



## Bancas dependem de relação entre gerações de advogados

Junte numa mesma equipe advogados *Baby Boomers*, advogados da *Geração X* e advogados da *Geração Y* com o objetivo de traçar as estratégias de longo prazo que darão sustentabilidade à banca. Uma coisa é certa: se o relacionamento entre eles não for bem administrado, o choque de gerações comprometerá o projeto.

Estamos falando da convivência de pessoas de faixas etárias diferentes (logo, educadas em contextos diferentes) que, a despeito de sua posição hierárquica dentro da banca, precisam atuar juntas em nome de um objetivo maior: o futuro da própria banca.

Não é à toa que vemos sócios de escritórios por todo Brasil arrancando os cabelos e reclamando do *turnover* de sua equipe. Eles, mais do que ninguém, sabem que o futuro da banca depende da construção de uma equipe sólida e forte. Talvez a razão do entra-e-sai dos escritórios esteja exatamente aí: no conflito entre as gerações que dificulta a comunicação e o entendimento das expectativas recíprocas. Vejamos:

Os advogados *Baby Boomers* ocupam nos escritórios posição sênior, já que se encontram na faixa dos 44 aos 65 anos de idade e cerca de 20 a 40 anos de profissão. Aprenderam sobre Direito nos livros e estudaram latim nos tempos de colégio. São ensimesmados, moralistas, grandiosos e autoconfiantes. Eles têm basicamente dois estilos de liderança: a unanimidade de opiniões ou o autoritarismo. Podem se tornar autocráticos e tomar decisões unilaterais, bem como não lidam bem com rejeições.

Os da *Geração X*, por sua vez, se encontram em terreno intermediário, dos 31 aos 43 anos de idade, ou seja, contam com 5 a 15 anos de formados. Cresceram na era das crianças trancadas em casa, com mães que trabalhavam fora e altos índices de divórcio dos pais. São sobreviventes. Mostram-se céticos e pragmáticos em relação a quase tudo e também despreparados e desorientados quando o assunto é liderança. Como são autoconfiantes e dinâmicos, acabaram por desenvolver um jeito próprio de como sobreviver no ambiente profissional.

São os advogados *Baby Boomers* e da *Geração X* que comandam a maioria esmagadora das bancas jurídicas brasileiras, atuando diretamente com seus clientes, guardando para si uma formação mais aprofundada e experiência que só o passar dos anos pode dar. Um dos maiores conflitos que pode haver entre um *Baby Boomer* e um *Geração X* é que os primeiros tendem a ver os segundos como irmãos menores, e não como uma geração pela qual precisem ter alguma responsabilidade e orientar no momento de passar o bastão (sim, uma hora a sucessão será inevitável).

Já os da *Geração Y* são a turma mais nova, com menos de 30 anos e até 5 anos de formados. Foram acostumados, pela família, a ser elogiados com frequência. São tecnologicamente superiores às gerações anteriores. Formados na era da Internet, os novatos são empreendedores, ansiosos, inconformistas e zelosos, extremamente zelosos de sua vida pessoal. Adoram celular, e-mail, MSN, blogs e torpedos, que parecem escritos em código quase indecifrável. Suas pesquisas jurídicas começam no Google. O desafio dessa geração é que ela depende de estímulo externo e direcionamento superior. Muitos têm pouca capacidade interna de lidar com críticas e não processam os fracassos muito bem. Também têm pressa



em subir na carreira.

| <b>Geração</b>         | <b>Baby Bombers</b>       | <b>X</b>                  | <b>Y</b>                 |
|------------------------|---------------------------|---------------------------|--------------------------|
| <b>Nascimento</b>      | 1946 – 1964               | 1965 – 1977               | 1978 – 2000              |
|                        | Autoritários              | Autoconfiantes            | Empreendedores           |
|                        | Moralistas                | Céticos                   | Ansiosos                 |
| <b>Características</b> | Grandiosos                | Pragmáticos               | Apressados em subir      |
|                        | Ensimesmados              | Dinâmicos                 | Inovadores               |
|                        | Baixa tolerância ao risco | Média tolerância ao risco | Alta tolerância ao risco |

Assim, as equipes jurídicas estão se tornando uma combinação de advogados *Baby Boomers* que lutam para exercer autoridade conquistada pelo tempo, advogados da *Geração X* autoconfiantes que agem por conta própria, e estagiários e advogados da *Geração Y* que buscam alguém para lhes supervisionar e mostrar o futuro.

E o que fazer para garantir a harmonia entre essas gerações, em nome da sustentabilidade de longo prazo da banca? A nosso ver, os *Baby Boomers* e os da *Geração X*, enquanto líderes, terão que adequar suas atitudes e comportamentos para se relacionar bem com os *Geração Y*, o que inclui: conhecê-los bem; mostrar o que eles precisam fazer para crescer na carreira; avaliá-los objetiva e periodicamente; ouvir suas opiniões; dar feedback; conversar abertamente para alinhar as expectativas; provocar reflexões sobre seus anseios profissionais e pessoais; preparar um plano de sucessão; deixá-los participar de projetos mais complexos; discutir com eles sobre os conhecimentos e habilidades que eles precisam para assumir o comando nos próximos anos.

O maior ativo de um escritório de advocacia, sabemos, é a sua equipe (tenha ela a idade que for) e todo esforço para desenvolvê-la terá valido a pena se o objetivo maior é a própria banca. Assim, o melhor é não se arriscar a perder a oportunidade de aliar o melhor de cada geração para enfrentar os desafios de um ambiente profissional cada vez mais complexo, caótico e global. É assim que se constrói a sustentabilidade na advocacia.

#### **Date Created**

28/11/2008