

# AVIS DE PRESENTATION DE TRAVAUX EN VUE DE L'OBTENTION DU DIPLÔME D'HABILITATION À DIRIGER DES RECHERCHES

(Arrêté du 23 novembre 1988)

## Madame Jennifer URASADATTAN

présentera ses travaux en vue de l'Habilitation à Diriger des Recherches,  
spécialité **SCIENCES DE GESTION**  
sur le thème suivant :

### La notion d'ambiguïté en gestion : intérêt, définition et pistes de recherche

le 21/10/2019 à 14h30

lieu : **Faculté de droit, d'économie et de gestion | Salle du Conseil | 13, allée François Mitterrand | BP 13633  
49036 ANGERS Cedex 01**

Le jury sera composé de :

Madame Frédérique CHÉDOTEL, Professeur des Universités Université d'Angers, Directrice de Recherche

Madame Sabrina LOUFRANI-FEDIDA, Professeur des Universités Université Côte d'Azur, Rapporteur

Monsieur Dominique Philippe MARTIN, Professeur des Universités Université de Rennes 1, Examineur

Monsieur Ewan OIRY, Professeur Université du Québec à Montréal, Canada, Rapporteur

Madame Nathalie RAULET-CROZET, Professeur des Universités Université Paris 1 Panthéon Sorbonne, Rapporteur

Madame Isabelle VANDANGEON-DERUMEZ, Maître de Conférences HDR Université Paris Est Créteil, Examineur

### Résumé des travaux

Les recherches en sciences de gestion ont pour objet de comprendre comment des individus établissent des règles collectives d'organisation dans un cadre professionnel. Or ces tentatives de régulations s'établissent dans des situations complexes, caractérisées par des acteurs nombreux, des normes peu explicites ou inexistantes, et une information à la fiabilité variable, rendant la prise de décision collective malaisée. Ce sont ces capacités d'interprétation des individus que nous avons cherchées, à étudier. Plus précisément, comprendre les ressorts d'un groupe de travail nécessite de mettre en évidence comment les individus ont fait sens d'une situation a priori peu intelligible, afin d'aboutir à une action organisée. Autrement dit, nous analysons la situation sous l'angle de son ambiguïté. Notion peu étudiée en gestion, l'ambiguïté est de plus développée sous un angle réducteur : premièrement, elle ne semble apparaître qu'en l'absence de prescriptions, alors que l'existence de règles peut également donner lieu à de l'ambiguïté. Deuxièmement, elle est considérée comme néfaste à l'action organisée en ce qu'elle empêcherait les individus de trouver un sens partagé à leur action, alors qu'en introduisant une souplesse de gestion, elle peut aboutir à de nouvelles pratiques, voire à des innovations. L'objet de cette HDR est de revenir sur cette notion, à contre-courant de ces présupposés, de reconnaître la place de l'ambiguïté dans la constitution d'une action organisée, et de donner des pistes managériales visant à la gérer. Nos travaux sont organisés en trois parties. La première partie vise à revenir sur la notion d'ambiguïté, et notamment sur son étendue. En effet, l'organisation est productrice d'ambiguïté, tant au travers de sa culture que des projets ou changements qu'elle met en place, cette dernière pouvant grever le sens donné aux messages communiqués, et affecter les capacités d'action des individus. La deuxième partie contextualise l'ambiguïté dans trois situations de gestion (appropriation, coopération, découplage). Enfin, la troisième partie précise les apports de ces travaux, présentés à travers deux axes : quels facteurs facilitant la création de nouvelles pratiques en contexte ambigu (caractéristiques relatives à l'environnement, à l'organisation et à l'équipe étudiée), et la façon dont l'ambiguïté façonne les nouvelles pratiques, en termes de portée (niveau macro, méso ou micro économique) et de types de coopération (complémentaire et communautaire). Par la suite, les voies de recherches futures sont exposées.