RAUEG
Revista de Administração da Universidade Estadual de Goiás
e-ISSN 2236-1197

POLÍTICAS PÚBLICAS PARA A INSERÇÃO DOS/AS JOVENS AO MERCADO DE TRABALHO: ABORDAGEM ESTRATÉGICA NO SETOR GASTRONÔMICO

Rafael Garcia Campos[1]
Fernando Ortiz Paes[2]
Fabíola de Mattos Potzik[3]
Rúbia Fernanda Quinelatto[4]

RESUMO

A área da gastronomia vem reconhecendo a importância de ter uma equipe qualificada, motivada e que esteja conectada com as expectativas e cultura da empresa, embora ainda sejam poucas as organizações que invistam em qualificação de seus funcionários. Observa-se que as políticas públicas para a inserção de jovens ao mercado de trabalho são escassas e/ou ineficientes. O segmento de restaurantes comerciais, necessita qualificar a gestão de pessoas nas organizações, para que possa oferecer condições de segurança alimentar à população consumidora. Este estudo teve como objetivo, compreender e listar as ações realizadas para gestão dos talentos em serviços de alimentação. Trata-se de uma pesquisa qualitativa na qual buscou-se compreender os fenômenos abordados principalmente à base de narrativas e experiências dos gestores. Os dados foram coletados através de um questionário semiestruturado e interpretados pela análise de discurso de Vergara. Participaram desta pesquisa, cinco gestores de restaurantes comerciais do município de Botucatu - SP, classificados por linhas de atuação: à la carte e *fast-food*. Os resultados apontaram para cinco categorias significativas para compreender como vem sendo realizadas as ações para gestão de talentos: 1) Recrutamento e Seleção; 2) Treinamento e Desenvolvimento; 3) Plano de Carreira, 4) Remuneração e 5) Avaliação de Desempenho.

Palavras-chave: Políticas públicas. Inserção de jovens ao trabalho. Gestão de talentos. Serviços de alimentação.

[1] Doutorando em Educação pela PUC-São Paulo na área de História, Política e Sociedade
[2] Graduado em Turismo e Hotelaria pela Universidade Norte do Paraná.
[3] Mestre em Gestão de Alimentos e Bebidas - Universidade Anhembi Morumbi
[4] Pós-doutorado em Educação na Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo - USP

PUBLIC POLICIES FOR THE INSERTION OF YOUNG PEOPLE INTO THE LABOR MARKET: STRATEGIC APPROACH IN THE GASTRONOMIC SECTOR

ABSTRACT

The gastronomy area has been recognizing the importance of having a qualified, motivated team that is connected with the expectations and culture of the company, although there are still few organizations that invest in the qualification of their employees. It is observed that public policies for the insertion of young people in the labor market are scarce and / or inefficient. The commercial restaurant segment needs to qualify people management in organizations, so that it can offer food security conditions to the consumer population. This study aimed to understand and list the actions taken to manage talent in food services. This is a qualitative research in which we sought to understand the phenomena addressed mainly based on the managers' narratives and experiences. The data were collected through a semi-structured questionnaire and interpreted by Vergara's speech analysis. Five managers of commercial restaurants in the municipality of Botucatu - SP participated in this research, classified by lines of action: à la carte and fast food. The results pointed to five significant categories to understand how the actions for talent management have been carried out: 1) Recruitment and Selection; 2) Training and Development; 3) Career Plan, 4) Remuneration and 5) Performance Evaluation.

Keywords: Public policies. Insertion of young people into work. Talent management. Food services.

1 INTRODUÇÃO

Ao longo dos anos o capital humano vem sendo uma preocupação das organizações, ficando cada vez mais nítido que as pessoas influenciam diretamente nos resultados organizacionais. Nas décadas de 50 e 60, inicia-se o desenvolvimento da gestão de pessoas de maneira mais efetiva, considerava-se um período operacional com foco na produção, paulatinamente surgindo a necessidade de mão de obra especializada. Após este período, adentramos às décadas de 60 a 80, no qual as pessoas passaram a ter maiores influências nos processos produtivos e fortalecidos pela globalização, obtendo maior acesso às informações, reivindicando ainda mais os seus direitos trabalhistas e estimulando para que as relações entre empregador e empregado fossem amenas e humanizadas. Já no período de 80 e 90, o capital humano passou a ser visto como parte fundamental das organizações, abandonando o operacional para tornar-se o setor estratégico das organizações, solidificando as Teorias de Capital Humano por meio do crescente número de estudos e pesquisas sobre a temática (CHIAVENATO, Idalberto, 2009, 2010; RODRIGUEZ e SANCHES, 2019).

No século XXI a área da gastronomia foi reconhecendo a importância de ter uma equipe qualificada, motivada e conectada com as expectativas e cultura da empresa, embora ainda sejam minoria as organizações que invistam em qualificação de seus funcionários. O segmento de

restaurantes comerciais necessita qualificar a gestão de pessoas para que possa oferecer condições de segurança alimentar à população consumidora (CAVALLI; SALAY, 2007).

Torna-se nítido a necessidade de um bom gerenciamento de pessoas associado a políticas públicas bem elaboradas e efetivas, que se inicia no processo de recrutamento e seleção de jovens e se mantém na capacitação continuada desses profissionais. Garantir uma remuneração que seja compatível com a praticada no mercado, possibilitando o reconhecimento por meio de premiações pelas metas alcançadas e o oferecimento de cursos de capacitação, bem como, o incentivo à educação formal.

A Gastronomia Brasileira tem sua origem por meio da influência de diversos grupos sociais, desde os habitantes iniciais até os descendentes de outras nações e povos que formaram o Brasil, após sua colonização. Outro fator relevante que torna a gastronomia brasileira tão diversificada é a sua grande extensão territorial, que pressupõe a diversidade cultural em diferentes regiões do país. É observada essa riqueza gastronômica mediante a mistura das culturas, gostos, costumes e condições de sobrevivência dos povos que fizeram e fazem parte da formação do Brasil, um país criado pela miscigenação de etnias que realça a memória degustativa presente na história e cultura de cada região (MACIEL, 2004; SANTOS, 2011).

A cidade de Botucatu fica localizada a 224,8 Km da capital São Paulo, a ligação é feita pelas rodovias Marechal Rondon e Castelo Branco. Faz limites com os municípios de Anhembi, Bofete, Pardinho, Itatinga, Avaré, Pratânia, São Manuel, Dois Córregos e Santa Maria da Serra. Possuindo 127.328 habitantes, a cidade é conhecida como cidade dos bons ares pela qualidade do clima que se respira, vindo da Cuesta, das boas escolas e das boas indústrias.

Segundo o último censo divulgado em 2010 pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE, a cidade encontra-se em franco desenvolvimento e aponta uma população em crescimento, estimada em 146.497 pessoas (aumento de 13,08%) em sua população para 2019 (IBGE, 2010).

A cidade é conhecida pelo seu turismo, devido seus atrativos naturais, históricos e culturais, o setor de gastronomia está diretamente ligado ao desenvolvimento turístico por ser um serviço agregado, resultando no aumento de demanda por tal serviço. A gastronomia local é marcada pelas festas típicas realizadas como a Festa do Milho, Festa da Padroeira, Festa das Nações, Festival do Saci e Festa Junina em escolas e igrejas (DESCUBRA BOTUCATU, 2020; PLANO DIRETOR DE DESSENVOLVIMENTO TURÍSTICO DO MUNICÍPIO DE BOTUCATU, 2018).

Devido a sua povoação ser por fazendeiros, é tradicional a presença da culinária de comida caipira, que pode ser observada pelo crescente número de propriedade rurais que oferecem esse tipo de alimentação (PREFEITURA DE BOTUCATU, 2020).

Segundo o site Solutudo o município de Botucatu conta com 305 restaurantes comerciais em sua maioria serviços de *fast-food*, a lá carte ou *self servisse* (SOLUTUDO, 2020).

2 A VALORIZAÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS NAS ORGANIZAÇÕES

A valorização de políticas públicas que incentivam a gestão do conhecimento nas organizações é um assunto que adquiriu importância no meio empresarial, especialmente nas empresas que estão no processo de modernização da área de recursos humanos. Essa evolução ocorre por meio de flexibilidade e autonomia para o setor de RH (Recursos Humanos), podendo o mesmo realizar mudanças nas rotinas e no ambiente de trabalho, com a reavaliação de paradigmas tradicionais e implantação de novos modelos no processo de gestão geral, no que tange a forma de gerir pessoas (GIRARDI, *et al,* 2009).

Uma necessidade indicada pelas organizações é a gestão de talentos, motivada pelo intercâmbio de permanência e não a permanência das pessoas em seus postos de trabalho, declarando alta demanda por reter e qualificar mão de obra. Para retenção dos profissionais talentos, se faz necessário a adequação das políticas internas, oriundas de políticas públicas, à saber: flexibilidade dos contratos de trabalho, formas de atração, seleção e recrutamento bem definidas e elaboradas, a fim de buscar satisfação pessoal e investimento em conhecimento individual, viabilizando ascensão na carreira e desenvolvimento de competências. A gestão de talentos tem que ser uma ação contínua dentro da empresa (BARRETOS, *et al,* 2011; DUTRA, 2013).

Fica nítido a evolução individual e coletiva em organizações que investem na formação do seu capital humano, resultado observado de forma gradativa, causando impacto inicialmente individual e em seguida propagando para as diversas áreas organizacionais. Enfatiza-se mais uma vez a importância na valorização de cada indivíduo dentro de suas especificidades, inseridos nas organizações (FREITAS e ANDRADE; 2004).

No que tange à alimentação, esta envolve diversas características fundamentais para a vida humana, além da necessidade biológica podemos citar também as necessidades social, econômica, cultural, política, cientifica e psicológicas, características essas de importância na evolução humana. Denota-se que a globalização contribuiu para a evolução e mudanças na forma de alimentar das sociedades, com o maior acesso à informação e novos produtos, antes não tangíveis em regiões que não eram de sua origem, propiciado pela evolução na industrialização, novas formas de cultivo e preparos dos alimentos (PROENÇA, 2010).

Com a evolução das sociedades e o aumento da velocidade nas rotinas diárias, houve um crescimento considerável no hábito da alimentação fora de casa, fato que contribuiu para o aumento do número de opções gastronômicas nos centros urbanos. Advento esse que passou a evidenciar as profissões envolvidas no setor, tais como os chefes de cozinha, cozinheiros, garçons (PROENÇA, 2010; AVELAR e REZENDE, 2013).

A alteração dos hábitos alimentares ao longo da história, aumento da variedade de alimentos, desenvolvimento do turismo, cultura local, distanciamento das relações familiares, mudança no estilo de vida das famílias, maior número de mulheres no mercado de trabalho, busca por novas experiências gastronômicas e status social (AVELAR e REZENDE, 2013);

Na gastronomia contemporânea é possível observar a fusão culinária de diversas regiões do planeta em uma única localidade, no Brasil podemos destacar as cozinhas italiana, mexicana, francesa, tailandesa, japonesa, árabe, que foram adaptadas ao paladar brasileiro, alterando assim algumas suas características originais (PROENÇA, 2010).

Outro ponto importante a observar é o surgimento das diversas formas de serviços que buscam satisfazer as conveniências necessárias da realidade atual, entre os serviços podemos citar o *self-service* (autosserviço), o *fast-food*, que atendem a necessidade de uma alimentação rápida. No sentido inverso apresentam opções com ambientes e serviços que possibilitem a alimentação de maneira a resgatar a valorização e a importância do convívio interpessoal no momento das refeições.

Com a facilidade ao acesso da informação referente a alimentação se torna crescente o nível de exigência do consumidor em busca pela qualidade dos alimentos, de alimentação saudável, manipulação de alimentos adequada, controle de qualidade no processo produtivo, higiene do ambiente e consciência ecológica, fatores de suma importância para garantir a segurança alimentar. Sobressaindo, dessa maneira, a relevância de profissionais qualificados e capacitados para a execução dos processos produtivos como um todo (PROENÇA, 2010; AVELAR e REZENDE, 2013; ARGERI *et al*., 2020).

3 METODOLOGIA

O presente artigo teve como objetivo, compreender e listar as ações realizadas para gestão dos talentos em serviços de alimentação. Trata-se de uma pesquisa qualitativa na qual buscou-se compreender os fenômenos abordados principalmente à base de narrativas e experiências dos gestores.

Os dados foram coletados por meio de um questionário semiestruturado e interpretados pela análise de discurso de Vergara (1997). Participaram desta pesquisa cinco gestores de restaurantes comerciais do município de Botucatu - SP, classificados por linhas categóricas de atuação: à la carte e *fast-food*.

A amostra foi definida com base em informações fornecidas pelo site Solutudo, no qual consta que a cidade de Botucatu possui o número de 305 restaurantes comerciais em sua maioria serviços de *fast-food*, a lá carte ou *self service* (SOLUTUDO, 2020).

Para análise dos resultados foi utilizada a técnica de análise de discurso que, de acordo com Vergara (1997), trata-se de um método que visa compreender a forma como a mensagem é transmitida, bem como explorar o seu sentido. Portanto, a análise do discurso inclui o contexto no qual ele está inserido e não considera somente o que se fala, mas como se fala.

Por meio da pesquisa, foi possível identificar as ações realizadas para gestão dos talentos em serviços de alimentação de pequenas empresas da cidade de Botucatu, interior de São Paulo.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Dos 5 gestores entrevistados, 3/5 eram de restaurantes comerciais classificados por linha de atuação à la carte e 2/5 *fast-food*. Para nortear a pesquisa, foi utilizado um questionário semiestruturado com cinco questões e interpretados a luz da análise de discurso.

A primeira questão apresentada buscou compreender como é realizado o processo de contratação de pessoas na empresa. Os cinco restaurantes apresentam um processo de contratação, sendo que 2/5 dos restaurantes, utilizam empresas especializadas para o recrutamento e seleção de pessoal e 3/5 realizam divulgação das vagas em redes sociais ou sites locais que divulgam as oportunidades.

Todos os empreendimentos realizam entrevista individual com os candidatos, todavia não apresentam um questionário pré-elaborado para dirigir o processo, como também nenhum dos restaurantes pesquisados realizam testes ou dinâmicas, a fim de identificar o perfil do candidato com o perfil desejado pela empresa. Com relação ao processo de integração dos novos funcionários, apenas 1/5 informou realizar treinamento de integração em todas as áreas da empresa.

Para Chiavenato (2009; 2010), o processo de recrutamento e seleção é de extrema importância para a atração e contratação de talentos, propiciando um processo bem definido e organizado. As organizações, assim sendo, conseguem realizar uma análise mais detalhada e assertiva do perfil de candidato desejado. As ferramentas de seleção permitem avaliar de maneira mais clara os candidatos que apresentam qualificações e atitudes compatíveis com a vaga disponível.

Desenvolvendo um processo de recrutamento e seleção estruturado, as organizações conseguem mapear com maiores detalhes os recursos humanos disponíveis no mercado, proporcionando, assim, recrutar candidatos que mais se aproximam do perfil desejado pela empresa, a fim de preencher a vaga em aberto (BHOGANADAM, *et al*, 2014).

O processo de integração de novos funcionários é substancial para orientar e incorporar o indivíduo na empresa, garantindo o entendimento da cultura e política da empresa, das suas funções e obrigações, promovendo o conhecimento de todo do processo realizado na empresa, possibilitando uma adaptação rápida e produtiva do novo integrante da equipe (BROWN, 2007).

A segunda questão buscou compreender se a empresa possui alguma iniciativa de qualificação profissional para os funcionários, se sim, com qual frequência isso acontecia. Observou-se que 2/5 restaurantes não possuem nenhuma iniciativa de qualificação profissional e 3/5 realizam treinamentos internos. Um gestor ou uma empresa relata que realiza treinamentos contínuos, a fim de atender aos padrões de qualidade orientado pela franquia. 1/5, contrata profissionais especializados em manipulação de alimentos e chefe de cozinha frequentemente para realização dos treinamentos. E 1/5 realiza treinamentos pontuais quando apontado pela diretoria a necessidade de reciclagem da equipe.

A realização de treinamentos e incentivos à qualificação profissional apresentam benefícios organizacionais e individuais, causando motivação, desenvolvimento pessoal, maior eficiência, autossatisfação e melhoria nos resultados. Organizações que investem em treinamentos além de apresentarem um fator fundamental para atração e retenção de talentos apresentam uma maior produtividade e melhoria na integração organizacional (BARRETOS, *et al*, 2011).

Os treinamentos também são citados na legislação sanitária como requisito obrigatório do empregador, com o objetivo de garantir qualidade nas operações de cozinha, inclusive com indicação de frequência a ser cumprida, e documentos que norteiam sua comprovação (CVS-5, 2013).

Oportunidade que surge para empregado e empregador reavaliarem os processos na operação do empreendimento, e proponham ajustes viáveis que resultem na garantia da satisfação no atendimento geral ao cliente final.

Algo para destaque no que tange o treinamento é que pode ser um investimento estratégico que gera um diferencial competitivo com retorno tangível a curto prazo (NAGANO,2019).

A terceira questão, buscou saber se os restaurantes realizam alguma ação voltada para a retenção de profissionais talentos, 3/5 deles, não possuem nenhuma ação voltada para a retenção de profissionais talentos, uma informou que realiza a retenção, mas não apresenta um processo definido. Somente 1/5 informou apresentar uma ação interna para formação de líderes e gerentes, oferecendo, assim, plano de carreira para os funcionários que se destacam.

De acordo com Barretos et al (2011), é fundamental que as organizações busquem uma atualização constante em gestão de pessoas, se tornando mais atrativas como empregadoras, se comprometendo assim com o desenvolvimento e a satisfação de seus funcionários, atentando com a integração dos setores e as diferenças de gerações que fazem parte do seu meio. Destacando dessa maneira a importância da política ética voltada para um ambiente de trabalho harmônico e motivacional.

Segundo informações apresentadas na quarta questão que visa listar a composição da remuneração (salário + benefícios) dos seus funcionários, foi possível observar que 100% remuneram por meio de salário fixo, 40% apresentam remuneração comissionada mais assistência odontológica e cesta básica. Nenhum restaurante oferece assistência média e nem bolsa de estudos como benefício. Apenas, 20% apresentam plano de carreira e recompensa por meta e todos fornecem vale alimentação/refeição, entre os entrevistados um informou que realiza confraternizações semestrais com a equipe.

A remuneração é fator relevante na gestão de talentos, sendo, muitas vezes, uma das causas da redução de rotatividade dos funcionários e aspecto de interesse de candidatos no processo de recrutamento. Organizações que oferecem remunerações e benefícios atraentes, proporcionam maior motivação para seus funcionários (MUDOR, *et al,* 2011).

As organizações buscam, cada vez mais, formas de remuneração com a finalidade de motivar, satisfazer e reter seus funcionários, os sistemas tradicionais de remunerações não satisfazem mais as expectativas dos indivíduos. Atualmente existem várias formas de remunerações que incluem pacotes de benefícios, além de premiações por produtividade, resultados e planos de bonificações. As organizações precisam realizar seu modelo de remuneração e benefícios de acordo com seus objetivos e realidade econômica (GHENO, *et al,* 2011).

Neste artigo, como exemplo de forma de retenção de talentos, nós pesquisadores citamos a qualidade de vida no trabalho, que não foi referenciada por nenhum dos entrevistados, sendo

constituída como fonte de pesquisa, principalmente para organizações do setor de *fast-food* internacionais como forma de retenção de seus empregados (BUTLER & HAMMER, 2019).

Outro dado importante é que 3/5 dos depoentes afirmam que os restaurantes realizam avaliação de desempenho, todas sendo no modelo 180°[5], entre elas 2/5 sem padrão definido e 1/5 realizada semanalmente através de reunião com os supervisores direto.

A avaliação de desempenho dos profissionais pode ser realizada de maneira formal ou informal, considerando o tamanho e gestão da empresa. Esta ferramenta deve ser realizada por meio de um processo pré-definido visando a melhora no resultado dos recursos humanos e da empresa. Viabilizado pela avaliação de desempenho é possível verificar a necessidade de treinamento, possibilidade de promoções, conhecimento e habilidades dos funcionários, desvio de conduta, necessidade de transferências ou desligamento, fornecendo oportunidade e condições de crescimento organizacional e individual (CHIAVENATO, Idalberto, 2009).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo, propiciado pela pesquisa, apresenta a análise das entrevistas, no qual foi possível identificar categorias que apontam para a compreensão como vem sendo realizadas as ações para gestão de talentos na atualidade. Há um processo estruturado de recrutamento e seleção, com divulgação da vaga em locais estratégicos, aumentando a possibilidade de atrair profissionais qualificados para preencher o posto de trabalho vago. Haja vista que realizar entrevista de emprego estruturada e individualizada, minimiza a margem de erro na escolha do candidato que melhor atende as expectativas da empresa e para tornar-se efetiva a ambientação do recém contrato, a integração é fundamental.

As empresas necessitam operacionalizar-se embasadas nas diretrizes do Regulamento Técnico de Boas Práticas para Serviços de Alimentação da Agência Nacional de Vigilância Sanitária. Visar, para além do lucro, aperfeiçoar-se em ações de controle sanitário na área de alimentos para proteger à saúde da população. Desenvolver profissionalmente seus integrantes, por meio de treinamentos, palestras, cursos profissionalizantes e incentivo ao crescimento profissional e pessoal, para além do âmbito organizacional.

Vale destacar que para as ações de retenção dos profissionais talentos são imprescindíveis o plano de carreira, ferramenta fundamental para motivação dos funcionários. Por meio de um plano de carreia estruturado, que atenda às necessidades organizações, os funcionários podem traçar metas e objetivos individuais, que resultarão em desempenho do trabalho em grupo, aumento da qualidade nos processos, procedimentos, produtividade e qualidade do produto e/ou serviço final. Profissionais engajados e comprometidos dentro da empresa, tornam-se referência para novos funcionários.

[5] A Avaliação de Desempenho no modelo 180º é uma ferramenta que tem como foco a gestão estratégica de pessoas, onde o avaliado é analisado somente pelos seus superiores diretos, ou seja, permite que o gestor realize uma avaliação de cada membro da sua equipe, tendo por base as metas que lhe foram determinadas durante o período (PONTES, 1996).

Concomitantemente, as recompensas não financeiras exercem maiores influências do que as financeiras, isto mostra que nos últimos anos as expectativas dos funcionários referente a remuneração, recompensas e benefícios vem se modificando. A remuneração financeira é importante, todavia sozinha não mantém a motivação, comprometimento, satisfação pelo trabalho e aumento da produtividade. A partir da presente realidade, as organizações vêm desenvolvendo novas formas de remunerações, tais como: remunerações variáveis, benefícios, oportunidade de carreira, aprendizado e desenvolvimento, coaching, horários flexíveis, ambiente de trabalho confortável e atrativo, maior autonomia para tomada de decisões, programa de saúde e bem-estar individual e familiar. Alguns benefícios se tornam um diferencial competitivo, possibilitando um clima organizacional saudável e seguro, e consequentemente, diminuindo a taxa de turnover (rotatividade) na empresa.

Práticas de Feedback para avaliar as competências, requer preparo e dedicação da equipe gestora, por meio de avaliação de desempenho estruturada, visando os objetivos da empresa e realidade de seus funcionários, à saber: cultura, classe social, escolaridade e realidade social. A ferramenta de avaliação de desempenho juntamente com o feedback tem como objetivo principal melhorar a performance e desemprenho do indivíduo e da empresa, sendo necessário efetuar de maneira ambilateral levando em conta o ponto de vista do gestor, funcionário e da equipe. Dessa maneira, enquanto pesquisadores, é possível comtemplar de forma ampla as melhorias necessárias, objetivos e desafios futuros.

Pelo exposto, nós pesquisadores defendemos a valoração assertiva do capital humano nos restaurantes comerciais pesquisados, como apoio ao gestor. Uma elaboração estruturada e orientada no processo de recrutamento e seleção de novos funcionários, acrescendo no processo, testes e/ou dinâmicas que identifique o perfil comportamental dos candidatos, para ampliar esses conhecimentos sobre o indivíduo entrevistado, com isso alinhando a função e perfil.

O desenvolvimento de método de integração à novos membros da equipe na rotina e cultura organizacional, possibilitando a redução no impacto da rotatividade de funcionários. A busca de diferentes, e inovadoras, formas de desenvolvimento profissional dos recursos humanos, com apoio de ferramentas de desenvolvimento educacional como cursos e treinamentos. Divulgação clara e objetiva do plano de carreira dentro da empresa, apresentando novos meios de remuneração e benefícios, além de implementar práticas de feedback para tornar à relação entre empresa e funcionários mais estreita e alinhadas as expectativas de ambas as partes.

Assim sendo, acredita-se que este estudo possa contribuir para novas indicações de pesquisas no setor de alimentos e bebidas, em especial o segmento à la carte e fast-food, bem como estimular a discussão em relação ao entendimento dos processos decisórios e no campo gerencial, bem como as políticas públicas voltadas para a inserção de jovens ao mercado de trabalho.

REFERÊNCIAS

ARGERI, Rafaela Z.; OLIVEIRA, Sérgio L. I. de; HERBELHA, Denis; OLIVEIRA, Paulo S. G. de; MATOS, Guilherme L. de. Fatores que influenciam na decisão de compra do consumidor em restaurantes com cardápio online. *Revista de Administração da Universidade Estadual de Goiás* (RAUEG). Anápolis, v. 11, n. 2, p. 29- 44, maio/ago. 2020. Disponível em: file:///C:/Users/Rafael/Downloads/9689-Texto%20do%20artigo-41002-1-10-20201102%20(1).pdf . Acesso em: 20 de mar. 2021.

AVELAR, Ana E. de; REZENDE, Daniel C. de, 2013. Hábitos Alimentares Fora do Lar: Um Estudo de Caso Em Lavras – MG. *Organizações Rurais & Agroindustriais*, Lavras, v. 15, n. 1, p. 137-152.

BARRETOS, Leilianne M. T. da S. etc al, 2011. Temas Emergentes Em Gestão De Pessoas: Uma Análise Da Produção Acadêmica. *Revista de Administração* da Universidade Federal de Santa Maria, vol. 4, núm. 2, maio-agosto, pp. 215-232. Universidade Federal de Santa Maria Santa Maria, Brasil.

BRASIL, ANVISA. *Portaria CVS 5, de 09 de abril de 2013*. Regulamento técnico sobre boas práticas para estabelecimentos comerciais de alimentos e para serviços de alimentação. Brasília - DF, 2013.

BHOGANADAM, Syamala D.; RAO, Dasaraju S. *A Study On Recruitment And Selection Process Of Sai Global Yarntex* (India) Private Limited, IJMRR/ October 2014/ Volume 4/Issue 10/Article No-5/996-1006 Syamala Devi Bhoganadam et. al./ International Journal of Management Research & Review, India.

BROWN, Judith. *Employee Orientation*: Keeping New Employees on Board. International Public Management Association for Human Resources. Disponível em: <http://cdn2.hubspot.net/hub/59176/file-15741175-pdf/docs/employee_orientation.pdf>. Acesso em: 07 set. 2020.

BUTLER, Peter.; HAMMER, Anita. *Work, Employment and Society*. Vol. 33(1) 96–111 'A Minute's a Life-Time in Fast-Food!': Managerial Job Quality in the Quick Service Restaurant Sector. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0950017018777710>. Acesso em 03 set. 2020.

CALAIAS, Beatriz. *25 melhores empresas para trabalhar no Brasil.* Disponível em: <https://forbes.com.br/listas/2020/03/25-melhores-empresas-para-trabalhar-no-brasil>. Acesso em 20 jun. 2020.

CAVALLI, Suzi B.; SALAY, Elisabete. Gestão de pessoas em unidades produtoras de refeições comerciais e a segurança alimentar, *Revista Nutr*., Campinas, 20(6):657-667, nov./dez., 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. *Remuneração, benefícios e relações de trabalho*: como reter talentos na organização, 2015.

CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de Pessoas*: o novo papel dos recursos humanos nas organizações, 2010.

_____. *Iniciação à administração de recursos humanos*, 2010.

_____. *Recursos Humanos:* o capital humano das organizações, 2009.

_____. *Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos:* como incrementar talentos na empresa, 2009.

DESCUBRA BOTUCATU. Disponível em: <https://descubrabotucatu.com/eventos/categoria/festa/lista/?tribe_event_display=past&tribe_paged=2>. Acesso em 18 ago. 2020.

DUTRA, Joeal S. *Administração de Carreiras*: uma proposta para repensar a gestão de pessoas, 2013.

FRANÇA, Ana C. L. *Práticas de Recursos Humanos - PRH*: conceitos, ferramentas e procedimentos, 2012.

FREITAS, Isa A. de et al. Efeitos de Treinamento nos Desempenhos Individual e Organizacional. RAE - *Revista de Administração de Empresas*, vol. 44, núm. 3, julho-setembro, pp. 44-56 - Fundação Getúlio Vargas. São Paulo, Brasil, 2004.

GHENO, Renata; BERLITZ, Jaqueline. Remuneração estratégica e pacote de benefícios: um estudo de caso aplicado ao nível operacional de uma multinacional. *Revista Adm. UFSM*, Santa Maria, v. 4, n.1, p. 268-287 mai./ago. 2011. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/reaufsm/article/view/709/2087>.Acesso em 28 ago. 2020.

GIRARDI, Danti M. et al. A Consultoria Interna de Recursos Humanos como Prática Catalisadora da Gestão do Conhecimento Organizacional, *Revista de Ciências da Administração* - v. 11, n. 25, p. 121-150, set/dez 2009.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sp/botucatu/panorama>. Acesso em 08 ago. 2020.

MACIEL, Maria E. *Uma cozinha à brasileira*. Rio de Janeiro-RJ, 2004.

MUDOR, Hamdia; TOOKSOON, Phadett. Conceptual framework on the relationship between human resource management practices, job satisfaction, and turnover. *Journal of Economics and Behavioral Studies*. Vol. 2, No. 2, pp.41-49, Feb. Thailand 2011.

NAGANO, Beatriz Y. *Análise das necessidades de treinamento de funcionários: estudo de caso no restaurante Kina Iguatemi*. Disponível em: <http://repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/50023/1/2019_tcc_bynagano.pdf>. Acesso em: 03 set. 2020.

OLIVEIRA et. Al. *Research, Society and Development*. V. 9, n.7, e925974472, 2020 Cost reduction intervention in a commercial restaurant in Fortaleza, Ceará. Disponível em: https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/4472. Acesso em: 03 set. 2020.

PONTES, Benedito R. *Avaliação de desempenho:* nova abordagem. São Paulo: LTR, 1996.

PREFEITURA DE BOTUCATU. Disponível em: <http://www.botucatu.sp.gov.br. Acesso em 18 ago. 2020.

PROENÇA, Rossana P. da C. Alimentação e globalização: algumas reflexões. *Cienc Cult*. 62(4):43-47, 2010.

RODRIGUEZ, Carina; SANCHES, Lilian. *Manual do RH Business Partner*. São José dos Campos: Intentus Digital, 2019.

SANTOS, Carlos. *A comida como lugar de história:* as dimensões do gosto. Curitiba: UFPR, 2011.
SOLUTUDO PRODUTOS E SERVIÇOS LTDA. Disponível em: <https://www.solutudo.com.br/empresas/sp/botucatu/restaurantes>. Acesso em 18 ago. 2020.

VERGARA, Sylvia M. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. São Paulo: Atlas, 1997.

SOBRE OS AUTORES

Rafael Garcia Campos
Doutorando em Educação pela PUC-São Paulo na área de História, Política e Sociedade

Contato: rafael.gcampos@outlook.com.
Lattes: http://lattes.cnpq.br/8467423922361924.

Fernando Ortiz Paes
Graduado em Turismo e Hotelaria pela Universidade Norte do Paraná.
Contato: feortiz3@hotmail.com.
Lattes: http://lattes.cnpq.br/7230962852422882.

Fabíola de Mattos Potzik
Mestre em Gestão de Alimentos e Bebidas - Universidade Anhembi Morumbi, Bacharel em Nutrição - Universidade Bandeirante de São Paulo, Graduação em Ciências Biológicas - Universidade Nove de Julho, Pós-Graduação em Educação Profissional - Centro Universitário Senac.
Contato: fmpotzik@gmail.com.
Lattes: http://lattes.cnpq.br/6668263206662674.

Rúbia Fernanda Quinelatto
Pós-doutorado em Educação na Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo - USP (2022/2023). Doutora em Educação pela Universidade Federal de São Carlos - UFSCar
Contato: rubiafq@gmail.com.
Lattes: http://lattes.cnpq.br/4287100388497418.

Como citar este artigo

CAMPOS, Rafael Garcia.; PAES, Fernando Ortiz.; POTZIK, Fabíola de Mattos.; QUINELATTO, Rúbia Fernanda. Políticas públicas para a inserção dos/as jovens ao mercado de trabalho: abordagem estratégica no setor gastronômico. **Revista de Administração da Universidade Estadual de Goiás (RAUEG)**. Anápolis, v. 13, n. 2, p. 23-35, jul/dez. 2022. Disponível em: link do artigo. Acesso em: dd mês ano (Ex.: 10 jan. 2024).

Recebido em: 26/03/2021
Aprovado em: 09/01/2024
Sistema de Avaliação: Double Blind Review
Editor Científico: Dr. Marco Aurélio Pedrosa de Melo