

INTERVENTION ET PROCESSUS DE CHANGEMENT DANS LES ORGANISATIONS

Sylvie NARDI, Claude THIRY
PHONEM Communication

RESUME

Cette communication rend compte du rôle que jouent l'expression des personnels d'une organisation et sa restitution dans des situations de groupe du point de vue de l'élaboration d'un projet collectif de changement visant à améliorer la qualification des personnels les moins qualifiés. Nous tentons de montrer que se met progressivement en place un dialogue généralisé dans lequel s'élaborent conjointement un but collectif ainsi qu'un réseau d'engagement, c'est-à-dire une coordination des participations individuelles nécessaires à sa réalisation. La communication s'appuie sur une vingtaine d'interventions menées dans le cadre de la mission «Nouvelles Qualifications» au cours de ces dernières années. Elle se conclut en montrant le parti qu'une théorie de l'intervention psycho-sociologique peut tirer des travaux récents de la pragmatique linguistique et interlocutoire.

Nous tenterons dans cette communication de préciser les tenants et aboutissants d'une pratique professionnelle qui est de l'ordre du conseil en entreprise, se réfère à l'intervention dans les organisations et prend en compte les mécanismes et rôles des processus interlocutoires dans la dynamique des groupes. Du point de vue des référents théoriques, cet examen croisera donc les champs de la psychologie sociale et de la pragmatique linguistique.

LE CONTEXTE DE LA DÉMARCHE D'INTERVENTION

Elaborée et mise en usage à partir d'une vingtaine d'opérations réalisées à la demande de la Mission Nationale Nouvelles Qualifications, l'expérience professionnelle qui fait l'objet de l'étude que nous relatons ici, s'est construite auprès d'entreprises qui avaient choisi de requalifier leur personnel de premier niveau de qualification.

Les opérations "Nouvelles Qualifications" cherchaient à améliorer l'efficacité des opérateurs de premier niveau afin de les maintenir dans l'emploi. Pour ce faire, elles prenaient le parti d'une approche collective des difficultés rencontrées sur le poste de travail, la prise en compte de leur résolution entraînant une reconsidération de la situation de travail, un enrichissement de l'activité et des apports de formation. Cette démarche d'essence participative avait pour ambition d'agir tant sur les registres de la motivation que sur ceux de l'information, de la communication, de la formation, de l'organisation du travail...

Dans cette optique institutionnelle qualifiée de «changement du travail», il nous a été confié la réalisation des «phases exploratoires». Etude de faisabilité, la «phase exploratoire» était imposée comme préalable à toute action de requalification. Nous aurions pu répondre à la demande en concevant cet audit tel un état des lieux avec mesure de conformité. Il nous est apparu que celui-ci pouvait concilier étude de faisabilité et

préparation à l'action et relever à la fois du conseil et de l'intervention.

Dès lors, notre prestation s'est dotée de l'objectif de mobiliser les personnels sur le projet de requalification, projet d'évolution des pratiques professionnelles se traduisant par un accroissement des compétences, objectif opératoire qui va connaître une investigation renouvelée et des stades de maturité croissante. Elle visera à renforcer la mise en place d'un va et vient permanent entre les préconisations de modernisation et leurs appropriations par les collectifs de salariés en matière de formation, d'organisation du travail, mode d'ajustement itératif fondé sur la sollicitation et la réactivité discursive des personnels. Ce faisant, nous serons conduits à aborder les questions du travail formateur et de l'organisation qualifiante, mais surtout, à nous munir d'une démarche applicable en situations de groupes voués à l'élaboration d'un projet collectif de changement.

Dans cette optique, il nous a paru nécessaire de construire un cadre méthodologique permettant la prise en compte d'objectifs emboîtés. En effet, il importe à la fois d'identifier les freins potentiels à la mise en place de l'action de requalification, d'intervenir afin de faire émerger la problématique du projet d'évolution en aidant au repérage des ressorts à l'action, et enfin, de mettre en oeuvre les conditions de sa réussite en provoquant une mise en mouvement du collectif concerné.

De façon triviale, nous dirons que les phénomènes d'évolution dans les groupes ont comme particularité fondamentale de mobiliser des mécanismes qui entrent dans la détermination des individus à passer d'un état à un autre. Leur étude nous intéresse dans la mesure où ils participent des processus de construction progressive d'engagements dans les groupes. Dans notre optique, ils s'avèrent liés au processus de mise en commun d'un savoir convoqué collectivement, l'affermissement de l'engagement résultant de cette mise en partage.

Successivement, nous décrivons notre démarche d'intervention qui relève de la psychologie sociale (entretiens collectifs, restitution d'analyses et dynamique de groupe, etc) et évoquerons succinctement sa problématique. Nous approcherons ensuite ce en quoi elle s'en démarque et fait appel à la pragmatique linguistique (faire déclarer le projet, établir un polylogue, etc). Enfin, nous aborderons plus en détail les effets qu'elle produit (engager les personnes sur leur propos et créer des réseaux d'engage-

ment). Du point de vue de la recherche, notre travail tend à montrer comment, dans une organisation, la mise en place d'un polylogue permet d'établir des réseaux d'engagements relativement à un projet de changement.

DESCRIPTION DE LA DÉMARCHE D'INTERVENTION

L'une des caractéristiques de la démarche utilisée est qu'elle se fonde sur la sollicitation de l'expression des salariés lors d'entretiens collectifs et individuels.

Ceux-ci sont cadrés, leur organisation et programmation est annoncée aux salariés. Les opérateurs sont rencontrés en premier lieu autant que le permettent les contraintes de production, puis la maîtrise et enfin l'encadrement.

Les entretiens sont standardisés du point de vue de la présentation, consigne et durée. Le chef d'entreprise ouvre chaque entretien collectif en déclarant son projet devant les salariés. A sa suite, les intervenants annoncent le leur au regard de la commande passée et précisent leurs objectifs opératoires.

Ces entretiens de type non directifs afin de laisser surgir au maximum l'implicite sont menés par deux consultants. Ils correspondent dans leur phase initiale à des entretiens d'écoute de façon à aménager le plus possible des conditions favorables à la prise de parole.

Dès que possible, ils deviennent entretiens d'intervention en renvoyant les propos recueillis les uns aux autres. Les intervenants y prennent des engagements (annonce de leur visite prochaine en atelier, apport d'information quant au fait que tout le monde est vu en entretien, y compris la direction, annonce de la forme du rapport, de la restitution des conclusions etc).

Les paroles sont analysées à partir des thèmes spontanément évoqués. Cette analyse fait l'objet du rapport dont la mise en forme renvoie aux propos des salariés. Les conclusions sont restituées à tous les salariés dans des groupes interhiérarchiques.

MOBILISATION ET PROJET PARTAGÉ

De façon classique, nous venons de le voir, la démarche d'intervention prend corps avec la sollicitation de l'expression de tous les salariés. Elle débute en invitant les personnels à se positionner

par rapport au projet d'entreprise. Elle se poursuit par une première évocation des dysfonctionnements rencontrés sur les postes de travail et s'élargit au fonctionnement global de l'entreprise, à son économie relationnelle, à son environnement. Il s'agit essentiellement d'un travail d'écoute, d'analyse, de restitution qui tend à mettre en interaction les différentes catégories d'acteurs de l'entreprise, en même temps et suivant leur place, commanditaires et participants du projet.

La démarche d'intervention vise bien un changement d'état et la « mise en tension » vers un avenir différent constitue le vecteur du projet à construire. Elle a donc pour premier objectif de mobiliser les personnels en vue de l'action de requalification projetée. Les discussions provoquées lors des entretiens de groupes servent cet objectif. Complémentairement, il importe aussi d'inscrire le projet d'entreprise dans un processus de négociation permanent de façon à questionner, voire à desserrer, le jeu d'usage des facteurs constitutifs du fonctionnement de l'organisation concernée.

En fait, la dynamique attendue de mobilisation des personnels en vue de l'action implique qu'ils entrent dans l'élaboration du projet d'action. Celui-ci a cours dans le collectif de travail en référence au projet lancé par le chef d'entreprise. Son établissement en tant que dénominateur commun du devenir collectif est l'une des conditions de réussite de l'action de changement. Cette construction coïncide avec l'engagement des acteurs comme nous tenterons de le montrer plus loin. Du point de vue de l'intervenant, nous dirons qu'il y a de l'engagement à produire en regard d'un projet qui est à construire.

Concourir à l'élaboration du projet fait aussi partie des objectifs que nous assignons à l'intervention en ce qu'elle peut avoir des effets générateurs d'action. Elle seule, à notre sens, peut susciter et encourager la dynamique d'où peut surgir un projet inédit. Nous le dénommons projet partagé afin de signifier sa paternité collective. Il est effectivement inédit en ce sens où il n'est pas le projet de l'un des acteurs, ni la somme des projets, mais un produit nouveau, émergent de l'intersubjectivité.

L'instauration de l'idée de projet est provoquée par la formulation de la demande émise par le chef d'entreprise et sa prise en compte par les instances commanditées. Au-delà de sa réception, c'est le mode de traitement qui va lui être appliqué par chacun des concernés qui inscrit la construction du projet dans une négociation en ce sens où les réponses apportées traduiront elles-

mêmes des projets prétextés par la demande exprimée et son implicite, enchevêtrement d'élucidations et de projections, individuelles et collectives.

L'aboutissement des différents projets en un projet partagé - projet d'agir ou intention d'action - résulte du jeu des négociations ouvertes à partir de la commande initiale. Il relève davantage d'une sorte de consensus intentionnel entre acteurs que d'un accord explicite sur l'objet même du projet. Ce dernier peut ressortir accessoirement à des points d'entente spontanée sur le contenu, mais dans tous les cas, il nous semble important de doter son élaboration d'une problématisation opératoire, de modalités d'auto-développement et d'auto-évaluation. Mis en application au travers des différents groupes d'entretien et de restitution, le principe de la discussion/négociation est à comprendre comme moteur de la maturation du projet jusque dans l'action qui en est l'accomplissement, promesse d'élucidation collective empruntant à la confrontation d'opinions (négociation) et à l'ajustement de représentations.

LA DÉCLARATION ET LA SOLLICITATION DE L'EXPRESSION

Comme nous l'indiquions dans la description de notre démarche d'intervention, chaque entretien collectif est introduit par le chef d'entreprise, le directeur d'établissement..., lequel déclare le projet d'action et justifie ainsi la situation présente et ses développements à venir. Par cette déclaration du chef d'entreprise l'état de projet est créé et l'existence du monde à propos duquel une transformation a eu lieu est déterminée : quelque chose a été dit qui est à faire. Par son acte déclaratif, le chef d'entreprise fait exister le projet, il y implique ses salariés et, de surcroît, il s'engage devant eux. Le projet est donc en tant que projet dès qu'il est énoncé. Mais en elle-même, la déclaration est potentiellement autoréalisante car elle change l'état du monde par le fait même de son énoncé. Elle a cette fonction initiante en raison du statut de celui qui la prononce, référent de l'organisation concernée, mais aussi parce son objet est de l'ordre de l'indétermination. De ce point de vue, elle préside à la production de tous les discours à venir au sein du collectif de travail et, à ce titre, elle participe du marquage du contexte. Enfin, elle occasionne un mode de communication qui rompt avec la structuration ordinaire de la communication dans l'organisation. Elle crée ainsi une connexion possible entre des discours qui habituellement ne sont pas joints, interconnexion qui va être renforcée par le dispositif de sollicitation de l'expression.

L'analyse des propos

La prise de connaissance de l'organisation, dans ses différents registres, tant fonctionnel que virtuel se fait par le biais de l'expression des acteurs. Pour les intervenants, la compréhension du réel sur lequel les salariés ont pris se construit par l'entremise de leurs propos. Leurs représentations à propos du travail réalisé dans l'entreprise traduisent une intersubjectivité à partir de faits significatifs du fonctionnement de l'organisation.

Considérant que le fonctionnement virtuel de l'organisation est contenu dans les représentations attenantes au discours des salariés, travailler sur les représentations est conçu comme un préalable d'ordre méthodologique et participe du choix de s'en tenir à la désignation de «l'état des choses» que les propos relatent, sans avoir à se poser la question de l'expertise d'un réel objectif par l'observation. La convocation des représentations et leur traitement analytique découvrent le fonctionnement virtuel de l'entreprise approchée par sa dimension symbolique.

La symbolique est intéressante car elle recouvre le champ discursif en partage à propos de l'activité de travail assumée par les différents groupes de salariés entendus. Elle témoigne de la relation subjective qu'entretiennent les acteurs avec le registre du structuro-matériel, le milieu opérationnel dans lequel s'accomplit leur activité productive. La prise de connaissance de leur monde se fait au travers de cette médiation. Contribuer à l'introduction du changement afin de faire bouger l'identité assignée à chacun dans le système structuro-matériel au travers des fonctions et rôles déclarés implique à nos yeux l'appréhension des constructions qui en émanent et qui sont véhiculées dans la sphère du symbolique. Il convient de s'intéresser au substrat symbolique de l'organisation comme résultante des points de vue que les acteurs ont sur leurs activités, sur le fonctionnement du système qui les englobe, d'en faire émerger du sens, dans la mesure où une pragmatique implicite de l'organisation le détient davantage que sa rationalité prescrite. Priorité est donc à donner à une approche de l'action organisée par sa dimension symbolique. En corollaire, la compréhension restituée de ce que disent les salariés ne saurait être une remise en cause de leur rapport à l'environnement professionnel, point de vue disjonctif qui pourrait ressortir à une procédure d'enquête, ici inopportune.

Pour aider au discernement, nous dirons que l'audit en comparaison avec notre démarche, s'intéresse à tout autre chose. Il réalise une mesure

d'écart entre le fonctionnement prescrit et le fonctionnement décrit. Il aboutit à la formalisation d'un certain savoir qui est sans doute aussi de l'ordre de l'expertise. Il peut s'agir d'un savoir sur le fonctionnement de l'entreprise, son histoire, les modes de communication et de relations hiérarchiques, l'organisation de la production, l'organisation du travail etc. Il correspond à une mise à plat de mécanismes déficients par rapport à une modélisation référente et leur mise en évidence en appelle à une remédiation. Il rend observable ce qu'il peut observer et l'objectivise.

D'une certaine façon, il mesure en quoi le fonctionnement qui est celui de l'organisation vérifie la théorie de l'organisation qui préside à ce fonctionnement. En ce sens il n'apporte rien de nouveau, rien qui ne soit de l'ordre de l'imprévisible. Il délivre au sens strict un point de vue à partir d'une position d'extériorité. Son intérêt est d'exhiber une évidence que tout le monde a devant les yeux, sans la voir. Il tire profit du postulat : tout le monde sait, mais, en général, personne ne sait que tout le monde sait.

A contrario, en convoquant et analysant les représentations attenantes au fonctionnement de l'entreprise, à son identité, à sa culture, à sa pratique de la communication, l'intervention fait surgir de l'imprévu, révèle des faits qui paraissent aller à l'encontre des attendus, des éléments de contexte contradictoires à l'établissement de la dynamique souhaitée et à laquelle il s'agit d'assurer une énergie cinétique maximale. A cet effet le rapport de phase exploratoire délivre une analyse des représentations des salariés sur différents thèmes repérés comme pertinents du point de vue de l'organisation et des situations de travail. Il intègre à la fois des énonciations qui sont de l'ordre du constat sur l'existant et du projet d'en changer. Ce qui est mis pour ce faire en négociation, c'est l'anticipation des effets du projet de changement, laquelle suppose l'identification préalable de leviers sur lesquels il faut agir pour y aboutir.

L'analyse produite entre dans l'élaboration du contenu propositionnel du projet. La nécessité de sa restitution s'impose par déduction.

LA RESTITUTION DES ANALYSES

Avec la restitution, l'intervention met en place une interaction d'échanges dans laquelle le consultant entre avec des objectifs (objectifs d'action impliquant des acteurs et non de remédiation préconisée) et ouvre sur une intersubjectivité à laquelle tout le monde participe, à laquelle cha-

cun apporte sa contribution. Le rendu sollicitant la réappropriation, le processus d'intervention lors de la confrontation polémique déculpabilise, dédramatise, désamorce, construit, en faisant évoluer les représentations, changer fictivement les positions respectives, la répartition du pouvoir, le partage des efforts, etc...

Dans ce cadre, le rapport d'analyse, plus que la production d'un projet d'action avec ses conditions de faisabilité, devient, en aidant à la reformulation des problèmes, un outil d'élaboration de l'action dans sa forme, dans ses contenus, dans ses exigences vis à vis de l'ensemble de la communauté entreprise concernée.

De plus, en restituant les conclusions des analyses dans des groupes interhiérarchiques, les intervenants engagent les salariés sur leurs propos et suscitent une mise en condition de l'encadrement en le confrontant à la présentation esquissée de la problématique de l'entreprise obtenue à partir de l'analyse des représentations. Le discours analytique présenté par le rapport devient lui aussi objet de négociations. Il renvoie aux paroles des salariés qui lui servent de fondement en aménageant leur réception qui n'est plus alors d'ordre frontal. Ces propos restent cependant de l'ordre de l'incontournable. L'émergence de l'imprévisible qu'ils enferment est amorcée sans que se pose pour autant la question de leur vraisemblance.

Ainsi, l'intervention contribue à faire émerger le savoir qui convient et ce parce que l'ensemble des acteurs du système le détient comme produit émergeant de l'interaction. Sa production même le rend porteur de changements car apparemment, l'autrement ne résulte pas de la dénonciation, du procès de ce qui est. L'autre état, ce qui change, provient à la fois du savoir virtuel que personne ne détient parce que c'est un produit émergeant et de l'injection simultanée de savoirs sur le changement, ce qui est dit qui doit changer.

En résumé nous dirons que le projet se construit comme projet de changement en partant de l'expression des dysfonctionnements et qu'il vise bien un changement d'état concernant l'activité des opérateurs interpellés.

Par rapport au processus considéré, l'effet d'amorçage réside essentiellement dans la demande des intervenants faite au chef d'entreprise de déclarer son projet et des déclarations qui s'en suivent devant les salariés.

Engagé de cette façon là, le projet réaménage le rapport au réel et place tous les concernés dans

un processus intentionnel et peut être même dans une «identité momentanée de projetant».

L'INTENTIONALITÉ COLLECTIVE, L'ENGAGEMENT

La sollicitation à l'expression qui prend en compte un état de fait de l'organisation exprimé par les opérateurs actualise un monde de significations en partage, mobilise le savoir commun du fait du marquage de contexte provoqué par l'acte déclaratif du chef d'entreprise, institue un système de communication inhabituel en ouvrant à l'intersubjectivité.

Le dispositif d'intervention permet aux intervenants de faire de l'écoute aux différents niveaux de l'organisation. En mettant en place des entretiens successifs, ils servent l'alimentation d'un processus discursif qui diversifie les sources de parole. Ce faisant, ils créent un recueil d'énonciations qui est autre que dialogique dès le déroulement du deuxième entretien. En effet, les intervenants font office à la fois de mémoire et de caisse de résonance. Au bout du compte, le résultat en est que "tout le monde sait que tout le monde sait". Cela correspond peut être à l'établissement d'une convention de savoir partagé. Les sollicitateurs sont la mémoire du projet, laquelle est en même temps suscitation renouvelée à l'avènement de l'inédit et à sa mise en partage.

Ce processus de communication particulier est assimilable à un polylogue qui fonctionne en assemblant des paroles distribuées, produites sans co-présence physique, dans des situations de face à face fictif où les intervenants prennent en quelque sorte la place des destinataires absents (en différé avec redoublements et sur-enchérissements, le fait de la résonance). Ils sont «caisse de résonance» dans la mesure où ils produisent de l'analyse de contenu sur les discours recueillis et qu'ils réinjectent les interprétations qui en découlent dans les entretiens suivants, puis dans les restitutions collectives.

Par le biais des restitutions, ils remobilisent la parole des salariés en lui donnant un autre statut que celui que cette parole a dans le fonctionnement traditionnel de la communication dans l'organisation. Ce système de production langagière qui aboutit à l'établissement d'un polylogue a pour effet de produire des réseaux d'engagement,

A ces conditions les intervenants oeuvrent du point de vue du renflouement du sens, et redonnent force d'action aux paroles. L'engagement des

salariés obtenu est d'autant plus fort qu'ils participent à la production langagière du projet. Le système, fondé sur le renforcement de l'interconnexion et sur l'établissement d'un polylogue, a donc pour effet de produire de l'engagement.

Le mode d'intervention des intervenants permet aux locuteurs de devenir producteurs du projet en cours de construction, «co-auteurs» de son émergence. Il demeure que le projet n'existe pas d'emblée, qu'initialement il est plutôt en creux. De ce fait nous ne sommes pas dans un processus d'adhésion à un contenu propositionnel, nous sommes probablement dans un processus d'engagement qui fonctionne sur la base d'engagements mutuels et qui n'existe que dans le cadre d'une dynamique de partage, plus exactement d'entente supposée non formalisée.

Émergeant de l'interaction entre les différents acteurs, le projet questionne l'intentionnalité. En tant que projet partagé, il pourrait se concevoir comme ressortissant à ce qui serait de l'ordre d'une intention collective ?

L'engagement dans le projet est concomitant de l'émergence de celui-ci. S'intéresser au contenu propositionnel, aux énonciations recueillies, c'est se poser la question de savoir comment des actes de discours peuvent contribuer à l'édification du projet. S'intéresser au processus d'émergence et donc à la dynamique qui le sous-tend, c'est tenter de savoir comment l'on produit de l'engagement, comment l'on crée un réseau d'engagement.

L'ENGAGEMENT POUR ENCLANCHER LE SYSTÈME DE L'ACTION

L'engagement est de l'ordre des processus qui précèdent et déterminent l'action quel que soit le registre de son accomplissement. L'engagement dans le discours, l'engagement dans le projet promet l'acteur vers l'agir et permet ainsi d'enclencher le système de l'action en devenir. L'engagement attendu va résulter de la qualité de relation que le locuteur entretient avec son propre discours. C'est la réponse à l'énonciation qui définit le sens de l'énonciation.

Le fait pour le locuteur de produire son propre univers de discours l'engage car il y a dans ce cas précis consistance minimale, adhérence implicite du locuteur à son propre discours. La consistance du discours évalue la sincérité que le locuteur entretient avec sa production. La consistance a

donc rapport avec l'engagement du locuteur vis à vis des conséquences de ce qu'il dit. C'est là même que l'on noue avec la notion de projet. L'écoute est condition nécessaire à cette production. Elle fonde le contrat que passe le locuteur avec les conséquences de ce qu'il énonce.

La mise en place d'une dynamique qui engage passe par l'avènement d'effets découlant d'une démarche de production d'énonciations en groupe.

C'est parce que les individus entretiennent un minimum de consistance avec leur propre discours que leurs paroles les engagent et elles les engagent d'autant plus qu'elles sont produites dans des collectifs, voire en présence des substituts de ces derniers, les intervenants en tant que mémoire.

L'engagement recherché n'est aucunement l'effet obtenu en réponse à l'injonction. Il est à comprendre comme promesse d'actualisation du dire en acte, laquelle est inhérente à l'énonciation.

Le lancement de la dynamique processuelle résulte de cette mise en confrontation des approches soutenues par chacun des acteurs et de l'exercice de mise en convergence qui lui succède.

Le processus qui s'actualise est un processus d'enchaînement et d'ajustements successifs, dont le ressort pour fonctionner doit être d'essence polémique (restitution). Il est assimilable à un cheminement poursuivi entre dissension et consensus. Dans ce cheminement l'objet des ajustements change de nature. La première étape de construction du projet s'effectue dans le registre de l'intentionnel. Au travers de la confrontation, l'élaboration qui se produit semble déboucher sur une sorte de protocole intentionnel ou d'intentionnalité collective ? Au delà, les ajustements qui sont à faire concernent l'accomplissement de l'action. Ils ont davantage trait à l'aménagement de la coopération.

Il demeure que la compréhension des processus que nous faisons émerger dans les conditions d'intervention que nous nous donnons, questionne les notions d'intention et d'intentionnalité, de responsabilité collective. Nous entendons par projet partagé, la mise en place d'une intentionnalité, qui vient doubler l'intention de projet en tant que but recherché. Il nous faut sans doute distinguer l'intention déclarée (but du projet) de l'intentionnalité collective qui est la résultante du processus qui surgit dans l'interlangage.

BIBLIOGRAPHIE

- Anzieu (D.). et Martin (J.Y.). La dynamique des groupes restreints. P.U.F. Paris. 1982.
- Beauvois (J.L.). La psychologie quotidienne. PUF. 1984.
- Blanchet (A.). L'entretien dans les sciences sociales. Dunod. 1989.
- Blanchet (A.). Analyse de contenu et contenu d'analyses. Dunod. 1991.
- Blanchet (A.). Dire et faire dire : l'entretien. Armand Colin. Paris. 1991.
- Brassac (C.). S'engager en conversation. *Thèse de doctorat en psychologie*. Université de Nancy II. 1992. Brassac (C.). S'engager en conversation. Thèse.
- Connexions. Intersubjectivités n° 47. 1986.
- Connexions. La conversation n° 53. 1989.
- Crozier (M.). L'entreprise à l'écoute. Interéditions. 1989.
- Crozier (M.) et Friedberg (E.). L'acteur et le système. Seuil. 1977.
- Dubois (N.). La psychologie du contrôle. Presses universitaires de Grenoble. Grenoble. 1987.
- Dubost (J.). L'intervention psycho-sociologique. Vendôme. P.U.F. Mai 1987.
- Habermas (J.). Théorie de l'agir communicationnel. Fayard. 1987.
- Joule (R.V.) et Beauvois (J.L.). Petit traité de manipulation à l'usage des honnêtes gens. PUG. 1987.
- Kerbrat (C.). et Orecchioni. L'implicite. Armand Colin. 1986.
- Linhart (D.). Le torticolis de l'autruche. Seuil. 1991.
- Moeschler (J.). Argumentation et conversation. Hatier. Paris. 1985.
- Moeschler (J.). Théorie des actes de langage et analyse de conversation. Dans M. Charolles. S. 1991.
- Moscovici (S.). et Doise (W.). Dissensions et consensus. P.U.F. Paris. 1992.
- Searle (J.R.). Les actes de langage. Hermann. 1972.
- Tessier (R.). et Tellier (Y.). Théories de l'organisation, personnes, groupes, systèmes et environnements. Presses de l'Université de Québec. 1991.
- Trognon (A.). "Un processus interlocutoire dans les groupes de face-à-face. Engendrement et devenir de l'ambiguïté". *Verbum*, V/1, 95-113. 1982.
- Trognon (A.). "Présentation", *Verbum*, 1984, VII (2/3), 145-148. 1984.
- Trognon (A.). ; Beauvois (J.L.). et Ghiglione (R.). Manuel d'analyse de contenu. Armand Colin. 1990.
- Trognon (A.). «La négociation du sens dans l'interaction», in J.F. Halté (ed.) *L'interaction*, Metz, Cresef (coll. Didactique des textes). 1993.
- Trognon (A.). et Ghiglione (R.). Où va la pragmatique. Grenoble. P.U.G. 1993
- Varela (F.). Connaître les sciences cognitives. Seuil 1989.
- Verbum*. L'interlocution. P.U.N. 1984.
- Winograd (T.). et Flores (F.). L'intelligence artificielle en question. PUF. Paris. 1989.