



CRITÉRIOS DE SELEÇÃO DE CORRETORES DE IMÓVEIS COM PERFIL DE LIDERANÇA NA FRANQUIA IMOBILIÁRIA RE/MAX EXPERIENCE

Maísa Paranhos Bertoglio

Linha temática – Informação e conhecimento: como transformar dados em vantagem competitiva?

Resumo: Essa pesquisa é baseada nos oito critérios para a escolha de colaboradores, proposta pelo livro “Psicologia Empresarial” do professor Antonio Meneghetti, especificamente, no capítulo onze. A metodologia utilizada foi fundamentada no questionário aplicado no Trabalho de Conclusão de Curso de Gabrielle Viegas Foletto, sendo aplicado para o ramo imobiliário, em específico, na franquia RE/MAX Experience. Foram realizadas oito entrevistas com possíveis associados da imobiliária, em Caxias do Sul, onde, com os resultados obtidos, foi possível detectar corretores com perfil de liderança e com maturidade funcional para se tornar um associado da franquia, além de se alinharem com a cultura organizacional, fortalecerem o clima organizacional e, conseqüentemente, melhorarem o desempenho da empresa.

Palavras-chave: escolha de colaboradores; franquia RE/MAX; perfil de liderança.

1. INTRODUÇÃO E FUNDAMENTAÇÃO

O mercado imobiliário tem se mostrado ser, cada vez mais, um setor dinâmico e competitivo, onde a qualidade de um atendimento personalizado e a capacidade de liderança dos corretores podem determinar o sucesso de uma empresa. No contexto da franquia imobiliária RE/MAX, reconhecida por sua abordagem centrada no atendimento aos proprietários de imóveis, a identificação de corretores com perfil de liderança, capazes de se auto liderar para manter seu próprio negócio como empresários empreendedores, é crucial para manter a excelência no serviço e garantir sua carreira neste mercado.

Esta pesquisa se baseia nos oito critérios para a escolha de colaboradores propostos pelo professor Antonio Meneghetti em seu livro “Psicologia Empresarial”, especificamente no capítulo onze, sendo a metodologia utilizada, a aplicação de um questionário referente a estes critérios, apresentado no Trabalho de Conclusão de Curso de Gabrielle Viegas Foletto.

Ao longo desta pesquisa, serão explorados os critérios de seleção utilizados, chamados de valores, e os resultados das entrevistas, tendo como principal objetivo a obtenção de uma ferramenta eficaz para a seleção de corretores de imóveis para a franquia RE/MAX, onde seja sinalizado aqueles com potencial de construir uma carreira bem sucedida no ramo imobiliário, através de critérios de liderança.

2. DESCRIÇÃO DO PROBLEMA ENCONTRADO

A RE/MAX, uma das principais franquias imobiliárias globais, baseia seu sucesso não apenas em uma marca forte, mas, principalmente, na qualidade e no desempenho de seus corretores de imóveis. Os corretores são os principais clientes da franquia, onde esta oferece toda a estrutura, metodologia e suporte necessário para o agente imobiliário avançar e ter sucesso na própria carreira neste mercado. Como o lema da RE/MAX diz, o objetivo é que seus clientes sejam os protagonistas, tornando-se corretores empresários.

Após inúmeras conversas, reuniões e experiências vividas junto ao dono da imobiliária RE/MAX em Caxias do Sul, ficou nítido que o maior problema da empresa é a seleção inadequada de corretores de imóveis, pois mesmo que haja uma metodologia validada e eficaz para o desen-

volvimento da carreira desse agente, todos os investimentos e suporte dados se tornam vãos caso este corretor não tenha os fundamentos e critérios necessários para conseguir fazer seu trabalho e resultados alavancarem. Não só isso, mas a seleção inadequada de corretores pode resultar em diversos transtornos para a franquia, incluindo a grande rotatividade de corretores na imobiliária, diminuição da qualidade do atendimento prestado, a insatisfação dos clientes e, em última instância, a queda na rentabilidade e da reputação da marca.

No entanto, para que o objetivo da empresa seja alcançado, é preciso que os corretores associados à franquia desenvolvam critérios de liderança, principalmente de autoliderança, como: autodisciplina, auto motivação, proatividade, auto responsabilidade, etc; visto que esses critérios são cruciais para garantir a carreira no mercado imobiliário. A liderança no setor imobiliário não se resume apenas à capacidade de vender imóveis; envolve também a habilidade de inspirar e motivar equipes, colegas, construir relacionamentos sólidos com clientes e parceiros, e adaptar-se rapidamente às mudanças do mercado. Nesse cenário, selecionar os agentes imobiliários certos torna-se uma tarefa estratégica que pode transformar dados em vantagem competitiva.

Atualmente, os critérios tradicionais de seleção de colaboradores frequentemente não capturam todas as nuances necessárias para identificar indivíduos com verdadeiro potencial de liderança. Essa lacuna pode resultar na contratação de corretores que, embora tecnicamente competentes, não tenham o perfil necessário para liderar e desenvolver uma carreira sólida e bem sucedida neste ramo. Portanto, o problema central deste trabalho é identificar quais critérios específicos devem ser utilizados para selecionar corretores de imóveis com perfil de liderança dentro da franquia imobiliária RE/MAX, garantindo que os corretores selecionados não apenas se adaptem à metodologia de trabalho da franquia, mas também contribuam para seu crescimento próprio e sucesso contínuo.

3. APRESENTAÇÃO DA METODOLOGIA UTILIZADA NO PROJETO

A metodologia utilizada para a seleção de novos corretores foi fundamentada no questionário criado por Gabrielle Viegas Foletto, no seu Trabalho de Conclusão de Curso (2016). Esse questionário foi embasado nos oito valores mencionados por Meneghetti (2013) para a escolha de colaboradores, os quais são: valor social, valor profissional, valor econômico, valor de ambição, valor biológico, valor legal, valor de confiança e valor potencial ou virtual. O questionário consiste em uma pesquisa qualitativa e subjetiva, com 26 questões divididas nos oito valores, cada uma podendo ser pontuada de 1 a 10, chegando a uma pontuação geral do valor realizando uma média simples.

Estes valores estão intimamente relacionados aos critérios de liderança; explicando e relacionando, de forma breve e resumida, com o contexto da franquia RE/MAX, são:

- 1) Valor Social: refere-se à percepção que a sociedade tem de um indivíduo. Isso inclui a reputação pessoal, os valores que a pessoa representa e como ela é vista em termos de comportamento social. Este valor é importante, visto que a reputação de um corretor de imóveis pode impactar diretamente a imagem da marca RE/MAX.
- 2) Valor Profissional: habilidades e experiências profissionais do candidato, o que envolve o conhecimento técnico, experiências passadas, e o que ele tem de conhecimento prévio sobre a forma de trabalho da franquia RE/MAX.
- 3) Valor Econômico: considera a capacidade do indivíduo de transformar seu trabalho e conhecimento em resultados financeiros. Isso inclui tanto a sua autossuficiência econômica quanto a habilidade de gerar receita para a empresa.
- 4) Valor de Ambição: o desejo de alcançar metas, desenvolver-se profissionalmente e impulsionar o crescimento pessoal e da imobiliária. “Se uma pessoa não tem ambição, não devemos perder tempo, porque não a terá nunca.” (Meneghetti, 2013)
- 5) Valor Biológico: está relacionado à presença e ao carisma natural do colaborador,

incluindo sua saúde e aparência que inspire confiança e simpatia. São pessoas que possuem um carisma natural e envolvente, um “business appel”, capazes de criar conexões positivas com clientes e colegas, mas que não perdem o foco da relação profissional.

6) Valor Legal: este valor avalia o histórico legal do candidato, assegurando que ele não tenha problemas com a justiça e que entenda a importância de seguir as normas da franquia.

7) Valor de Confiança: examina a lealdade e a coerência do candidato em suas ações e decisões. É importante saber se o corretor é confiável e capaz de manter suas promessas e responsabilidades.

8) Valor Potencial ou Virtual: analisa o potencial futuro do colaborador, sua capacidade de crescer e desenvolver-se dentro da empresa; é “o quântico do seu Em Si ôntico”. Esse valor auxilia na escolha de corretores que possuam um alto potencial de garantir que a empresa possa continuar a inovar e adaptar-se às mudanças do mercado imobiliário, promovendo crescimento a longo prazo.

A seguir, está o questionário idealizado por Gabrielle Viegas Foletto (2016), utilizado em oito entrevistas de seleção na imobiliária RE/MAX Experience em Caxias do Sul.

Valor	Descrição	Pontuação
VALOR SOCIAL	“A cotação de personalidade que os outros fazem daquele sujeito. Com esse critério se deve verificar que aquela pessoa não tenha sombras no plano da socialidade.”	1 a 10
1) Quem são as pessoas <i>jolly</i> do sujeito? São pessoas de valor social?	A escolha das pessoas que o sujeito usa como referência e networking mais próximo indica preferências e/ou fraquezas do candidato. Por exemplo: tem grande admiração por alguém que socialmente é considerado um perdedor.	
2) Como investe o tempo livre? Quais <i>hobbies</i> possui? Pratica algum esporte? Qual?	Demonstra como usa o tempo disponível. Evidencia se os hábitos do sujeito são de consumo, de aperfeiçoamento, de evolução, estética ou comportamentos de cultura de massa. O tipo de esporte diz muito se o sujeito é mais individualista ou prefere ser parte de uma equipe, se é mais agressivo na competição ou não, se consegue dedicar-se com foco em alguma atividade paralela.	
3) Quais destinos prefere quando viaja? Quais programas faz?	Indica como e com quem investe seu tempo livre e finanças, qual é o estilo de vida do sujeito. Se viaja com frequência e para lugares distantes, indica que possui, possivelmente, uma visão mais ampla de vida e um mínimo de cultura geral.	
4) De quais atividades sociais costuma participar (festas, feiras, eventos beneficentes ou religiosos, programas de voluntariado) e por quê?	Demonstra com qual público sente-se mais à vontade, que tipo de contatos conserva, que lugares frequenta. Importante verificar a hierarquia dessas atividades sociais - o que aparece em primeiro lugar.	
5) Possui animal de estimação? Qual?	Possuir um animal de estimação que seja de sua responsabilidade pressupõe uma responsabilidade mínima que o candidato deve ter, além de que o tipo de animal pode dar boas dicas ao selecionador: ativo, individualista, autônomo, excêntrico, etc.	Ativar o \n Acesse Cont
	TOTAL	0
VALOR PROFISSIONAL	“Em relação àquela empresa e ao interesse do líder, o que sabe fazer esse sujeito? O sujeito deve ter ou atitude, que deverá demonstrar, ou experiência, que deve demonstrar.”	1 a 10
1) Demonstra saber fazer aquilo que é necessário para essa vaga?	Primeiro é necessário verificar o quanto o sujeito sabe tecnicamente e realizou historicamente. Caso ainda não tenha tido experiência, é importante verificar se possui a atitude do saber fazer. Pode ser que não tenha tido a oportunidade ainda, mas já demonstra ter a atitude de aprender e querer fazer. O selecionador deve fazer perguntas específicas da área da vaga.	
2) Demonstra conhecimento sobre a empresa?	Com as fontes disponíveis (site, redes sociais, mídia), o sujeito deve pesquisar sobre a empresa e ter um conhecimento mínimo sobre a mesma.	

VALOR ECONÔMICO	"Avaliar quanto aquela pessoa tem ou pode ganhar, isto é, avaliar a sua renda econômica no plano material. Pode-se escolher aquele sujeito que é autossuficiente ou que se está colocando em uma real autossuficiência."	1 a 10
1) Como aplica o resultado econômico do trabalho?	Analisar o que o sujeito já construiu para si: se possui bens (veículo, moradia, obras de arte), investe em experiências (viagens, cursos), investe em si (roupas, jóias). Demonstra se o sujeito possui renda econômica própria e onde escolhe investir, além de indicar o tipo de forma mentis que possui.	
2) O background profissional é coerente com a pretensão salarial atual?	Por exemplo: é um sujeito com uma carreira consolidada porém possui uma pretensão incoerente com o que se espera daquele estilo de vida já demonstrado. É necessário entender porquê está se sujeitando a isso.	
3) Já teve sua própria empresa? Teve êxito? Por que está procurando outra oportunidade?	Demonstra se a atitude íntima do sujeito é vencedora (a empresa ia bem, mas o sujeito não estava feliz ou tem um perfil mais técnico do que gerencial) ou não.	
VALOR DE AMBIÇÃO	"O quântico de ambição que aquele sujeito tem. Um homem inteligente sem ambição é inteligência sem projeto. Um homem sem ambição não vale nada, pode ser muito inteligente, mas deve também ter ambição, vontade de fazer, força."	1 a 10
1) Do quê você se orgulha de ter feito nas experiências anteriores e por quê?	Indica se o sujeito já fez algo relevante para a empresa ou área e dá-se conta disso; ou orgulha-se de ter feito algo que não parece ser importante. Orgulha-se de ter feito ou do reconhecimento por ter feito?	
2) Os resultados apresentados são correspondentes com a formação e a experiência profissional?	Busca avaliar a capacidade que o sujeito tem de colocar na história seu valor profissional.	
3) Existem mais coerências ou contradições sobre o que ele está buscando para si e o caminho profissional trilhado até então?	Se está lançando-se totalmente em outra área é importante entender porquê: a nova área é mais promissora ou o sujeito não é realmente bom na área que escolheu, por exemplo.	
4) Quanta vontade o sujeito demonstrou historicamente? O que fez com as condições que historicamente tinha?	Por exemplo: tinha boas condições familiares, meios econômicos e históricos e como aproveitou? Como administrou os recursos que tinha e o quê construiu.	
VALOR BIOLÓGICO	"O sujeito deve ter um 'business appeal'. Uma pessoa pode ter 'sex appeal', mas esse deve ser convertido em 'business appeal'. Essa pessoa deve estar bem de saúde, ser uma presença que provoca confiança, ter afabilidade, graça, fascínio e simpatia."	1 a 10
1) Qual é a percepção do entrevistador ao primeiro impacto com o sujeito?	Perceber qual é a intencionalidade prioritária do sujeito na relação: procura vender sua inteligência, competência profissional ou sua beleza biológica apenas.	
2) Como o sujeito imposta a própria imagem nas redes sociais?	Analisar o que o sujeito valoriza em si mesmo pelos tipos de postagens, legendas, fotos e também o quê valoriza nos outros perfis com quem se relaciona pelas postagens que curte e comenta.	
3) O sujeito possui carisma?	Possui um modo de impostar a própria inteligência que faz atração ou não.	
VALOR LEGAL	"O sujeito não deve ter problemas com a lei e deve saber como se vive a lei. Esse sujeito deve ter, perante a lei, uma gestão perspicaz e de responsável interesse e não deve ser um passivo, por culpa do qual depois o líder e toda a empresa é atingida. Em um mundo moderno como o nosso, estar despreparado com a lei significa ser estúpido, por isso, deve-se conhecer a lei."	1 a 10
1) O sujeito já foi processado ou moveu algum processo? Em qual contexto?	Verificar se o sujeito já agiu de má-fé e/ou se possui inclinação a levar tudo para outro resolver (advogado/juiz/sindicato).	
2) Conhece a lei pertinente a área de atuação?	Entender como o sujeito vê a lei, se é algo apenas para especialistas do Direito ou se entende a importância de conhecê-la para agir dentro da liberdade legal. Caso não conheça a fundo, basta que não seja um ingênuo em relação a ela.	
3) Entende a lei como oportunidade de ação ou de modo rígido como superego?		
VALOR DE CONFIANÇA	"Quanto é o valor de confiança que se pode ter daquele sujeito. Deve ser uma pessoa leal e coerente na relação de trabalho com o líder. Com esse valor devemos nos dar conta se essa pessoa tem capacidade de coerência e responsabilidade por aquilo que decide fazer, ou então se é ambivalente, ou contraposta, ou dividida. Se o sujeito tem um elemento no qual se revela contraditório, por qualquer motivo, não é adequado para aquela empresa (...)."	1 a 10
1) Qual é a prioridade de investimento/interesse pessoal (formar família, viajar, estudar, construir carreira)? O estilo de vida é coerente com isso?	Pergunta objetiva mas prioritária para entender o quanto o sujeito será fiel à empresa.	

2) Qual foi o cargo máximo que ocupou dentro de uma empresa? Já chegou a responder diretamente para o dono da empresa? Como foi?	Analisar se o sujeito já ocupou algum cargo de confiança ("braço direito") em experiências anteriores. Entender se funcionou ou não na posição, como/quanto o sujeito considera o superior a quem ele se reportou (alguém que o deu oportunidades ou um oportunista, por exemplo).	
VALOR POTENCIAL OU VIRTUAL	"O quântico do seu Em Si ôntico. Que nível tem a pulsão do seu Em Si ôntico? O objetivo é aquele de verificar se o futuro colaborador está fazendo bem a sua vida, isto é, se tem coincidência com a estratégia do Em Si ôntico."	1 a 10
1) Analisar, pelo menos, três dos desenhos do T6D proposto pela Ontopsicologia: árvore, situação atual e situação futura.	Entender como ele se vê no momento e onde almeja chegar, verificando a coerência com o que já construiu até o momento e para onde está dirigindo sua vida.	
2) Em relação à oportunidade, o candidato apresenta, pelo menos, as três características do Em Si ôntico consideradas o critério mínimo: identidade, utilitarismo e funcionalidade?	Verificar se a oportunidade em questão na empresa (posição, atividades, remuneração) é idêntica, útil e funcional para o sujeito aqui e agora. O sujeito entende da mesma forma que o selecionador?	

É importante ressaltar que o valor potencial ou virtual não pôde ser aplicado, visto que a entrevistadora ainda não possui a formação completa em Ontopsicologia.

4. RESULTADOS ALCANÇADOS

A aplicação do questionário baseado nos critérios de seleção de Meneghetti nas entrevistas de seleção de novos agentes imobiliários na RE/MAX Experience resultou em um processo de recrutamento mais eficiente e assertivo. Com essa abordagem, a imobiliária agora possui um modelo estruturado para avaliar os possíveis associados, indo além da entrevista tradicional. Isso garante que as contratações sejam feitas com base em critérios concretos sobre competências e potencial de liderança, proporcionando uma seleção mais alinhada aos valores organizacionais. Das oito entrevistas realizadas, utilizando o questionário, apenas dois candidatos foram selecionados. Os candidatos que foram excluídos não alcançaram a pontuação média (sete) na maioria dos valores avaliados, especialmente nos critérios de Valor de Ambição, Valor Econômico, e Valor Profissional. Essa avaliação preventiva foi crucial para evitar possíveis problemas futuros para a imobiliária, garantindo a contratação de corretores que não apenas atendem, mas superam as expectativas nos critérios essenciais para o sucesso de suas carreiras dentro do setor imobiliário.

A entrada dos dois corretores selecionados teve um impacto positivo imediato no clima organizacional da RE/MAX Experience. Ambos os corretores demonstraram ser cheios de energia, ambição, e foco em resultados. Além disso, destacaram-se por suas habilidades de relacionamento interpessoal, mostrando-se ensináveis, carismáticos, automotivados, e persistentes. Essa postura não só elevou a moral da equipe, mas também incentivou outros agentes a se proporem a auxiliá-los e incluí-los nas atividades e grupos internos. Nas primeiras semanas, ambos os corretores já apresentaram resultados significativos em captações de imóveis, o que rapidamente chamou a atenção dos outros agentes que estão há mais tempo na imobiliária. Os novos corretores tornaram-se uma fonte de admiração e inspiração para a equipe, resultando em um aumento nos resultados de vendas e no número de captações de imóveis em toda a equipe. O exemplo deles promoveu um ambiente de competição saudável e motivação entre os colegas.

A seleção desses corretores permitiu identificar de forma eficaz e prática que eles possuem um perfil de liderança alinhado aos valores e à cultura organizacional da RE/MAX. Utilizando os oito critérios de seleção propostos por Meneghetti, foi possível reconhecer características de liderança, como autoconfiança, capacidade de comunicação, e autodisciplina, todas essenciais para o sucesso no ambiente competitivo do mercado imobiliário. Além disso, os corretores demonstraram uma capacidade notável de desenvolver suas carreiras como empreendedores bem-sucedidos dentro da RE/MAX, compreendendo a metodologia e formando parcerias valiosas dentro da empresa. A seleção de corretores alinhados aos objetivos da empresa e com perfil de liderança resultou em um aumento significativo na satisfação dos colaboradores. Com base nos critérios estudados, foi desenvolvido um

modelo de avaliação que pode ser aplicado não apenas no processo de recrutamento, mas também na identificação de potenciais líderes entre os colaboradores atuais. Isso facilita o planejamento de sucessão e o desenvolvimento de carreiras dentro da organização, garantindo que a RE/MAX continue a alcançar cada vez mais seus objetivos com uma equipe motivada e bem preparada.

A seleção desses corretores mostrou-se altamente assertiva, trazendo melhorias substanciais no clima organizacional, nos relacionamentos internos, e na satisfação do dono da franquia RE/MAX em Caxias do Sul. Os resultados econômicos positivos destacam a eficácia do novo modelo de seleção, reafirmando o valor dos critérios de Meneghetti na identificação de características que não apenas contribuem para o sucesso imediato, mas também para o crescimento sustentável da empresa a longo prazo.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A aplicação dos critérios de seleção baseados na obra de Antonio Meneghetti e no questionário da Gabrielle na RE/MAX Experience resultou em um processo de recrutamento mais eficiente e alinhado à cultura organizacional da empresa. A implementação desses critérios revelou-se benéfica não apenas para a RE/MAX em Caxias do Sul, mas também podendo ser usada para toda a franquia global no processo de seleção de corretores. Os resultados evidenciam que a adoção desses critérios de liderança permite identificar e selecionar corretores que não apenas possuem as competências necessárias, mas que também se integram de forma saudável com a equipe existente, minimizando conflitos e promovendo inspiração e motivação. A contratação de profissionais alinhados aos valores da empresa aumentou significativamente a satisfação dos colaboradores, fortalecendo o clima organizacional e, conseqüentemente, melhorando o desempenho da franquia.

Além de economizar tempo e recursos, esse modelo de seleção aumenta a probabilidade de recrutar corretores que são capazes e comprometidos com o desenvolvimento da própria carreira, como empreendedores bem sucedidos, e com o sucesso da imobiliária. Os corretores selecionados mostraram-se também como fontes de inspiração para seus colegas, resultando em um aumento geral no desempenho e na motivação da equipe.

A RE/MAX Experience agora possui uma vantagem competitiva, capacitada para se adaptar rapidamente às mudanças do mercado e continuar a oferecer serviços imobiliários de alta qualidade que atraem e retêm clientes. A pesquisa destacou a importância de investir em programas de treinamento contínuo para o desenvolvimento de habilidades de liderança, o que possibilita à empresa criar planos de desenvolvimento profissional personalizados, assegurando que seus colaboradores estejam sempre aprimorando suas competências.

Por fim, as práticas bem-sucedidas observadas na RE/MAX podem servir como um modelo valioso para outras franquias imobiliárias que buscam otimizar seus processos de seleção e identificar talentos com potencial de liderança. Este estudo não apenas reafirma a eficácia dos critérios de Meneghetti, mas também oferece compreensões valiosas que podem elevar os padrões de recrutamento e desenvolvimento de corretores em todo o setor imobiliário.

REFERÊNCIAS

MENEGHETTI, Antonio. **Psicologia Empresarial**. 1. ed. São Paulo: FOIL, 2013.

FOLETTTO, Gabrielle Viegas. **Proposta de um guia para a escolha dos colaboradores do líder baseado nos oito critérios para escolha dos colaboradores explicitados pela FOIL**. 2016. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão do Conhecimento e o Paradigma Ontopsicológico) – Antonio Meneghetti Faculdade, Recanto Maestro - Restinga Sêca, 2016.

RE/MAX Brasil. Cartilha do Corretor RE/MAX - versão 2.0. São Paulo: RE/MAX Brasil, 2023.