

Sujet: Conflits et communication au sein de l'équipe fondatrice

Étude de cas Meublogramm: Lucas et Johan

Texte 3: causes du conflit

Lisez les trois dialogues suivants en distribuant les rôles. Tentez de vous mettre à la place des fondateurs.

Point de vue de Lucas

Lucas a rendez-vous avec son bon copain Ivan vendredi soir. Il lui raconte comment il en est arrivé à se disputer avec Johan.

Lucas: Ça me stresse vraiment cette dispute avec Johan.

Ivan: Oui, mais ça va sûrement s'arranger. Patience.

Lucas: Non, pas cette fois je crois.

Ivan: C'est quoi le problème? Que s'est-il passé?

Lucas: On s'est encore disputé... toujours le même sujet. Mais cette fois, la situation a dégénéré. Johan a fichu le camp et n'est plus réapparu depuis. Je pense qu'il cherche un nouveau boulot. Comme d'habitude, il me laisse toujours en plan!

Ivan: C'est vraiment moche de sa part. Mais oui, tu m'en as déjà parlé. Johan ne fait rien.

Lucas: Tout à fait... il s'occupe de l'administratif. Au niveau de la menuiserie, il ne m'aide pas du tout. Ce serait si précieux, il y a tellement de travail.

Ivan: Oui, c'est énervant. Je peux comprendre.

Lucas: Je cours toute la journée dans tous les sens, je surveille la fabrication et je fais en sorte que tous les délais soient respectés. Lui, il reste assis dans son bureau et ne m'aide pas. Il se trouve trop bien pour ce travail, il préfère jouer au chef.

Ivan: Vous en avez déjà parlé? Enfin, tu lui as déjà dit qu'il doit t'aider?

Lucas: Bien évidemment, des milliers de fois! Au début, il était encore compréhensif et il m'a un peu aidé à l'atelier. Mais tu aurais dû le voir! Il ne servait à rien. Je me demande toujours comment il a réussi son apprentissage de menuiserie.

Ivan: Il était si mauvais?

Lucas: Il manquait tout simplement de pratique et n'avait aucune précision dans son travail.

Ivan: Dans ce cas, ça ne sert à rien qu'il t'aide. C'est pénible pour toi. Mais maintenant tu fais de nouveau tout tout seul?

Lucas: Oui... Il m'a dit que j'étais un donneur de leçons et que je n'étais de toute façon jamais content. Il a ajouté qu'il avait beaucoup de travail au bureau. Que lui aussi aurait besoin de mon aide. Mais soyons honnêtes, le cœur de métier c'est la fabrication des meubles. C'est ça le plus important. Sans ça, nous n'aurions rien!

Le point de vue de Johan

Johan explique à son père ce qu'il s'est passé.

Le père: Tu es sûr de ne pas vouloir y retourner?

Johan: À aucun prix.

Le père: Vous avez beaucoup investi dans l'entreprise. Tout a toujours bien tourné. Tu ne veux pas refaire un essai avec lui?

Johan: Non, à quoi est-ce que cela rimerait? Nous nous disputons toujours à propos des mêmes choses. Il ne veut tout simplement pas l'admettre. Je me fais rembourser et je cherche un travail! Il n'a qu'à voir comment il se débrouille sans moi.

Le père: Je trouve ça dommage que tu tires un trait sur tout. C'était pourtant ton rêve d'avoir ta propre entreprise.

Johan: C'est sûr, c'est dommage... mais dans ces circonstances, je ne peux plus continuer. Il n'a pas arrêté de se plaindre qu'il avait beaucoup de travail et qu'il devait tout faire tout seul. Je lui ai proposé mon aide des centaines de fois. Je l'ai aussi aidé malgré le fait qu'au bureau, je ne m'en sortais quasi plus. Mais je n'ai jamais pu le satisfaire.

Le père: Ah bon, il n'était pas content de ton travail?

Johan: Non, il n'était jamais content. Rien n'était jamais assez bien. C'est un maniaque du contrôle. Il n'a pas arrêté de me surveiller comme un petit enfant. Et quand je faisais les choses un peu différemment de lui, il n'arrêtait pas de râler. Bon sang, moi aussi j'ai fait l'apprentissage de menuisier. Il pense être le seul à savoir comment ça marche.

Le père: Dans ces conditions, c'est bien sûr difficile. Est-ce que tu lui en as parlé?

Johan: Oui et c'est bien le problème. Il n'a pas voulu l'admettre et s'est vexé. Il a prétendu que je manquais de pratique et qu'il devait me montrer comment faire les choses. Que je ne devais pas être aussi susceptible. Mais tu ne peux pas t'imaginer comme c'était stressant de travailler avec lui. Alors je me suis contenté de m'occuper du bureau.

Le père: Je comprends.

Johan: Tout le travail administratif a aussi son importance mais il n'a jamais voulu l'admettre. J'aurais aussi eu besoin d'aide dans ce domaine. Je devais tout faire tout seul, les devis, les commandes et l'achat des matériaux, la facturation et la comptabilité. Il n'avait pas les connaissances pour ça. Je me suis esquivé au bureau et Lucas a encore osé me dire que je ne faisais jamais rien. C'était extrêmement frustrant!



Point de vue des deux salariés de la menuiserie.**Les deux salariés de la menuiserie, Hélène et Jacob, ont parlé de l'incident autour d'une bière.**

Hélène: Je serais allée directement chez lui pour m'excuser.

Jacob: Ou je l'aurais invité à souper.

Hélène: Il faut agir rapidement pour ne pas que la situation se fige.

Jacob: C'est tout à fait ça. Les vieilles blessures ne cicatrisent pas.

Hélène: Ou alors il faudrait régulièrement dire lors d'une réunion ce que l'on veut voir changer.

Jacob: Je ne suis pas pour. Ça prend trop de temps. Et puis cela engendrerait chaque fois de nouveaux conflits.

Hélène: Justement pas. On s'habituerait à la critique.

Jacob: Oui, justement. Quand on s'habitue à quelque chose, ça ne sert plus à rien.

Hélène: Ces deux-là n'ont aucune culture du débat.

Jacob: Exact, ils ne savent pas se parler. En plus, je pense qu'ils sont tous les deux complètement surchargés. Ils sont tous les deux stressés et réagissent à la critique à chaud.

Hélène: Oui, ils sont totalement sous tension et ça explose plus vite du coup.

Jacob: Ce n'est pas non plus toujours facile de rester objectif quand on est bons amis.

Exercice sur le texte 3

Discutez de la question à deux et consignez vos résultats par écrit. Les solutions feront ensuite l'objet d'une discussion en plénum.

Exercice 5: En quoi consiste le problème principal de ce conflit? Comparez les points de vue de Lucas, de Johan et des deux salariés. Reportez les raisons dans le tableau prévu à cet effet.