

Gestão de pessoas é desafio para jovens líderes

Falta de maturidade deve ser compensada por habilidades técnicas e jogo de cintura

Maria Carolina Nomura, iG São Paulo 11/07/2011 05:58



Texto: A- A+

Quando assumiu o posto de gerente de operações de uma unidade fabril da Ambev, Ricardo da Silveira Bello, que tem 25 anos, se deparou não apenas com as responsabilidades inerentes de seu cargo, mas com a tarefa de liderar uma equipe de 12 pessoas diretamente e mais 115 indiretamente.



Foto: DMulgação

Ricardo da Silveira Bello: eu tinha dificuldade para criticar, dar feedbacks mais duros, não sabia como falar

Recém-saído do programa de trainee da companhia, foi supervisor por apenas quatro meses e logo promovido a gerente. "Eu fiquei refletindo sobre esse papel de liderar uma equipe com pessoas bem mais velhas do que eu, com mais experiência de vida. Eu tinha dificuldade para criticar, dar feedbacks mais duros, não sabia como falar", conta.

Para conseguir vencer essa lacuna de experiência em gestão, Bello contou com o apoio dos programas de formação de líderes promovidos pela empresa. "Eu aprendi técnicas de como dar uma notícia ruim, como motivar a equipe e hoje entendo o meu papel que é o de dar um direcionamento para que o time alcance seus objetivos", exemplifica.

Programas de talentos

Isabela Garbers, gerente de recrutamento e seleção da Ambev, explica que é política da empresa investir e desenvolver seus talentos e que o próprio programa de trainee prepara o profissional para assumir um posto de gerência em no máximo dois anos. "Buscamos profissionais com flexibilidade para lidar com pessoas e habilidade para saber negociar, conseguir resolver conflitos e ser dinâmico."

Essas qualidades tidas como curingas são imprescindíveis para que o profissional suba rapidamente na carreira. Mas elas não valerão tanto se a política da empresa não contribuir para esse crescimento veloz, afirma Rudney Pereira Junior, gerente de projetos do Grupo Foco. Na Ambev, por exemplo, a média de idade dos gestores é de 33 anos.



Foto: Danilo Chamas / Fotomontagem IG sobre SXC/Filokr CC

Flexibilidade para lidar com pessoas e habilidade para saber negociar e resolver conflitos são qualidades importantes para os jovens líderes

Leia também:

[Diferença de idade chefe/chefiado gera conflito nas empresas](#)

[Estágio e Trainee](#)

[Siga o iG Carreiras no Twitter](#)

"Eles querem pessoas com experiência de vida, que saibam segurar coisas complexas."

Como maturidade não se aprende, algumas competências pessoais podem ajudar na tarefa de liderar pessoas. "'Ownership', que significa pensar como o dono do negócio e 'accountability' que é a responsabilidade", são duas das competências mais exigidas, segundo Cuellar.

Outras características, como seriedade e comprometimento, também são fundamentais para quem assume um posto de gestão, diz Ornella Guzzo, gerente de categorias da Kimberly-Clark. Ela acrescenta que ter conteúdo embasado e aprofundado auxilia muito na persuasão de opiniões e ideias.

A pouca idade dos gerentes é, na avaliação de Pereira Junior, uma tendência de mercado. "Hoje, não se encontram profissionais prontos. Por isso, as empresas investem em sua formação, seja como trainee ou em programas isolados."

Marcelo Cuellar, headhunter da **Michael Page**, afirma que jovens líderes são comuns em determinadas áreas, como a financeira (bancos, corretores e assets), mas ainda são raros em setores como saúde e engenharia.

"Podemos dizer que, antes da crise econômica mundial, havia mesmo uma molecada no comando das empresas. CEOs com 37 anos, vice-presidentes com 35. Mas foram vistas diversas atitudes irresponsáveis e as empresas perceberam que excelência técnica não é suficiente. É preciso uma maturidade que não se aprende no MBA", argumenta.

Cabelos brancos

Para Cuellar, no pós-crise as empresas passaram a buscar profissionais acima de 55 anos que saibam lidar com momentos difíceis, como processos de fusão, compra e venda da empresa.