

Le circept des zones grises

Un outil de cartographie des ambiguïtés managériales

Pour citer la référence

CARRÉ E. (2025). « Le circept des zones grises. Un outil de cartographie des ambiguïtés managériales », *Revue Psychanalyse & Management – Édition académique en Ligne* ISSN 2739-9656 - N° 02_2025, pp. 199-206

Emmanuel CARRÉ

Docteur HDR, rattaché aux laboratoires CERIIM (Excelia) et CIMEOS (Université de Bourgogne)

Résumé : Les organisations contemporaines sont confrontées à une prolifération d'espaces d'indétermination que la littérature managériale désigne sous le terme de "zones grises". Ces phénomènes organisationnels échappent aux catégories d'analyse traditionnelles et révèlent les limites des métaphores organisationnelles classiques (machine, organisme, système politique). Face à cette aporie conceptuelle, cet article propose d'explorer les zones grises managériales à travers le "circept", outil de cartographie sémiologique développé par Fustier (1971) dans le champ de la créativité.

La méthodologie s'appuie sur une exploration conceptuelle structurée autour de deux axes dialectiques : l'opposition Subir/Agir (degré d'intentionnalité) et l'opposition Invisible/Visible (degré de reconnaissance organisationnelle). Cette architecture génère quatre territoires d'indétermination : l'innovation disruptive (exploitation stratégique de l'ambiguïté), le flou institutionnel (contradictions entre logiques coexistantes), le refoulement organisationnel (dénis de dysfonctionnements non mentalisés), et la régulation informelle (arrangements tacites créateurs).

Les résultats révèlent que les zones grises constituent des éléments structurants du fonctionnement organisationnel plutôt que des anomalies pathologiques. Le modèle circulaire permet de saisir les processus dynamiques de transformation qui caractérisent ces espaces d'indétermination. Cette approche heuristique offre aux chercheurs et praticiens un instrument d'analyse adapté à la complexité organisationnelle contemporaine, permettant de naviguer dans l'ambiguïté sans prétendre l'éliminer.

Mots-clés : zones grises, circept, ambiguïté organisationnelle, cartographie sémiologique, innovation disruptive, régulation informelle, métaphores organisationnelles, transformation organisationnelle

Le circept des zones grises : un outil de cartographie des ambiguïtés managériales

La notion de "zone grise" apparaît avec une fréquence croissante dans la littérature managériale contemporaine, révélant un inconfort intellectuel face à des phénomènes organisationnels qui échappent aux catégories d'analyse traditionnelles. Qu'il s'agisse des espaces interstitiels où se développent des formes de régulation implicites (Barth, 2011), des ambiguïtés propres aux pratiques managériales (Brasseur, 2021) ou des situations d'entre-deux institutionnel qui brouillent les repères traditionnels de l'emploi (Lallement, 2019), toutes mettent en lumière la persistance de zones où les règles, les rôles et les statuts échappent aux cadres établis. Cette notion semble bien cristalliser une difficulté épistémologique récurrente : comment appréhender des phénomènes qui se situent aux marges des cadres conceptuels établis ?

Ces zones grises managériales constituent autant d'angles morts dans notre vision panoptique des organisations. Elles révèlent les limites des approches dichotomiques traditionnelles qui opposent légal et illégal, formel et informel, intentionnel et non-intentionnel. Face à cette prolifération d'espaces d'indétermination, les chercheurs en management se trouvent confrontés à un défi méthodologique : comment analyser ce qui, par définition, échappe aux classifications usuelles ?

L'objet de cet article est double. Il s'agit d'abord de questionner le concept même de zone grise pour comprendre pourquoi cette notion émerge de façon récurrente dans des contextes théoriques et empiriques variés. Il s'agit ensuite de proposer un outil heuristique permettant d'explorer ces territoires conceptuels complexes : le circept, instrument de cartographie sémiologique développé par initialement par Fustier (1971) dans le champ de la créativité.

I. Les zones grises du management : symptômes d'une aporie conceptuelle

L'émergence d'un concept flou

La multiplication des références aux zones grises dans la littérature managériale révèle un phénomène remarquable : l'émergence d'un concept dont la définition demeure volontairement floue, comme si cette imprécision constituait précisément sa valeur heuristique. Cette notion désigne confusément une catégorie d'espaces, de champs, de représentations dont la nomenclature est agrégée par la notion de zone sans que les contours en soient clairement délimités.

L'appel à contributions de l'*Institut Psychanalyse & Management* pour son colloque de novembre 2025 illustre cette difficulté définitionnelle. Les zones grises y sont présentées comme des espaces qui "délimitent une connaissance indéterminée", "généralement mentionnée comme flottante ou bipolaire". Cette caractérisation par la négative - ce qui n'est pas déterminé, ce qui flotte - révèle l'embarras conceptuel que suscitent ces phénomènes.

Cette indétermination n'est pas accidentelle : elle semble constitutive de la notion même de zone grise, dont la fonction serait précisément de désigner ce qui échappe aux catégories établies. Dans le champ institutionnel, Diet (2016) illustre ce mécanisme à travers la notion de « procédure » conçue comme un organisateur anthropologique implicite : une structure profonde, peu consciente, mais déterminante dans la régulation des comportements. De la même manière, certaines zones grises organisationnelles peuvent être comprises comme des structures invisibles, mais structurantes, qui influencent les dynamiques sans être nommées. Green (1990) décrit pour sa part des « zones non mentalisées » : des espaces qui ne peuvent être pensés ou élaborés par les acteurs eux-mêmes.

L'impasse des métaphores organisationnelles traditionnelles

Cette prolifération terminologique autour des "zones grises" révèle moins un enrichissement conceptuel qu'un symptôme : l'épuisement de nos métaphores organisationnelles traditionnelles. Comme l'a montré Morgan (1986), nos représentations de l'organisation façonnent directement notre capacité à comprendre et à agir sur les phénomènes managériaux. Or, les métaphores dominantes - l'organisation comme machine, comme organisme, ou même comme système politique - peinent à rendre compte des espaces d'indétermination qui caractérisent les organisations contemporaines.

Ces métaphores ne sont pas neutres : elles créent leurs propres angles morts. La métaphore mécaniste occulte les dimensions émotionnelles et symboliques ; la métaphore organique tend à naturaliser les dysfonctionnements ; la métaphore politique sous-estime les logiques non-intentionnelles. Chaque grille de lecture illumine certains aspects tout en obscurcissant d'autres, générant ce que nous appelons désormais "zones grises" - non pas des espaces objectivement indéterminés, mais des territoires que nos instruments conceptuels ne parviennent pas à éclairer.

Cette inadéquation métaphorique se manifeste concrètement dans l'incapacité de nos grilles d'analyse à saisir des phénomènes hybrides. Les plateformes numériques, par exemple, ne relèvent ni pleinement de la logique marchande ni de la logique réglementaire traditionnelle. Les organisations en réseau échappent aux distinctions classiques entre interne et externe, formel et informel.

Le recours massif à la notion de "zone grise" traduit ainsi une forme de reconnaissance implicite : nos outils de pensée managériale nécessitent un renouvellement méthodologique.

Vers une déambulation heuristique

Face à cette aporie conceptuelle, deux stratégies sont possibles. La première consiste à affiner les définitions, à multiplier les distinctions pour réduire les zones d'incertitude. Cette approche classificatoire trouve rapidement ses limites face à des phénomènes qui semblent précisément échapper à toute tentative de catégorisation stable.

La seconde stratégie, que nous adoptons ici, consiste à accepter cette indétermination comme constitutive du phénomène étudié et à développer des outils d'exploration adaptés à cette complexité. Il ne s'agit plus de définir les zones grises mais d'explorer leurs configurations, leurs dynamiques, leurs transformations. Cette approche heuristique nécessite des instruments conceptuels capables de rendre compte de la fluidité et de l'ambiguïté sans les réduire.

C'est dans cette perspective que le circept trouve sa pertinence. Cet outil de cartographie sémiologique, développé dans le champ de la créativité, permet d'explorer un territoire conceptuel complexe sans prétendre l'épuiser ou le figer. Il offre une méthode de déambulation intellectuelle qui révèle les tensions, les polarités et les dynamiques qui structurent un concept tout en préservant sa richesse sémantique.

II. Le circept comme outil d'exploration conceptuelle

Fondements épistémologiques

L'inconfort épistémologique que suscitent les zones grises révèle une difficulté plus fondamentale dans l'articulation entre posture théorique et analyse d'objet. Cette difficulté nécessite de repenser la place du *concept* dans le dispositif de recherche. En enrichissant le système paradigmatique proposé par Mucchielli (2020), nous positionnons explicitement le concept comme chaînon décisif entre le plan de recherche (épistémologie, théorie, méthode) et l'objet étudié.

Le concept se présente comme un médium de la pensée, un outil de médiation entre la pensée et le monde observé. Il jette un pont entre l'abstrait et le réel en fournissant à l'esprit une gamme de représentations. Cette conception rejoint l'approche deleuzienne selon laquelle les concepts sont liés à des modes de pensée spécifiques, des plans d'immanence qui correspondent à une manière particulière d'appréhender la réalité et de former des concepts.

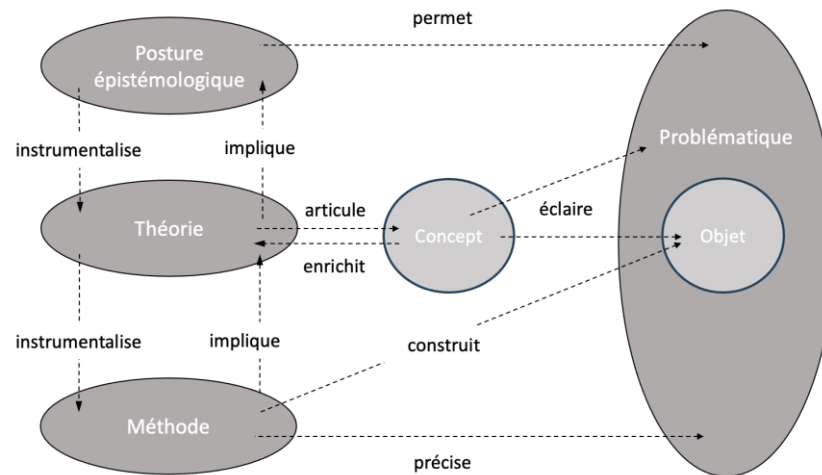


Figure 2 – Système paradigmatique de Mucchielli (2000) révisé

Cette fonction médiatrice du concept pose toutefois un défi méthodologique : comment explorer et cartographier cette complexité conceptuelle sans la réduire ? Comment rendre compte de la richesse sémantique d'un concept tout en révélant ses tensions internes et ses dynamiques de transformation ? C'est précisément pour répondre à ce défi que le circept trouve sa pertinence comme outil d'investigation conceptuelle.

Le circept s'enracine dans une conception particulière du concept comme "cristallisation de sémiotiques". Cette approche, héritée de la sémiologie structurale, considère que tout concept incorpore différents niveaux de sens qu'il convient d'appréhender à la fois comme un tout signifiant et comme un agrégat de composantes analysables. La sémiotique désigne la signification en fonction du contexte : un même signe peut coïncider avec plusieurs sémiotiques selon les ensembles signe-contexte-signification auxquels il appartient.

Cette perspective rejoint l'analyse développée par Greimas (1966) dans sa sémantique structurale, qui cherche à formaliser les relations entre les signes et à représenter l'émergence du sens à l'intérieur d'une structure. Le carré sémiotique, outil emblématique de cette approche, organise les relations fondamentales entre les unités de signification au sein d'une catégorie sémantique, en articulant les relations de contrariété, de contradiction et de complémentarité. Toutefois, cette structure

quadrangulaire privilégie une logique binaire et oppositionnelle qui tend à figer les relations entre les termes.

Le circept, développé par Fustier, Drevet et Kaufmann (1970) dans le cadre des techniques de créativité, propose une alternative en privilégiant une logique de continuité et de gradation. Néologisme formé à partir des termes concept et circulaire, il organise les différentes dimensions d'un concept selon un cercle, chaque point étant relié à ses voisins par des relations de proximité et de progression. Cette structure circulaire permet d'échapper aux limites du carré sémiotique en autorisant une appréhension plus fluide des relations sémantiques.

Méthodologie d'application aux zones grises

L'application du circept aux zones grises suit une démarche méthodologique rigoureuse qui procède par exploration puis structuration. La première étape consiste en une exploration conceptuelle exhaustive, recensant les différentes manifestations des zones grises à travers la littérature managériale : espaces interstitiels, ambiguïtés réglementaires, régulations alternatives, arrangements informels, non-dits organisationnels, zones de dérégulation, espaces liminaux.

Cette exploration révèle progressivement des tensions dialectiques majeures qui structurent le champ sémantique de la notion. L'analyse des différentes acceptions fait émerger deux axes fondamentaux qui organisent la diversité des manifestations observées. Le premier axe oppose les zones grises subies à celles qui sont activement créées ou exploitées. Cette dimension révèle l'importance de l'intentionnalité dans la configuration des espaces d'indétermination. Le second axe structure l'opposition entre zones grises invisibles et visibles, révélant le degré de reconnaissance sociale et organisationnelle de ces espaces.

La construction du diagramme circulaire s'effectue ensuite en organisant les concepts selon une structure qui fait apparaître quatre quadrants thématiques cohérents. Cette partition n'est pas arbitraire mais émerge de l'analyse des tensions internes au concept. Chaque quadrant constitue un territoire sémantique spécifique, caractérisé par des logiques d'action et des enjeux managériaux particuliers.

Apports heuristiques de la méthode

Le circept présente plusieurs avantages pour l'analyse des zones grises managériales. Sa vision systémique permet d'appréhender ces phénomènes non comme des anomalies isolées mais comme un système de tensions articulées. La représentation circulaire révèle les processus de transformation et de circulation entre différents types de zones grises, dépassant ainsi les approches classificatoires statiques.

Cette dynamique circulaire constitue un apport majeur par rapport aux outils d'analyse traditionnels. Elle permet de saisir comment une zone grise peut évoluer d'un quadrant à l'autre selon les transformations du contexte organisationnel et les stratégies des acteurs. Un arrangement informel peut ainsi se visibiliser, une innovation disruptive peut se banaliser, un refoulement peut être levé par un travail organisationnel approprié.

L'outil évite également le piège binaire des approches dichotomiques en rendant compte de la complexité et des nuances qui caractérisent les zones grises. Il ne s'agit plus d'opposer le formel à l'informel, le légal à l'illégal, mais de cartographier un territoire complexe où ces distinctions se brouillent et se recomposent selon des logiques particulières.

III. Cartographie des zones grises managériales : quatre territoires d'indétermination

Architecture du circept : les axes structurants

L'application du circept aux zones grises révèle une architecture conceptuelle organisée autour de deux tensions dialectiques fondamentales. L'axe horizontal oppose les dimensions Subir et Agir, distinguant les zones grises contraintes de celles qui relèvent d'une démarche volontaire. Cette polarité révèle l'importance de l'agentivité dans la configuration des espaces d'indétermination. Certaines zones grises sont découvertes ou traversées malgré les acteurs, résultant de contradictions systémiques ou d'évolutions environnementales non maîtrisées. D'autres sont délibérément créées ou exploitées comme ressources stratégiques.

L'axe vertical structure l'opposition entre Invisible et Visible, révélant le degré de reconnaissance sociale et organisationnelle de ces espaces. Cette dimension distingue les zones grises occultées, maintenues dans l'ombre par des mécanismes de déni ou de refoulement, des zones grises assumées et reconnues comme partie intégrante du fonctionnement organisationnel. Cette polarité souligne l'importance des processus de légitimation et de visibilité dans l'évolution des zones grises.

Ces deux axes ne sont pas indépendants mais s'articulent pour créer un espace sémantique complexe où chaque position révèle des enjeux managériaux spécifiques. Leur croisement génère quatre territoires conceptuels distincts, chacun caractérisé par des logiques d'action particulières et des défis organisationnels spécifiques.

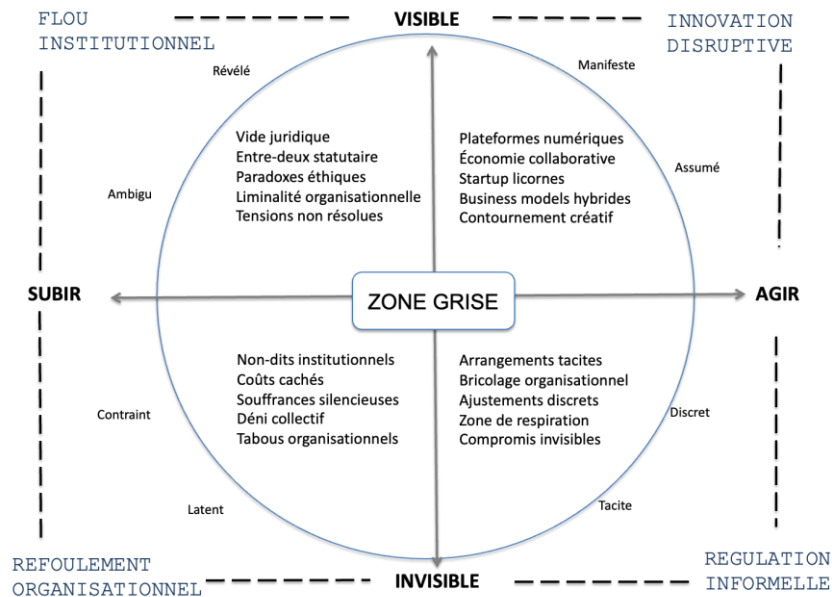


Figure 2 - Circept des zones grises

Le quadrant de l'innovation disruptive : zones grises créatrices

Le quadrant Nord-Est, intersection de Visible et Agir, révèle un paradoxe fondamental qui bouleverse les approches traditionnelles du management. Les zones grises ne sont pas nécessairement pathologiques mais peuvent devenir des leviers d'innovation et de transformation sociale. Cette découverte remet en question la vision purement négative de l'indétermination organisationnelle et révèle des stratégies managériales émergentes.

L'analyse de l'innovation disruptive, telle que conceptualisée par Christensen (1997), prend ici une dimension nouvelle. Les plateformes numériques comme Uber ou Airbnb n'exploitent pas seulement des opportunités technologiques mais créent délibérément des zones grises réglementaires pour s'imposer sur le marché. Cette stratégie révèle une logique managériale où l'ambiguïté juridique devient un avantage concurrentiel assumé.

Cette logique suit un parcours temporel prévisible. L'innovation disruptive commence par exploiter une zone grise réglementaire, s'impose par la force du fait accompli, puis négocie progressivement sa légitimation institutionnelle. Ce processus d'institutionnalisation révèle comment l'indétermination peut constituer un laboratoire de transformation sociale, remettant en question les cadres normatifs existants pour en faire émerger de nouveaux.

Le quadrant du flou institutionnel : zones grises subies et persistantes

Le quadrant Nord-Ouest caractérise une réalité différente où les organisations se trouvent confrontées à des ambiguïtés qu'elles ne parviennent ni à résoudre ni à ignorer. Ces espaces d'indétermination institutionnelle constituent des défis permanents pour le management contemporain, révélant les limites des approches rationalistes traditionnelles.

Contrairement au quadrant précédent où l'ambiguïté était stratégiquement exploitée, ces zones grises résultent de contradictions entre différentes logiques institutionnelles qui coexistent au sein d'une même organisation sans possibilité de synthèse. L'analyse de DiMaggio et Powell (1983) sur l'isomorphisme institutionnel éclaire cette situation : les organisations tendent à reproduire les formes dominantes de leur environnement, mais cette convergence génère parfois des zones grises lorsque plusieurs modèles institutionnels contradictoires coexistent.

Ces situations d'entre-deux institutionnel créent des zones d'incertitude durables qui affectent l'ensemble des parties prenantes. Les organisations se trouvent dans des états transitoires persistants, ni complètement dans l'ancien modèle ni entièrement dans le nouveau. Cette persistance du flou institutionnel révèle les difficultés d'adaptation organisationnelle face à des environnements complexes et contradictoires.

Le quadrant du refoulement organisationnel : zones d'ombre et de déni

Le quadrant Sud-Ouest explore un territoire particulièrement sensible, celui des zones grises invisibles et subies, constituées de non-dits, tabous et dysfonctionnements que l'organisation refuse de reconnaître. Ces espaces révèlent les mécanismes de déni collectif qui permettent aux organisations de maintenir une façade de rationalité tout en occultant leurs contradictions internes.

L'approche de Green (1990) sur les zones non mentalisées du psychisme trouve ici une application organisationnelle éclairante. Certains espaces de l'organisation échappent à la réflexion collective et ne peuvent être pensés ou élaborés, créant des zones d'ombre pathogènes. Ces espaces non mentalisés génèrent des dysfonctionnements récurrents que l'organisation reproduit sans parvenir à les analyser.

Cette dimension révèle un paradoxe organisationnel : les organisations peuvent maintenir durablement des zones grises destructrices précisément parce qu'elles refusent de les reconnaître. Le déni collectif fonctionne comme un mécanisme de protection qui préserve l'image organisationnelle au prix d'une reproduction des dysfonctionnements. Cette dynamique souligne l'importance des capacités réflexives organisationnelles et des espaces de parole permettant de traiter ces zones d'ombre.

Le quadrant de la régulation informelle : intelligence pratique des organisations

Le quadrant Sud-Est révèle une dimension souvent méconnue des zones grises : leur fonction créatrice et adaptative lorsqu'elles opèrent dans l'espace invisible mais agir. Ces arrangements tacites et ajustements discrets constituent une intelligence organisationnelle qui permet aux collectifs de fonctionner au-delà des prescriptions formelles.

L'analyse de Crozier et Friedberg (1977) trouve ici toute sa pertinence. Leur concept de marginal sécant illustre ces acteurs qui naviguent entre différents systèmes et créent des régulations informelles indispensables au fonctionnement organisationnel. Ces arrangements tacites ne relèvent pas du dysfonctionnement mais constituent une forme d'intelligence collective qui compense les rigidités du système formel.

Cette créativité organisationnelle invisible révèle la capacité des acteurs à développer des solutions pratiques aux problèmes quotidiens sans attendre les directives hiérarchiques ou les modifications réglementaires. Elle constitue une ressource organisationnelle considérable mais fragile, car elle repose sur la bonne volonté des acteurs et peut disparaître en cas de conflit ou de démotivation.

Dynamiques de circulation et processus de transformation

La structure circulaire du modèle met en évidence les processus de transformation par lesquels une zone grise migre d'un quadrant à l'autre selon l'évolution des contextes et des stratégies d'acteurs. L'exemple du télétravail en offre une illustration éclairante. Avant 2020, il relevait du refoulement organisationnel : pratiqué discrètement mais officiellement découragé. La pandémie l'a fait basculer dans le flou institutionnel, zone d'incertitude juridique et managériale où s'improvisent des compromis provisoires. Peu à peu, ces pratiques se sont transformées en innovation disruptive, donnant naissance à des modèles hybrides assumés et à de nouvelles normes d'efficacité. Enfin, une régulation informelle s'est installée : arrangements tacites, bricolages managériaux et ajustements discrets qui assurent la continuité du travail à distance.

Cette dynamique illustre le processus d'institutionnalisation : une innovation initialement grise gagne en légitimité jusqu'à devenir une pratique reconnue. Elle éclaire aussi les mécanismes d'occultation, lorsque le flou institutionnel glisse vers le refoulement pour contenir les tensions non résolues. Inversement, un processus d'émergence créative peut se produire : les régulations informelles deviennent visibles et stratégiquement assumées, révélant le potentiel innovant des zones grises. Le télétravail témoigne ainsi de la capacité des organisations à transformer l'ambiguïté en ressource adaptative, confirmant la valeur heuristique du circept comme outil d'analyse dynamique des transformations managériales.

Conclusion

L'exploration des zones grises managériales à travers le circept révèle que ces espaces d'indétermination, loin d'être des anomalies à corriger, constituent des éléments structurants du fonctionnement organisationnel contemporain. Cette cartographie conceptuelle permet de dépasser l'inconfort épistémologique initial en proposant une méthode de déambulation heuristique qui révèle la richesse et la complexité de ces phénomènes.

Le circept confirme sa pertinence comme outil d'exploration conceptuelle en cristallisant les sémoses multiples des zones grises tout en préservant leur dynamique de transformation. Il offre aux chercheurs et praticiens du management un instrument d'analyse adapté à la complexité organisationnelle contemporaine, permettant de naviguer dans l'indétermination sans prétendre l'éliminer.

Cette approche invite à reconsidérer les zones grises non comme des défaillances du système managérial mais comme des espaces de créativité, d'adaptation et de transformation organisationnelle. Elle ouvre la voie à de nouvelles recherches sur les mécanismes de gestion de l'ambiguïté et les dynamiques d'innovation dans des environnements complexes et incertains.

Bibliographie

- Barth, I. (2011). *L'interstitiel, un nouvel espace de jeu entre psychanalyse et management*. Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels (RIPCO), XVII (43), 29–32.
- Bergson, H. (1907/2013). *L'Évolution créatrice*. Presses Universitaires de France.
- Brasseur, M. (dir.). (2021). *RIMHE : Revue Interdisciplinaire sur le Management, Homme(s) & Entreprise* (Vol. 10, n° 45, Automne 2021). Quel management aujourd'hui ? Entre mutation et actualisation.
- Carré, E. (2024). Contribution à une méthode de cartographie sémiologique à partir d'études de cas : le « circept » exploratoire. *Mémoire d'HDR*, Université de Bourgogne Franche-Comté.
- Carré, E. (2024). Du concept au circept : plaidoyer en faveur d'un outil de cartographie sémiologique. *Epistémè*, 32, 1-26.
- Christensen, C. M. (1997). *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*. Harvard Business School Press.
- Crozier, M., & Friedberg, E. (1977). *L'Acteur et le Système : Les contraintes de l'action collective*. Éditions du Seuil.
- Deleuze, G. (2003). *Pourparlers 1972-1990*. Les Éditions de Minuit.
- Diet, A.-L. (2016). *Un organisateur anthropologique méconnu à l'origine du mal-être : la procédure*. In D. Drieu & J.-P. Pinel (Dir.), *Violence et institutions* (pp. 109–134). Paris : Dunod.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160.
- Franceschi, P. (2003). Le plan dialectique : pour une alternative au paradigme. *Semiotica*, vol. 146 (1-4), pp. 353-367.
- Freud, S. (1895/2011). *Esquisse d'une psychologie scientifique*. Presses Universitaires de France.
- Fustier, M. (1971). *L'étude de motivation*. Dunod.
- Green, A. (1990). *La folie privée : psychanalyse des cas-limites*. Paris, France : Éditions de Minuit
- Greimas, A. J. (1966). *Sémantique structurale : recherche de méthode*. Larousse.
- Kaufmann, A., Fustier, M., & Drevet, A. (1970). *L'Inventique : nouvelles méthodes de créativité*. Entreprise Moderne d'Édition.

- Lallement, M. (2019). Quarante ans d'institution de l'emploi. *Travail et Emploi*, (158), 43–67.
- Levi, P. (1989). *Les Naufragés et les Rescapés : Quarante ans après Auschwitz*. Gallimard.
- March, J. G. (1991). Exploration and exploitation in organizational learning. *Organization Science*, 2(1), 71-87.
- Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340-363.
- Morgan, G. (1986). *Images of organization*. Sage Publications.
- Morizot, B. (2012). Penser le concept comme carte : Une pratique deleuzienne de la philosophie. Dans P. Broggi, M. Carbone, & L. Turabek (Dir.), *La géophilosophie de Gilles Deleuze*. Mimesis-France.
- Mucchielli, A. (2000). *La nouvelle communication*, Armand Colin
- O'Reilly, C. A., & Tushman, M. L. (2013). Organizational ambidexterity: Past, present, and future. *Academy of Management Perspectives*, 27(4), 324-338.
- Pagès, M., Bonetti, M., De Gaulejac, V., & Descendre, D. (1979). *L'Emprise de l'organisation*. Presses Universitaires de France.
- Parker, G. G., Van Alstyne, M. W., & Choudary, S. P. (2016). *Platform Revolution*. W. W. Norton & Company.
- Reynaud, J. D. (1988). *Les Règles du jeu : l'action collective et la régulation sociale*. Armand Colin.
- Savall, H., & Zardet, V. (1987). *Maîtriser les coûts et les performances cachés*. Economica.
- Smith, W. K., & Lewis, M. W. (2011). Toward a theory of paradox: A dynamic equilibrium model of organizing. *Academy of Management Review*, 36(2), 381-403.