

Projeto de Conclusão

Este caso será utilizado nas próximas 10 perguntas. Leia com atenção.

O caso dos dois irmãos

Dois irmãos administravam uma empresa familiar que o avô deles havia iniciado. O negócio era lucrativo, estava bem localizado e tinha uma boa reputação. Sua cidade estava crescendo e a economia estava se expandindo. Os irmãos se casaram e começaram suas famílias.

Tom, o irmão mais novo, queria expandir o negócio. Ele contratou um consultor e depois pediu a seu irmão Bill para ser seu colaborador no crescimento da empresa familiar. Confiante e de mente aberta, Bill ouviu atentamente as ideias de seu irmão e as do consultor. Havia um legado familiar de integridade a defender e Bill estava preocupado com os motivos de seu irmão. Depois de considerável reflexão e hesitação, ele concordou em apoiar a nova direção. O consultor recomendou a contratação de novas pessoas. Um era um jovem ambicioso. Bill não estava confortável com ele, mas ele não se destacou pelos sonhos de Tom. Bill estava preocupado em mudar o caráter de seus negócios. Ele estava com medo de que Tom estivesse seguindo uma parte mais sombria de si mesmo. Bill achava que seu irmão estava agindo como um garoto, vendo o que ele poderia fazer, não como um homem fornecendo valor na tradição familiar. O jovem ambicioso convenceu Tom de que Bill não era agressivo o suficiente e estava impedindo o crescimento da empresa. A esposa de Bill notou que Bill não estava dormindo e que havia problemas entre os irmãos onde antes havia grande respeito.

Em vez de fornecer mais aos seus clientes ou aumentar a capacidade da empresa para que pudessem atender a mais pessoas, a empresa começou a explorar os clientes oferecendo menos serviços e cobrando mais. Não foi a ética familiar que deixou Bill tão orgulhoso. Tom estava sendo desonesto com os clientes, fazendo promessas e entregando pouco. Quando os irmãos discutiram, Bill apontou que as pessoas realmente precisavam ser protegidas do comportamento de sua empresa. Bill lembrou-se do aviso de seu avô: Saiba onde tomar uma posição para preservar sua reputação de integridade.

Bill viu seu irmão como sendo envenenado pela ganância e ambição. Pedi a Tom que reconsiderasse sua estratégia para evitar o resultado inevitável - que perderiam sua respeitada reputação e seus negócios. Tom o dispensou indiferentemente como ingênuo e paroquial. Bill decidiu deixar a empresa. Seu coração pesado não lhe deu escolha. Ele não estava disposto a comprometer seus padrões e não podia mais viver com as ações de seu irmão. Tom não podia ouvir o que Bill estava dizendo sobre integridade, padrões e tradição familiar.

Conflito

Era necessário chegar a um acordo financeiro sobre sua parceria. O negócio da família teve que ser dividido, e um dos amigos dos irmãos sugeriu que me ligassem para você. Com base nos conselhos preliminares e em sua compreensão pessoal de como essas situações se desenrolam, eles estavam entrando no sistema tradicional de “conflito”. Era impossível para eles seguir em frente. Cada um estava preso na postura de culpar o outro, insistindo que ele estava certo, seu irmão errado. Provar “estou certo” tornou-se a parte mais importante do conflito. (...) Enquanto isso, os negócios estavam praticamente paralisados. Toda energia foi dedicada a vencer a batalha. A luta era sobre quanto o negócio valia e quem pagaria quem, quando e em que condições. Ninguém estava pensando em chegar a uma solução justa, cuidar dos clientes ou do futuro dos negócios. A negócio que eles e sua família haviam criado tãometiculosamente estava desmoronando.

Os dois irmãos viviam no modo tradicional de pensar: eles estavam enquadrando sua situação como um grande problema em muitas questões, não como um evento de negócios que exigia criatividade para acomodar as preocupações de todos.

