

**ANTONIO MENEGHETTI FACULDADE - AMF  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**DENISE MISSEL DOS SANTOS**

**FORMAÇÃO DE PESSOAS, TÉCNICA E QUALIDADE EM SERVIÇOS  
DE RESTAURANTE: A FOIL E A EXCELÊNCIA NO SABER SERVIR**

**RESTINGA SECA/RS**

**2012**

**DENISE MISSEL DOS SANTOS**

**FORMAÇÃO DE PESSOAS, TÉCNICA E QUALIDADE EM SERVIÇOS  
DE RESTAURANTE: A FOIL E A EXCELÊNCIA NO SABER SERVIR**

Trabalho de Conclusão de Curso-Monografia,  
apresentado ao curso de Administração, como  
requisito parcial para obtenção do título de  
Bacharel em Administração,

Orientador: Prof<sup>º</sup>.Me. Angelo Accorsi Moreira

RESTINGA SECA/RS

**2012**

**DENISE MISSEL DOS SANTOS**

**FORMAÇÃO, TÉCNICA E QUALIDADE EM SERVIÇOS DE  
RESTAURANTE: A FOIL E A EXCELÊNCIA NO SABER SERVIR**

Trabalho de Conclusão de Curso-Monografia, apresentado ao curso de Administração, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração,

**Banca Examinadora:**

Orientador:

Me. Angelo Accorsi Moreira  
Faculdade Antonio Meneghetti

Membro:

Me. Helena Biasotto  
Faculdade Antonio Meneghetti

Membro:

Esp. Glauber Benetti Carvalho  
Faculdade Antonio Meneghetti

**Restinga Seca/RS  
2012**

## RESUMO

SANTOS, Denise Missel dos. **Formação, técnica e qualidade em serviços de restaurante: a FOIL e a excelência no saber servir**. 2012. 39 páginas. Trabalho de conclusão de curso apresentado ao curso de Administração como requisito parcial para a obtenção do grau de bacharel em Administração. Faculdade Antonio Meneghetti. Curso de Administração, Recanto Maestro-Restinga Sêca/RS, 2012.

A problemática da excelência na qualidade em serviços no setor de restaurante foi investigada sob a perspectiva da visão FOIL a respeito da formação humana e técnica. FOIL significa “Formação ontopsicológica Interdisciplinar Liderística” e é voltada para formação, consultoria e cursos na área empresarial. Segundo esta visão todo homem possui um projeto e este projeto deve ser desenvolvido e atuado na história, sendo o trabalho um dos meios para realiza-lo e desenvolve-lo. Sob este ponto de vista, o trabalho e a prestação de serviços torna-se uma ocasião onde desenvolver, aplicar e investir a própria inteligência e potencial. A pesquisa foi de cunho qualitativo e foram entrevistados dois Chefs (um italiano e um letão) e um manager da área de restaurantes (brasileiro). As perguntas foram sobre temas da formação, da técnica e da qualidade em serviços, além do comportamento e elementos requisitados em profissionais da área. A respeito da revisão e dos dados coletados percebemos que a técnica é uma base indispensável para o desenvolvimento deste tipo de trabalho, e que a formação é um trabalho contínuo que pode envolver também outros profissionais e as próprias empresas deste ramo. Neste campo a qualidade, além de metas ou conceitos rígidos, se trata principalmente de um modo de visão em relação ao próprio ser humano. Além disso, percebemos que a metodologia FOIL, com seus conceitos de *saber servir, forma mentis e life long learning*, favorece uma formação profissional de excelência pois se trata de uma metodologia que forma a personalidade da pessoa enquanto profissional voltado para atingir seus objetivos e alcançar a própria realização ou excelência de si mesmo.

**Palavras-chave:** Formação FOIL. Técnica. Qualidade. Serviços de restaurante.



## ABSTRACT

SANTOS, Denise Missel dos. **Formação, técnica e qualidade em serviços de restaurante: a FOIL e a excelência no saber servir.** 2012. 39 páginas. Trabalho de conclusão de curso apresentado ao curso de Administração como requisito parcial para a obtenção do grau de bacharel em Administração. Faculdade Antonio Meneghetti. Curso de Administração, Recanto Maestro-Restinga Sêca/RS, 2012.

The problem of excellence in the restaurant services sector was investigated from the perspective of FOIL about the human and technical training. FOIL means objectively "Interdisciplinary, leadership, Ontopsychological Training " and is focused on training, consulting and business courses in the area. According to FOIL every man has a project that should be developed and acted in history. The work is a means to realize it and develop it. From this point of view, the work and services becomes an occasion where people can develop, implement and invest their intelligence and potential. The research was qualitative and two chefs (one Italian and one Polish and a manager of restaurants (Brazilian) were interviewed. The questions were about training, technique and quality in services, in addition to the required elements and behavior of professionals. Regarding the review of the data collected and realized that the technique is an indispensable basis for the development of this kind of work, that training is a continuous work that may also involve other professionals and the companies. About quality, more than rigid concepts, it's related about human being. Also, realize that the FOIL method, with its concepts of knowing serve, so *forma mentis* and lifelong learning, promotes vocational training excellence because it is a methodology that forms the personality of the person as a professional face to reach their goals and achieve the actual achievement or excellence of themselves.

**Keywords:** Training FOIL. Technique. Quality. Restaurant services.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Organograma funcional para restaurante de porte grande.....	18
Figura 2: Cortes de queijo.....	19

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Visão de qualidade, ser humano, sistema, gerência e ferramentas, segundo alguns autores.....	21
--	----



## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>10</b>
1.2 OBJETIVOS.....	11
1.2.1 Objetivo Geral.....	11
1.2.2 Objetivo Específico.....	11
1.4 JUSTIFICATIVA.....	11
<b>2 FORMAÇÃO E EXCELÊNCIA EM SERVIÇOS DE RESTAURANTE.....</b>	<b>13</b>
2.1 HISTÓRIA DOS SERVIÇOS E DA GASTRONOMIA NO BRASIL E NO MUNDO	13
2.2 FORMAÇÃO EM SERVIÇOS DE RESTAURANTE.....	15
2.2.1 Formação.....	16
2.2.2 Técnica em serviços.....	17
2.3 EXCELÊNCIA EM SERVIÇOS.....	20
2.4 FORMAÇÃO EM SERVIÇOS E A VISÃO FOIL.....	21
<b>3 METODOLOGIA.....</b>	<b>25</b>
3.4 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DOS DADOS.....	26
3.5 PROCEDIMENTOS ÉTICOS.....	26
<b>4 A TÉCNICA, FORMAÇÃO, EXCELÊNCIA E A METODOLOGIA FOIL EM SERVIÇOS DE RESTAURANTE: O QUE DIZEM OS PROFISSIONAIS.....</b>	<b>27</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>31</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>33</b>
APÊNDICE A – Entrevista para Chefs.....	35

## 1 INTRODUÇÃO

O Brasil nos últimos anos tem apresentado um crescimento econômico considerável, porém, no momento, se mostra necessário também um crescimento em qualidade de vida, de educação, de estilo e personalidade brasileira. (EXAME, 2012). Elementos que, embora apareçam em segundo plano, futuramente podem se tornar base para uma ampliação ainda maior da economia. Entre todos os itens que influenciam diretamente essa “base” se encontra a gastronomia, produção alimentícia, restaurantes e serviços (SOBRAL, 2012). Analisando-se do ponto de vista do “indivíduo brasileiro” estes são uma ponta exposta dos seus mais arraigados costumes, desejos, estilos, relacionamentos, posicionamentos consigo e com a sociedade.

A temática do presente trabalho nasce após o estágio da autora no restaurante do Relais Chateaux “Il Pellicano”, na Itália em 2011. Desta experiência, tendo observado a si mesmo e a outros profissionais brasileiros, na relação de trabalho com os estrangeiros, surgiu a reflexão de que embora os brasileiros sejam inteligentes, possuam força e vontade de trabalhar, no contexto mundial, acabam sendo menos competitivos. Evidencia-se isto porque quando colocados de frente a outros povos, em determinados contextos profissionais, especialmente a europeus e norte americanos, parecem não possuir o conhecimento técnico e racional equivalente. Ou seja, uma formação técnica adequada para competir no mercado global em relação a serviços, principalmente no que se refere a área de restaurantes. Embora a experiência relatada tenha sido diretamente nesta área pode-se pensar que esta realidade exista também em outros setores (MANTOVANI, 2012).

O presente trabalho tem como objetivo central pesquisar a formação, a técnica e a qualidade na área de restaurantes. Trata-se de utilizar como base a visão de alguns profissionais da área, juntamente com a literatura existente para obter uma visualização dos principais pontos da formação nesta área. Utilizando também o conceito de “técnica de personalidade” segundo a ótica Ontopsicológica que significa “inteligência centrada na ação específica de serviço á empresa” que permite ao jovem profissional, como relata o autor, ganhar “a excelência da própria dignidade, da sua autonomia econômica e da sua liderança” (MENEGETTI, 2009). Portanto é um trabalho que coloca como base para avaliação desta formação a questão técnica tanto reconhecida internacionalmente da área como a “técnica de personalidade” que influencia diretamente na atitude comportamental dos profissionais formados.

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo Geral

Investigar elementos da formação, da técnica e da qualidade em serviços de restaurante e como a metodologia FOIL pode auxiliar para uma formação profissional de excelência.

### 1.2.2 Objetivo Específico

Estudar o percurso histórico que fundamenta a cultura de serviço e alta gastronomia na atualidade.

Individuar elementos da formação de um profissional em serviços de restaurante no Brasil e no exterior segundo a percepção dos profissionais entrevistados.

Explicitar como o conhecimento FOIL pode favorecer sobre uma formação profissional de excelência.

## 1.4 JUSTIFICATIVA

A temática escolhida tem seu interesse justificado, no fato de abordar um assunto vivido em primeira pessoa pela autora, uma vez que essa vem realizando a sua formação a mais de dois anos no Brasil. Também se justifica devido às necessidades do próprio mercado, que exige cada dia profissionais mais capazes, chegando ao ponto de “importar” profissionais do exterior enquanto ainda possuímos uma grande massa desempregada, que porém, não atinge o nível de formação exigido.

Além disso, do ponto de vista prático o presente trabalho, pode ser utilizado futuramente como base para outros estudos e propostas de formação de cursos nessas áreas no Brasil, visto que os próprios profissionais brasileiros que querem fazer uma formação de alto nível procuram experiências e escolas no exterior, denotando que possivelmente não exista tanta disponibilidade de uma formação de alto nível nas escolas brasileiras, e que ao mesmo tempo possa já existir essa demanda. (FURTADO, SCHWAN, MORUMBI, et.al., 2008).

De modo geral, para o contexto social, este projeto traz como ideia central a questão da qualificação no meio profissional que, sem dúvida, como anteriormente abordado, com o crescimento atual do Brasil, toma grande importância como suporte desta nova economia.

No capítulo dois será tratada a importância da formação de modo geral, assim como a técnica e a qualidade nesta área de prestação de serviços. A seguir será abordada também a visão da FOIL, seus principais conceitos assim como seu modo de formação para o “saber servir”.

## 2 FORMAÇÃO E EXCELÊNCIA EM SERVIÇOS DE RESTAURANTE

Nesta pesquisa pretende-se apresentar a formação técnica que existe no Brasil na área de restaurantes, fazendo-se um paralelo com a formação europeia, para tanto, faz-se necessário explicitar o surgimento dessa área em países europeus; Assim como o surgimento da alta gastronomia no Brasil; a formação, a técnica propriamente dita em serviços de restaurante, assim como o conceito de qualidade; por fim serão elencados também fundamentos da FOIL, seu método e suas passagens práticas para uma formação de valor.

### 2.1 HISTÓRIA DOS SERVIÇOS E DA GASTRONOMIA NO BRASIL E NO MUNDO

Estudar alguns elementos da história da gastronomia no Brasil e no mundo é importante neste trabalho porque por meio desta que inicia a cultura e a etiqueta dos serviços. Antes de se falar em excelência dos serviços é imprescindível tratar da excelência da gastronomia. Por isso, não se trata de esgotar as particularidades dessa história, mas ressaltar apenas aqueles indicadores fundamentais que auxiliam na compreensão da formação em serviços de restaurante.

Na França, a respeito do início da cozinha francesa registrada, pode-se citar como uma primeira literatura formal sobre o assunto o “Le Viandier”, uma coletânea de receitas organizadas por Guillaume Tirel (c. 1310 – 1395) , embora, saiba-se que um dos primeiros livros de receitas reconhecidos seja atribuído a um Gourmand romano, conhecido como Apicius. Entretanto, diversamente dos dias atuais, naquela época as receitas não forneciam as quantidades exatas dos ingredientes e nem mesmo especificavam os métodos de cozimento ou de preparo.(LE CORDON BLEU, 2011).

Além disso, sabe-se que a alta culinária surgiu principalmente nas classes sociais mais abastadas, como exemplo nos grandes “banquetes” italianos organizados no meio aristocrático, burguês e clerical.(GIUSEPPE, LUISE, MATARRESE et al, 2009).

É notável que a alta gastronomia e serviços de restaurante está sempre relacionada aos banquetes reais ou de nobres desde a época dos egípcios. O surgimento dela se dá justamente nesses momentos em que a alimentação era mais do que nutrição um momento de convivência, civilidade, comemoração e arte, além de todo significado social, pois, como cita Castelli:

Chamar alguém para “comer e beber junto” sempre teve um grande significado, independentemente de civilizações e de épocas.[...] Acolher alguém à mesa, em uma simples refeição ou em um banquete, significa [...] um momento de pertencimento a um grupo ou a uma comunidade (CASTELLI, 2006).

Foi a partir do séc. XVII com Luís XIV, que para as suas refeições seguia minuciosas prescrições de etiqueta, que surgiu a figura do Grand Maître, um cargo que era sempre ocupado por um príncipe de sangue. Foi também a partir dele que se iniciou o uso do garfo e desse modo novas atitudes em relação ao serviço e a organização da mesa.(CASTELLI, 2006)

No mesmo contexto, constata-se que a maioria das pessoas que trabalhavam na cozinha não estavam ali por opção, mas sim devido as circunstâncias. Do mesmo modo, a idade base para iniciar o treinamento na cozinha era de doze anos. Conta-se que muitos chefes foram literalmente retirados das ruas. Porém com sua dedicação e talento chegaram inclusive a alcançar o status de “estrelas” mesmo ainda no séc. XVIII. Naquela época o aprendizado era essencialmente prático e o conhecimento era passado diretamente do chef para o jovem aprendiz (LE CORDON BLEU, 2011).

Foi justamente o Chef Auguste Escoffier, produto do mesmo método de ensino, a criar os primeiros modelos da “brigada de cozinha”. Trouxe sua experiência do tempo de guerra e implantou o sistema hierárquico que existe até hoje nas pequenas ou grandes cozinhas de todo mundo. Foi responsável também por ser o primeiro a criar um manual de consulta rápida para os jovens aprendizes. Nesta época e até o início do séc. XX era a altura do chapéu que indicava o título e a função de cada integrante da equipe. (LE CORDON BLEU, 2011).

Entretanto, foi apenas anos mais tarde que surgiram as primeiras escolas formais. Mesmo assim, foi somente a partir de 1970 que a lei francesa estabeleceu que os aprendizes iniciariam o estágio apenas a partir dos 15 ou 16 anos, ou seja, após terminar o ensino médio. Atualmente, jovens já recebem educação formal em que aprendem também valores morais e princípios. Assim, segundo o Le Cordon Bleu: “O tempo a mais nas escolas permite à pessoa amadurecer intelectual e culturalmente, o que cria futuros chefs capazes de se expressar, não só através de sua arte, mas também com palavras.”

No Brasil, entretanto, o primeiro livro adveio apenas após a instalação da imprensa em 1840, com “O cozinheiro Imperial”. Nesta obra, embora o grande número de receitas com influências lusas e francesas, também começa a aparecer a culinária nacional. Além disso, reunia instruções das técnicas utilizadas nas receitas, assim como, etiqueta e maneiras de servir os pratos (FREIXA e CHAVES, 2008).

No entanto, os primeiros restaurantes foram começar a surgir de fato em número considerável a partir do início do séc. XX em São Paulo, com o início das atividades industriais, com a intensificação da vida social e mudança nos hábitos da sociedade.(FREICHA e CHAVES, 2008).

Segundo Freicha e Chaves(2008) foi em 1979 que começaram a surgir as primeiras cozinhas profissionais e para isso, inicialmente foram contratados chefs estrangeiros, na sua maioria franceses como Paul Bocuse e Gaston Lenôtre. Porém, estes por sua vez, trouxeram também representantes que acabaram por se surpreender com a exuberância deste novo local, tornando o Brasil seu novo lar e sendo os primeiros responsáveis por começar a adaptar a grande cozinha francesa, sua técnica, para pratos locais, utilizando todos os insumos desta nova terra: mandioca, maracujá, bolo de milho, assim como seus temperos e tradições, iniciando assim uma nova fase da gastronomia no Brasil.

Ainda, segundo os mesmos autores, foram eles os responsáveis por iniciar a alta gastronomia no Brasil e trazer o *Chef* como figura central nos restaurantes. A formação técnica se iniciou assim, com apenas alguns cursos básicos para cozinheiros. Nossos “cozinheiros nacionais” iniciaram a aprender com *chefs* franceses e italianos.

## 2.2 FORMAÇÃO EM SERVIÇOS DE RESTAURANTE

*Provérbio Chinês:*

*“Se você quer um ano de prosperidade, cultive trigo.*

*Se você quer dez anos de prosperidade, cultive árvores.*

*Se você quer cem anos de prosperidade, cultive pessoas.”*

Para compreendermos o conceito de uma formação profissional de excelência em serviços de restaurante é fundamental refletirmos sobre a técnica necessária para atuar nesse campo, como se dá a formação nesta área, e como é entendida a excelência em serviço neste contexto. Para tanto nos dedicamos nos itens a seguir a explicar e relacionar esses elementos.

### 2.2.1 Formação

Flores (2002) estudando a qualidade com o foco na hotelaria e no turismo propõe o problema: porque o Brasil com o potencial turístico que possui não o desenvolve como em outros países? Segundo o autor, isso se deve a falta de qualidade aos serviços oferecidos em todos âmbitos destes setores. Este raciocínio do autor, embora sendo para o turismo de modo geral pode ser transposto para a área dos serviços de restaurantes.

A partir desse pressuposto discorre sobre as possíveis causas dessa falta de treinamento na área de serviços, entre eles cita como causa inclusive o posicionamento das empresas que percebem a formação dentro da própria empresa como um ponto fraco, visto que ao formar os profissionais, pensam estar apenas fornecendo mão de obra mais especializada para concorrência ou simplesmente perdendo tempo, pois a formação de seus funcionários deveria ser uma preocupação somente individual e não corporativa.

Para Flores, um profissional formado há dois anos, mas que não se reciclou, já está fora do mercado. Do mesmo modo, para ele, tão importante como a formação técnica no serviço a ser desenvolvido é essencial a formação sobre a postura, atitude e modo de falar do profissional. A ponto de serem considerados determinantes no seu desempenho.

Nesse ponto, diferencia “educar”, “ensinar”, “formar” e “desenvolver”. Sendo “educar” instigar o desenvolvimento de habilidades mentais; “ensinar” transmitir ensinamentos; “formar” passar um conjunto de conhecimentos necessários para atuar uma profissão; “treinamento” exercícios e aperfeiçoamento das técnicas; e finalmente, “Desenvolver”, que significa fazer um colaborador progredir de modo adequado dentro da organização.

Outro autor, que possui e traz a experiência dos serviços em hotelaria, Geraldo Castelli discorre sobre o tema trazendo a pessoa como peça fundamental para um serviço de qualidade. Ressalta ao mesmo tempo o valor e importância da formação técnica, que segundo ele, com o passar do tempo se torna cada vez mais imprescindível diante dos aperfeiçoamentos técnicos em equipamentos, instalações e estratégias, e revela também que além do conhecimento técnico-científico faz-se indispensável as qualidades humanas na formação do profissional especializado.(2006)

Aprofundando-se ainda sobre o tema, coloca a importância da formação das pessoas para o sucesso das organizações como um todo e elenca os elementos básicos para um profissional capaz de servir: “Pessoas capazes, na prestação de serviços, são aquelas que



possuem: excelente qualificação pessoal, espírito de serviço, capacidade de recuperação e espírito de equipe.”(CASTELLI, 2006).

Além disso, aborda o “espírito de servir” como elemento essencial para um serviço de qualidade, não um servir “inferiorizante” mas sim um servir em sentido de utilidade e capacidade também para os outros. Para ele, o espírito de serviço é: “Uma atitude baseada em certos valores, crenças, a respeito das pessoas, da vida e do trabalho, que leva uma pessoa a servir outras de boa vontade e orgulhar-se do seu trabalho”.(CASTELLI, 2006).

Sendo então reconhecida a relevância da formação pessoal como parte da excelência em serviço fica-nos a questão a este ponto, sobre quais poderiam ser os elementos objetivos que possam consentir tal formação, ou a referida formação. Talvez essa seja uma das grandes questões para o desenvolvimento profissional na contemporaneidade e um dos desafios deste trabalho.

### 2.2.2 Técnica em serviços

A técnica, segundo o Aurélio, se trata de “a parte material ou o conjunto de processos de uma arte; técnica cirúrgica, jurídica, etc. maneira, jeito ou habilidade especial de executar ou fazer algo.” (AURÉLIO, 2004).

Passamos então a apresentar o conjunto de processos envolvidos na prestação de serviços em restaurantes. Primeiramente, deve-se compreender que em um restaurante como em qualquer empresa existe as relações de fornecedores, clientes, produtos, colaboradores e etc. Entretanto neste contexto, em especial, a dinâmica da prestação de serviço se dá com base na relação entre três atores: cliente, maître e Chef. Como explicita Capatti:

*Il paradosso dell'ospitalità in un ristorante sta nell fatto che il cuoco è confinato nelle cucine, che il maître e i camerieri operano nella sala e che il cliente dipende dalla loro armonia per trovare soddisfazione. Tutta la trattatistica del secolo scorso si prefigge non solo dicodificare le singole resposnsabilità, di descrivere minutamente le rispettive mansioni, ma di facilitare la comunicazione dei treattori in causa . Manuali destinati al personale di servizio, che traducono dal francese all'italiano i nomi dei piatti, per migliorare il rapporto fra il cliente e il maître e indirettamente lo chef (p. 13).*

Além desta dinâmica que dá base a todo o modo como se desenvolve o serviço existem as características técnicas e estruturais. Por exemplo: cada equipe, seja a da cozinha como a do salão possui suas próprias divisões e hierarquia. No salão a primeira figura é a do gerente de alimentos e bebidas. Ele é o responsável por planejar, supervisionar, coordenar e

controlar as atividades na área de comidas e bebidas. Assim como todas outras normas de higiene e organização destes locais. Após este existe o *Maître* executivo que pode responder pelo gerente em casos que houver necessidade, mas também possui suas próprias atribuições como planejar, organizar e supervisionar todos os serviços etc. Abaixo deste se encontra o *Maître* do hotel, o *Sommelier* que é o profissional encarregado pelo serviço do vinho; O chefe de fila, responsável por dirigir, supervisionar e controlar as atividades do pessoal do restaurante, cuidar da *mise em place* e etc; o garçom que é responsável por realizar a *mise em place* e execução de todo trabalho de preparação e atendimento do cliente; Finalmente o *Commis*, conhecido também como “auxiliar” pois seu trabalho é justamente auxiliar o trabalho do garçom.(CASTELLI, 2006).

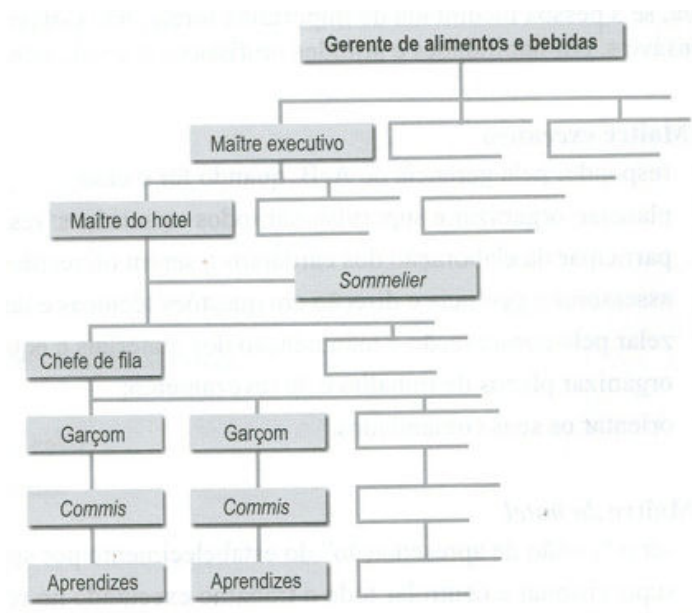


Figura 1: Organograma funcional para restaurante de porte grande.

Além desta hierarquia é importante citar também que cada elemento dentro do restaurante possui uma técnica específica para ser servida: da água, ao vinho, cerveja, peixes, frutos do mar, massas e queijos. Assim como toda uma série de características como a música ambiente, o modo de recepção dos clientes, a decoração, o modo de apresentação do menu e de todos os seus detalhes em torno: óleos e temperos especiais da região (BECK, GIRAUDO, PINOLI E REITANO, 2011).

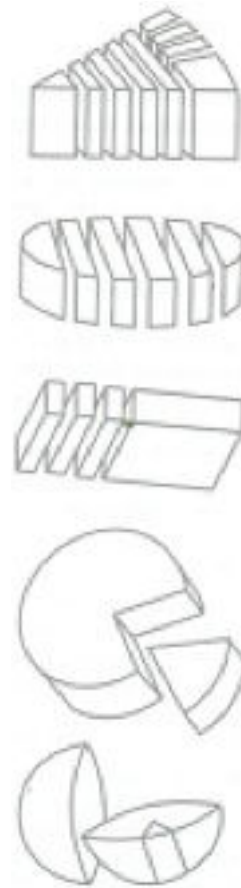


Figura 2: Cortes de queijo

A brigada de cozinha, entretanto está sob o comando do Chef que tem como atribuições planejar, dirigir e supervisionar o trabalho; determinar instruções para o andamento do trabalho; cuidar da higiene e segurança; assim como a responsabilidade por toda organização da cozinha, pedido de mercadorias, organização do pessoal e etc. Após o Chef está o Subchefe que pode substituí-lo quando necessário, receber e controlar mercadorias, realizar também o fechamento da cozinha; Abaixo destes seguem então as figuras de entremertier; Saucier; Rôtisseur; Gard-manger; Pâtissier; Chef de Garde; Aboyeur e Tournant. (CASTELLI, 2006).

Todos esses por sua vez, inseridos no contexto de salão e cozinha que respeita também uma ordem, disposição e lógica de trabalho dentro do restaurante: pontos estratégicos para os aparadores, os pontos em que ficam a lavação dos pratos (em geral na entrada dos garçons para permitir maior rapidez e praticidade na cozinha). Ou seja, organizado de modo que facilita e agiliza todos os processos e atividades na ordem em que ocorrem. (inclusive o posicionamento dos frigoríferos, entradas e saídas, dos fogões ao vestiário do pessoal.) (CASTELLI, 2006).

## 2.3 EXCELÊNCIA EM SERVIÇOS

Excelência, segundo o Aurélio, significa qualidade de excelente; primazia. Já qualidade tem como significado: propriedade, atributo ou condição das coisas ou das pessoas capaz de distingui-las das outras e de lhes determinar a natureza. (AURÉLIO, 2004)

Apesar disso, para Paladini (2010), autor de livros voltados para gestão, a qualidade é um conceito extremamente dinâmico tanto em termos de conteúdo como de alcance. Ou seja, para ele, se deve haver muito cuidado em definir o que é qualidade pois conceituações errôneas nesse campo (gestão) podem levar a resultados negativos. Para isso ele elabora um série de considerações e conceitos que temos sobre qualidade, colocando ao mesmo tempo uma segunda proposição que permite considerar esses conceitos, mas sem torná-los absolutos ou imutáveis, pois como ele mesmo se refere “é extremamente dinâmico [...] apresenta características que implicam em dificuldades de porte considerável para sua perfeita definição.” (PALADINI, 2010, p. 25).

Ao mesmo tempo, quando falamos sobre a qualidade e colocamos em foco a administração é impossível deixar de citar autores como Deming, Juran e Feigenbaum, entre outros. Sem dúvida, sabemos também que o grande desenvolvimento da preocupação com a qualidade ocorreu no Japão, embora o movimento tenha nascido nos Estados Unidos. Por este motivo e pela relevância e influência na história não poderíamos deixar de citar também Ishikawa. A base da filosofia japonesa para qualidade se apoia sobre quatro pilares: “total satisfação do cliente; priorizar a qualidade; melhoria contínua; participação e comprometimento de todos.”. Porém, como afirma Ballestero-Alvarez o “grande diferencial” desta filosofia é o modo como o ser humano é considerado e respeitado assim como o ambiente que o rodeia:

“Se o meio ambiente não for respeitado, o homem terá qualidade de vida precária. Se tiver uma qualidade de vida precária não será feliz. Se não for feliz, nada valerá a pena.

No entanto, se o homem for feliz, tudo será mais fácil. Ele se interessará por seu semelhante, participará ativamente de todas as decisões que lhe afetem, contribuirá com idéias e sugestões, criará e produzirá mais, pois a criatividade e a produtividade são inerentes ao ser humano. Assim, a sociedade japonesa percebe com nitidez a importância e transcendência da educação, da formação e do treinamento e reciclagem das pessoas.”(BALLESTERO-ALVAREZ, 2001)

Esta relação, entre ser humano e qualidade, fica ainda mais clara através do quadro abaixo, também ilustrado por Ballestero-Alvarez.

Aspecto	Deming	Juran	Feigenbaum	Crosby	Ishikawa
Visão da qualidade	Entender perfeitamente as necessidades do cliente. Buscar resultados homogêneos.	Percepção adequada das necessidades dos clientes. Melhorias efetuadas a partir dos níveis alcançados anteriormente.	Clientes exigem. Espelhada nas especificações de todas as etapas. Processos compatíveis às exigências.	Satisfação do cliente define as especificações do produto. Cumprimento total das especificações.	Percepção das necessidades do mercado. Satisfação total dessas necessidades. Adequação dos produtos. Resultados homogêneos.
Visão do Ser humano	Comprometimento e conscientização. Motivação via integração. Identidade de objetivos entre a empresa e o funcionário.	Comprometimento com a qualidade em todos os níveis. Total envolvimento.	Conscientização da contribuição individual para o resultado final da qualidade.	Comprometimento, conscientização, comunicação e motivação conseguidas por meio de recompensas diversas.	Valorização total do ser humano. Qualidade é inerente ao ser humano. Comprometimento com a qualidade de vida.

Tabela 1: Visão de qualidade, ser humano, sistema, gerência e ferramentas, segundo alguns autores.

Em especial, tratando-se de serviços, tomando como exemplo o mercado do turismo em geral e ramo da hotelaria, muito ligado ao setor de restaurantes, constatamos através de Flores que atualmente este mercado se tornou um dos maiores desafios em termos de competitividade na qualidade. Visto que os padrões de qualidade do consumidor, em meio ao mercado globalizado e altamente competitivo, estão cada vez mais elevados. Segundo ele, neste mercado qualidade significa “antecipar as necessidades [...] pensar a frente para identificar o que encantará ou desagradará. É importante pensar que a qualidade do serviço é o que dá vantagem competitiva e não preço.”(FLORES, 2002).

Do mesmo modo Castelli que discorre sobre a qualidade dentro do mesmo mercado, assim como os autores já citados ao tratar sobre excelência fala diretamente sobre a importância das pessoas e acrescenta ainda: “a exigência de pessoas qualificadas é condição *sinequa non* para garantir o nível de serviços propostos”. (CASTELLI, 2006, p.101).

## 2.4 FORMAÇÃO EM SERVIÇOS E A VISÃO FOIL

Neste trabalho tratamos fundamentalmente de serviços. Podemos inferir a esta altura que se falamos de serviços estamos tratando necessariamente de pessoas. Por outro lado nosso foco também em serviços é a excelência. Portanto, se tratamos sobre excelência em serviços, estamos tratando sobre excelência em pessoas, o que abrange técnica e formação diferenciada em atitude e comportamento.

A este ponto é importante citar a FOIL. A FOIL, significa “Formação Ontopsicológica Interdisciplinar Líderística” e se trata de “uma sociedade privada” que nasceu em Milão, em 2001, para satisfazer as exigências de formação e consultoria de empreendedores e aspirantes a empreendedores sobre a direção e a alta administração empresarial além de realizar publicações especializadas, eventos e congressos com validade internacional. Os principais pontos da FOIL são: “1) intuição racional do líder; 2) exigência de um serviço especializado; 3) Relativismo dos sistemas bancários e dos programas de mercado. (FOIL, 2001-2010, p. 15).

Além disso, esta considera que “a melhoria da eficiência em qualquer campo é obtida cultivando o potencial de cada indivíduo” (FOIL, 2001-2010, p. 15). Assinala ainda que foi ela a responsável por compreender a evolução e o determinismo da interioridade do homem no âmbito empresarial, formalizou-a e a propõe de modo radicalmente novo. Sublinha que trabalha essencialmente sobre uma base prática e de pesquisa científica conduzida através de três descobertas que são: Em Si ôntico, monitor de deflexão e campo semântico. A respeito do Em Si ôntico vale ressaltar sua significação:

O Em Si Ôntico está conexo constantemente – no ato contínuo de todo o conjunto, de todo o organísmico circunstancial, existencial – com o evento vida. A intuição nasce desse núcleo, que dá o ponto de saída, dá a tomada de contato em vantagem e em ganho para a individuação *in loco* de ação ou de investimento e em qualquer situação. [...] Em Si ôntico como inicializador da intuição de sucesso, se não se aprende a entendê-lo, a saber o seu projeto, a colher sua identidade; caso contrário se continua a errar da mesma forma. (MENEGETTI, 2004. p. 39)

Além disso, este núcleo é definido também como princípio formal inteligente que faz autóctise histórica e nesse caso compreendendo-o como um projeto e havendo em seu conceito a possibilidade de se realizar na história, é possível pensar que o trabalho pode ser visto com um dos modos de realizar este projeto na história. Ou seja, sob esse ponto de vista, o trabalho pode ser também uma forma de realização.

Além disso, a FOIL está baseada sobre dois critérios: “1) Toda e qualquer conjuntura deve ser resolvida pelo homem; 2) Intensificar uma formação para o homem líder”. Assim como nos textos já citados ela também reconhece que existe uma necessidade cada vez maior de implemento na qualidade devido a competitividade crescente do mercado globalizado, a diferença é que para isso propõe um “tipo de formação(f) inovadora”. Esta formação, ao contrário dos texto anteriores em que era apenas citada a necessidade e quais as características finais necessárias é descrita com pontos muito objetivos e compreensíveis para quem deseje aprender. (FOIL, 2009, p.11)

Para ela, conjuntamente às técnicas específicas de cada setor, existe a técnica de personalidade que consiste em “inteligência centrada na ação específica de serviço à empresa e onde a pessoa é fundamental e determinante.” Ou seja, um conjunto de atitudes e comportamentos entendido como uma técnica que deve estar em parceria com a técnica já explanada anteriormente. Dentro dessa ela coloca como fundamental três pontos: “Base econômica”, “liberdade legal” e “Pessoas de apoio”. O primeiro ponto discorre sobre a importância de aprender um ofício, ou seja: ter um diploma; saber pelo menos uma língua estrangeira; saber usar o computador e a internet; especializar-se em um campo de interesse e finalmente, aprender a falar em público. O segundo, “liberdade legal”, mostra como estar em conformidade com a lei para poder se mover na sociedade. Por pessoas de apoio, o terceiro ponto, destaca a importância de possuir relações com pessoas chave dentro da sociedade que possam lhe servir como garantia de um contato no caso de alguma eventualidade econômica ou legal: um médico, advogado, psicólogo etc.(FOIL, 2007, p.42)

Entretanto, além desses conceitos, a FOIL vai ainda mais longe ao se aprofundar sobre o conceito de “servir” e “serviço”. Colocando este termo diretamente atrelado ao termo “líder”. Para ela “O líder é aquele que sabe servir”. E ainda: “Somente aquele que sabe servir mais do que os outros pode comandar”. Portanto o conceito de serviço e de “saber servir” é retratado como uma superioridade de técnica, de conhecimento e capacidade sobre determinada situação. (MENEGETTI, 2008, p. 24). De fato, para FOIL:

“Existe uma arte no saber servir. Se vocês quiserem encontrar o ponto da riqueza de alguém, verão que isso é sempre e somente identificável na própria pessoa, no modo como ela sabe fazer, no modo como ama o que vende, o que produz, o modo como faz tudo por uma dignidade própria. Sendo um verdadeiro líder, sabe servir de modo superior. Ao Final, portanto, o Líder transcende o dinheiro, o trabalho “externo”, e qualifica constantemente sua capacidade de servir melhor o outro. Quem sabe servir o outro, de fato, é superior no jogo maravilhoso da vida universal.”(MENEGETTI, 2009, pg. 31)

Deste modo, esta formação vai além de elencar atitudes, mas também coloca estas atitudes como valores frente a vida, ou seja, uma *forma mentis*, ou modo de pensar. Ensina não as regras em si, mas a lógica de pensamento dentro da realidade do trabalho e da vida. Neste mesmo sentido apresenta o conceito de *Life Long Learning*, que nada mais é do que o conceito de aprendizado e atualização contínuo, mas de um modo total, para todos os âmbitos da vida da pessoa, tornando esta atitude um hábito mental inerente a pessoa em qualquer momento de sua vida. (FOIL, 2007).



### 3 METODOLOGIA

Essa pesquisa possui uma abordagem qualitativa, pois é baseada em observações, entrevistas e documentos. Além de não ser estritamente pré-configurada e possuir um aspecto fundamentalmente interpretativo. (CRESWELL, 2007). Além disso, pode assim ser considerada como tal, porque responde a questões particulares e trabalha com universo dos significados, valores e atitudes.(DESLANDES, GOMES eMINAYO, 2008).

Do mesmo modo, caracteriza-se como descritiva, pois segundo Cervo, Bervian e Da Silva (2007, p. 61-62), “[...] observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los.”. Assim, objetiva refletir sobre elementos da formação do indivíduo brasileiro na área de serviços em restaurante, através de entrevistas que evidenciem o contexto real deste indivíduo dentro do setor profissional nesta área.

Os participantes são profissionais com experiência e reconhecimento na área da gastronomia que possuem uma bagagem teórico-prática consistente e demonstram sua capacidade na prática em ambientes reconhecidos. A escolha dos participantes se deu por preencherem os requisitos citados acima e por conveniência e possibilidade de contato. Descrição sucinta dos entrevistados:

Entrevistado 1: Chef de origem italiana, com mais de 20 anos de experiência, formação internacional, atualmente Chef responsável de um restaurante da rede Relais Chateaux, com uma estrela Michelin, mundialmente premiado. Nesta pesquisa será identificado como chef italiano.

Entrevistado 2: Chef de origem Letã, com experiência e formação internacional, atualmente Chef responsável de um restaurante junto ao centro eco biológico internacional nos arredores de Riga (Letônia). Nesta pesquisa será identificado como chef letão.

Entrevistado 3: Manager de origem brasileira, com experiência e formação internacional, atualmente premiado *restaurantier* e responsável da rede de restaurantes Casa di Paolo na região da serra no Rio Grande do Sul. Nesta pesquisa será identificado como Manager brasileiro.

A coleta de dados foi por meio de uma entrevista semiestruturada, pois intercala perguntas abertas e fechadas, deixando ao entrevistado a possibilidade de aprofundar, discutir sobre sem se prender, obrigatoriamente sobre o tema perguntado.(DESLANDES, GOMES e MINAYO, 2008). Realizada diretamente a esses profissionais de modo presencial ou por coleta eletrônica (e-mail). Como base para os itens indagados será utilizado um questionário,

anexado neste trabalho, relacionados sempre aos objetivos propostos e a investigação a respeito das hipóteses levantadas.

### 3.4 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DOS DADOS

A análise foi feita utilizando-se os elementos pesquisados na bibliografia juntamente com a percepção dos profissionais entrevistados. Organizandose um texto que de forma lógica e ordenada capaz de expor os principais pontos abordados e chegar a constatações sobre os objetivos propostos. O método proposto para fazer a análise desse material foi a análise de conteúdo de Bardin (1977) que inclui a análise de três pontos: a) pré-análise; b) exploração do material, c) tratamento dos resultados. Deste modo, o primeiro ponto se trata da organização e escolha do material de acordo com as hipóteses e objetivos. O segundo propõe uma transformação dos dados do texto, seguindo regras pré-estabelecidas, de forma a atingir uma representação do conteúdo. O último ponto, por sua vez, permite a interpretação através da síntese e seleção dos resultados. Fundamentando-se neste último é possível que a análise seja conduzida para utilização destes resultados de forma prática ou teórica, ou ainda, como base para outras análises sobre o mesmo. (BARDIN, 1977).

### 3.5 PROCEDIMENTOS ÉTICOS

Pesquisas que envolvem seres humanos devem observar os critérios éticos estabelecidos pela Resolução 196/96 do Conselho Nacional de Saúde. Neste item fazer menção ao Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) .

O TCLE foi apresentado pelo entrevistador por e-mail ou presencialmente, e foi ressaltado que a identidade dos participantes será mantida em sigilo. A pesquisa somente teve início após a autorização do pesquisado, mediante a apresentação de uma Carta de Concordância. Esta Carta de Concordância será enviada ao Comitê de Ética Institucional para aprovação.

Essa pesquisa não apresenta nenhum risco grave de “danos à dimensão física, psíquica, moral, intelectual, social, cultural ou espiritual do ser humano, em qualquer fase de uma pesquisa e dela decorrente” (BRASIL, 1996). Se, por ventura, algum dos participantes sentir-se prejudicado, poderá optar por não responder o questionário, sem nenhuma consequência.

#### **4 A TÉCNICA, FORMAÇÃO, EXCELÊNCIA E A METODOLOGIA FOIL EM SERVIÇOS DE RESTAURANTE: O QUE DIZEM OS PROFISSIONAIS.**

Uma pesquisa sobre a excelência em serviços de restaurante não poderia desconsiderar a experiência de profissionais formados nessa área, através da prática e atuação diretamente neste mercado. Sendo uma área que é aprendida essencialmente através do próprio tirocínio pessoal, pautada sobre a prestação de serviços, tendo como base de seu sucesso ou insucesso o relacionamento direto com o cliente em suas mais diversas e adversas situações, seria impossível elaborar uma pesquisa neste campo sem abordar pessoas com vivência real neste área. Pois este tipo de conhecimento ainda que possa ser ensinado em alguns pontos de forma teórica nas escolas é totalmente irreal, ou limitado se não unido a prática e experiência direta. Fazemos esta premissa pois, apesar de toda pesquisa apresentada até agora, os dados que seguem a seguir documentam essa realidade confirmando e ampliando de forma real os elementos citados.

É importante sublinhar que os pesquisados embora oriundos de realidades completamente diferentes cultural, geográfica e climaticamente expõe elementos em comum que transcendem suas diferenças e apontam elementos basilares na formação, na técnica e na excelência na prestação de serviços em restaurantes, elementos estes que passamos a analisar.

Os dados coletados nas entrevistas permitiram explicitar elementos em comum entre os entrevistados, através dos quais é possível visualizar na prática os elementos já citados. Por exemplo: inicialmente chama atenção que todos os profissionais, em algum momento, salientam a importância para o profissional do conhecimento técnico dos procedimentos relativos às suas funções: Chef Italiano “*em meus colaboradores procuro a elegância na técnica e depois que tenham uma boa formação de base que lhes consinta compreender o que está acontecendo na panela*”; Manager Brasileiro “*Técnica na sua função. Apresentação pessoal dentro da sua função; personalidade, caráter, ambição de crescimento na sua especialidade;[...] Observo o mínimo de escolaridade, línguas, cursos específicos*”; Chef Letão “*é importante a técnica*”. Ou seja, assim como todos os autores já elencados colocam a técnica como um elemento base para o bom desenvolvimento e desempenho no trabalho.

É interessante notar também que ao serem questionados sobre a formação em seu país os três sublinham o mesmo ponto, embora venham de realidades completamente diferentes: todos expõe que a escola, curso ou faculdade não prepara estes jovens para o trabalho e que eles não possuem experiência prática satisfatória quando chegam ao mercado. Apesar disso, percebe-se a diferença na resposta quanto aos pontos fortes e fracos na educação em cada

país: o Chef italiano deixa claro que possuindo uma grande cultura da gastronomia na Itália é natural o aprendizado incorporado de modo cultural, já o manager brasileiro e o chef letão deixam evidente que a formação em seus países deixa muito a desejar do ponto de vista técnico.

Como explanado na própria retomada histórica sobre os serviços e a gastronomia, em países europeus como França e Itália esta cultura já é centenária, enquanto no Brasil, como pudemos observar, iniciou fortemente apenas a partir da metade do século passado. Reforçando ainda esta impressão ao serem indagados sobre uma escola de referência o chef italiano cita uma italiana, o manager brasileiro cita uma escola brasileira, porém para os três é unânime a afirmação de que a melhor escola ainda é a formação nos locais de trabalho, continuamente. Retomando a importância da formação nos locais de trabalho como já explicitado por alguns autores.

Percebemos também que todos em um momento ou outro admitem que a melhor escola neste ramo ainda é a prática, ou seja, a experiência viva em contato direto e real com o ambiente, as exigências e outros profissionais de sua área. Retomando também o conceito de “saber fazer” da FOIL, isto é, a importância do conhecimento real do ofício.

Também a literatura pesquisada aponta para o fato de que as qualidades humanas são indispensáveis ao saber servir. Do mesmo modo, os três pesquisados colocam ao lado da técnica, valores pessoais como base importantíssima para o desenvolvimento de seu trabalho. Chef Italiano: “*O valor que mais procuro é a honestidade e a vontade de aprender*”; Manager brasileiro: “*Comprometimento, responsabilidade, formação (técnica e pessoal). Ambição de crescer*”; Chef Letão: “*O primeiro ponto importantíssimo é não ter medo do trabalho. Depois o mais importante é a flexibilidade psicológica*”.

Entretanto ao serem questionados acerca da formação, ou seja, o que percebem como um ponto fraco nos jovens profissionais que ingressam no mercado de trabalho, surgem respostas aparentemente diferentes. Porém se melhor analisadas, verifica-se que estas respostas estão intimamente relacionadas: chef italiano “*O que falta é o sentido de sacrifício, visto que este trabalho requer muito trabalho, empenho e dedicação, sacrificando às vezes também a família e a vida social*”; Manager brasileiro “*Falta conhecimento e saber fazer na prática. Sabem a teoria. Falta ser o melhor em sua área. Falta ambição*”. Chef letão: Segundo ele são muitas coisas, mas principalmente é que eles **não estão interessados no trabalho**, por exemplo, ele vive a cozinha. Cozinhar para ele é a vida, “*faço isso 24 horas por dia, estou sempre pensando nisso. Para mim não existe deixar de cozinhar por um dia, esse é o meu maior interesse*”. Neste ponto apesar de podermos sublinhar três diferentes itens:

“*falta sacrifício*”, “*falta ambição*” e “*não estão interessados em trabalhar*”, podemos perceber que o ponto que está sendo assinalado se refere a características de comportamento e atitude, ou seja, *forma mentis* desses jovens aprendizes. A mesma *forma mentis* que é ressaltada como importante e é amplamente tratada pela FOIL. Talvez, fica-nos a pergunta: se estes jovens fossem acostumados a pensar que o trabalho é mais um ponto de auto-realização e possibilidade de testar seu próprio projeto e potencial, será que agiriam do mesmo modo?

Além disso, embora nem todos os entrevistados tenham experiência de ter entrado em contato com profissionais que estudam através da metodologia FOIL, o Chef letão que possui esta experiência retrata que: “*A primeira coisa é que são pessoas apaixonadas pelo que fazem. São garotos exclusivos. A paixão muda tudo. Por exemplo: se pede para um profissional comum limpa isto. Você vai lá e 70% vai estar limpo. Se pede a uma dessas garotas (com formação FOIL) sabe que 99% estará limpo. É outro modo de fazer as coisas. E depois são pessoas que querem alcançar algo mais.*”

Podemos pensar que exista uma relação entre a metodologia FOIL e a vontade de alcançar a excelência. Afinal, se, como dito anteriormente, o saber servir se torna característica daqueles que são capazes e podem fazer mais pelos outros e não uma tarefa inferiorizante, quem demonstraria uma postura diferente diante das próprias tarefas, por mais simples que fossem? Além disso, qual jovem, a partir do momento que compreende que essas pequenas tarefas são necessárias para construção de um objetivo maior, ou de uma carreira profissional de sucesso não se predisporia a realizá-las de modo excelente? Principalmente levando-se em conta que segundo este ponto de vista realizar-se profissionalmente possui o significado também de realizar-se na própria vida como um todo.

Os dados da pesquisa assinalam, como pode ser observado, a relevância da técnica, a importância da experiência, bem como da formação pelo trabalho no desenvolvimento do profissionalismo no que se refere a prestação de serviços em restaurante, porém estes mesmos dados nos remetem a pensar que para alçarmos vôo nos céus da excelência e da qualidade faz-se necessário a formação personológica do profissional. Em última instância podemos dizer que na personalidade do profissional, está a própria garantia da qualidade. Retorna aí a relevância da necessidade, do desenvolvimento de uma formação contínua (*life long learning*) pautada por uma técnica de personalidade que consinta a formação integral do profissional. O próprio Chef Italiano diz: “*Falamos em uma atividade onde, para a excelência, não se pode parar nunca de aprender*”. A este ponto podemos ancorar os nossos pensamentos e a nossa prática somente na metodologia FOIL, que a única que não apenas cita, mas demonstra

objetivamente os elementos para essa formação através dos pontos já elencados: *saber servir, life long learnig e forma mentis*.

O desenvolvimento da uma capacidade de inteligência centrada na ação específica de serviço à empresa e onde a pessoa é fundamental e determinante, que consiste na “Técnica de Personalidade” conceito chave e determinante para compreender porque a metodologia FOIL torna-se essencial para alcance da excelência consiste justamente em entender os conceitos chaves assinalados anteriormente. Essa visão consente a passagem existencial que é observada na seguinte forma: fazer a pessoa, profissional de serviços, compreender que estar focado na ação específica de serviço ao cliente, significa também desenvolver a si mesmo de forma integral – realização pessoal e profissional.

Este é justamente o ponto que torna a metodologia FOIL única em sua abordagem. Ela não elenca apenas pontos importantes no serviço, ela faz a pessoa, colaborador compreender que atingir resultados e excelência na própria atividade pode significar atingir resultados e excelência na própria vida. E os dados coletados, em especial junto aos dois entrevistados com conhecimento FOIL permitem-nos essa certeza. A de que profissionais com este tipo de pensamento, ou seja, *forma mentis*, estão mais preparados, dispostos ao trabalho, portanto aos sacrifícios necessários para se atingir um patamar de excelência.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o presente texto, não se conclui ou esgota o assunto tratado. Ao invés, este trabalho é apenas um recorte histórico de um momento vida de reflexão. Esta ação é um debruçar-se acadêmica e intelectualmente sobre uma temática vivida intensamente durante este período de vida pessoal e profissional da autora que foi evoluindo continuamente com a formação acadêmica. Dessa forma não ofereçemos conclusões às considerações finais que encerram esse recorte. Finalmente dedicamos as últimas linhas para dizer o quanto a realização deste estudo foi relevante na formação da autora.

Neste trabalho nos propusemos como objetivo geral investigar elementos da formação, da técnica e da qualidade em serviços de restaurante e como a metodologia FOIL pode auxiliar para uma formação profissional de excelência. A partir da revisão e dos dados coletados percebemos que a técnica é uma base indispensável para o desenvolvimento deste tipo de trabalho, que a formação, muito mais do que apenas um momento da vida do profissional é um trabalho contínuo que pode envolver também outros profissionais e as próprias empresas deste ramo. Neste campo a respeito da qualidade pudemos perceber que além de metas ou conceitos rígidos, trata-se de um posicionamento frente aos problemas, seus modos de resolução, mas principal e fundamentalmente de um modo de visão em relação ao próprio ser humano que neste contexto é o principal ator, seja enquanto colaborador ou cliente.

Como objetivos específicos nos dispusemos a estudar o percurso histórico que fundamenta a cultura de serviço e alta gastronomia na atualidade. Através dele foi possível perceber que este é um campo muito antigo, visto que faz parte de um hábito essencial do ser humano: alimentar-se. Entretanto, mais do que isso é também a máxima expressão da civilidade, da cultura e dos costumes de determinado lugar ou época. Dentro da gastronomia e dos serviços esconde-se desde as mais complexas relações sociais aos momentos de arte e intelectualidade da sociedade humana.

Além disso, individuamos elementos da formação de um profissional em serviços de restaurante no Brasil e no exterior segundo a percepção dos profissionais entrevistados. Colocando as diferenças entre as formações Italiana, Letã e brasileira. Sendo possível perceber que a brasileira e a letã não possuem uma base técnica e histórica tão desenvolvida quanto a italiana. Porém, de acordo com os profissionais entrevistados, a melhor formação disponível ainda seria aquela fornecida pelos próprio estabelecimentos comerciais, ou seja, os locais de trabalho.

Procuramos também explicitar como o conhecimento FOIL pode favorecer sobre uma formação profissional de excelência. Para isso demonstramos inicialmente alguns conceitos fundamentais da FOIL (*forma mentis, life long learning, saber fazer e técnica de personalidade*) e como eles se tornam base para mudança de visão do trabalho e de si mesmos, fazendo com que a excelência se torne uma necessidade para o próprio profissional. Ou seja, uma metodologia que forma a personalidade da pessoa enquanto profissional voltado para atingir seus objetivos e alcançar a própria realização ou excelência de si mesmos.

Além disso, constatamos que todos os autores pesquisados possuem uma definição sobre o que este profissional de excelência e suas características. Porém, de fato, apenas a FOIL formaliza objetivamente a passagem prática, as indicações pontuais sobre como a pessoa, profissional pode chegar a estes resultados seja do ponto de vista da técnica, como da postura e atitude. Ou seja, neste ponto encontra-se o grande diferencial da FOIL em relação as outras literaturas estudadas. A FOIL fornece a passagem prática e concreta para se chegar ao resultado de excelência enquanto pessoas, profissionais.

Por fim, observamos que apesar de tratarmos neste trabalho sobre a área de restaurantes podemos extrapolar essa perspectiva. Ou seja, uma vez que essa se centra principalmente no individuo e não tanto em uma área ou outra de aplicação, podemos trazer esse modelo de compreender a excelência para vários outros campos de atuação. Visto que em qualquer campo o ponto base para excelência encontra-se, de um modo ou de outro, no ser humano. Nesse ponto podemos também compreender onde se insere a palavra “interdisciplinaridade” que está contida no termo FOIL. Isto é, “interdisciplinaridade” de aplicação da metodologia em diversos campos.



## REFERÊNCIAS

BALLESTERO-ALVAREZ, Maria Esmeralda. **Administração da qualidade e da produtividade**: abordagens do processo administrativo. São Paulo: Editora Atlas, 2001.

CERVO, A. L. et. al. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

MENEGHETTI, A. **Aprendiz líder**. São Paulo: FOIL, 2009.

MENEGHETTI, A. **Personalidade empresarial**. São Paulo: FOIL, 2004.

MENEGHETTI, A. **Psicologia Impresariale**. Marudo: FOIL, 2001-2010.

MENEGHETTI, A. **Psicologia Managerial**. São Paulo: FOIL, 2007.

MENEGHETTI, A. **A psicologia do líder**. Recanto Maestro: Ontopsicologica Editrice, 2008.

FURTADO, Silvana Mello et. al. **Os cursos de turismo no contexto do turismo**: uma breve reflexão. Caxias do Sul, série 1, 2008.

FREIXA, Dolores; CHAVES, Guta. **Gastronomia no Brasil e no mundo**. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2008.

MINAYO, Maria Cecília de S. (Org.). **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. Petrópolis: Vozes, 1994.

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da Qualidade: teoria e prática**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

SOBRAL, Lilian. Cinco Indicadores inusitados para medir a economia. São Paulo: **Exame**, 2012. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/economia/noticias/5-indicadores-inusitados-para-medir-a-economia#1>.

MANTOVANI, Fernando. **Chamem os “Gringos”**. São Paulo: Exame, 2012. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/rede-de-blogs/sua-carreira-sua-gestao/page/3/>.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. Dicionário Aurélio Básico da Língua Portuguesa. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2009.

LE CORDON BLEU. **Fundamentos Culinários**: os chefs de Le Cordon Bleu. Estados Unidos: DelmarCengage Learning: 2008.

GIUSEPPE, Raffaele et al. **Banqueting & catering**: Arte, scienza, tecnologia. Genova: Bibliotheca culinária: 2009.

**ENTREVISTA PARA CHEFS****FORMAÇÃO GERAL**

1) O que o Sr. Acredita que seja essencial para uma formação de excelência n área da gastronomia para alguém que quer se tornar um chef ou manager de um restaurante?

---

---

---

2) O que o Sr. Acredita que falta na formação dos profissionais atuais que se candidatam a essas vagas?

---

---

---

3) Do ponto de vista da formação dos profissionais em sua área, quais são os pontos fortes da educação fornecida em seu país? Quais são pontos fracos, ou “a melhorar”?

---

---

---

4) O Sr. Acredita que o tipo de formação atual deixa a desejar em algum ponto?

---

---

---

5) Qual a principal dificuldade que o Sr. Vê neste momento nos” recém formados” que iniciam sua atividade profissional nesta área?

---

---

---

6) Que escolas(local, instituição) o sr. Considera como de referencia neste ramo e porque?

---

---

---

### HISTÓRICO DO PESQUISADO

7) Qual a sua formação neste ramo?

- familiar?Qual?

---

---

---

- Escolar, qual?

---

---

---

- Ensino Superior, qual?

---

---

---

- Trabalho, qual?

---

---

---

8) Na sua opinião, o que o Sr. Considera que lhe diferencia de outros profissionais?

---

---

---

**FORMAÇÃO FOIL**

9) O que o Sr. Procura, observa, analisa em seus colaboradores no que se refere a habilidades? Formação? Atitudes profissionais? Valores pessoais?

---

---

---

10) O Sr. Trabalha com formação de jovens direta ou indiretamente? Apenas no trabalho, em alguma instituição ou em ambos?

---

---

---

11) Se respondeu sim em alguma pergunta da questão anterior: O que o Sr. Exige dos jovens que forma? Em termos de:

-Valores?

-Técnica?

-Atitudes?

-Habilidades e conhecimentos?

---

---

---

12) Quais são suas principais exigências em relação a eles enquanto trabalham com o Sr.?

---

---

---

13) Já teve a experiência de trabalhar com profissionais que tiveram como base a formação FOIL? Qual a sua impressão dessa experiência?

---

---

---

14) Segundo o sr.(a) quais os princípios fundamentais que dão base a um serviço de excelência e qualidade na parte da:

-equipe

-gestão

-produto

-clientes

---

---

---

### **FORMAÇÃO PROFISSIONAL BRASILEIRO – PONTOS FORTES E FRACOS**

15) O sr. Já esteve em contato com profissionais “não brasileiros”? Se sim, quais as características enquanto profissional que lhe chamaram atenção? Quais suas principais dificuldades e qualidades?

---

---

---

16) O Sr. Já vivenciou alguma experiência de trabalho no exterior? O que mais lhe chamou atenção do ponto de vista profissional e, ou técnico?

---

---

---

17) Se não esteve em contato, o que Sr. pensa a respeito de um dia vir a trabalhar com um estrangeiro em sua área?

---

---

---

18) Qual sua visão a respeito da formação profissional na parte de restaurantes no Brasil?

---

---

---

19) Qual sua visão a respeito da formação profissional na parte de restaurantes no exterior?

---

---

---