

Philippe BOISTEL, Gestion de la communication  
d'entreprise. Aspects théoriques et pratiques

Paris, Hermès Science publications, coll. Ressources humaines, 2007,  
316 p.

Philippe Boistel

---



**Édition électronique**

URL : <http://journals.openedition.org/questionsdecommunication/1931>

ISSN : 2259-8901

**Éditeur**

Presses universitaires de Lorraine

**Édition imprimée**

Date de publication : 1 juillet 2008

Pagination : 406-407

ISBN : 978-2-86480-952-4

ISSN : 1633-5961

**Référence électronique**

Philippe Boistel, « Philippe BOISTEL, Gestion de la communication d'entreprise. Aspects théoriques et pratiques », *Questions de communication* [En ligne], 13 | 2008, mis en ligne le 01 juillet 2010, consulté le 15 novembre 2019. URL : <http://journals.openedition.org/questionsdecommunication/1931>

---

Ce document a été généré automatiquement le 15 novembre 2019.

Tous droits réservés

---

# Philippe BOISTEL, Gestion de la communication d'entreprise. Aspects théoriques et pratiques

Paris, Hermès Science publications, coll. Ressources humaines, 2007, 316 p.

Philippe Boistel

---

## RÉFÉRENCE

Stéphane Olivesi *Université Lyon 2* Stephane.Olivesi@univ-lyon2.fr. Paris, Hermès Science publications, coll. Ressources humaines, 2007, 316 p.

- 1 À la lecture du préambule, on pourrait craindre que l'ouvrage ne rate ses objectifs pour avoir voulu s'adresser à un trop large public, composé à la fois d'enseignants-chercheurs et de praticiens de la communication, mais aussi par l'engagement de quelques postulats normatifs sur ce que doit être la communication. Toutefois, on se priverait d'un ouvrage documenté dont les analyses, à la condition de dépasser les réticences que l'on peut ressentir à l'égard d'une proximité certaine avec le sens commun, s'avèrent éclairer l'approche gestionnaire de la communication d'entreprise. Les questions que l'ouvrage se propose de traiter (pp. 20-21 ) sont évidemment des questions que des acteurs se posent et que le chercheur récusera pour leur absence de pertinence scientifique. Il le fera d'autant plus fortement que l'auteur ne semble pas différencier la posture d'un acteur et celle d'un chercheur comme si la recherche appliquée à la communication en général et à la communication d'entreprise en particulier n'avait de finalité qu'utilitaire. Il n'appartient pas à un chercheur, du moins à notre connaissance, de définir le budget de communication d'une quelconque entreprise ou d'élaborer la communication de celle-ci. C'est dire que l'ouvrage appelle un contrat de lecture qui conduit à l'appréhender moins comme un ouvrage savant que comme un manuel de praticien pour des praticiens. Le lecteur identifiera aussi dans

cette posture et dans cette appréhension de la communication d'entreprise l'une des contradictions des sciences de gestion qui revendiquent le statut de science tout en refusant d'opérer ce que les autres sciences sociales posent comme principe fondateur, à savoir la rupture avec le sens commun et l'autonomisation des enjeux savants à l'égard des questions profanes.

- 2 Ainsi l'auteur distingue-t-il ce qu'il appelle des paradigmes : paradigme fonctionnaliste, paradigme interprétativiste, paradigme systémique. Ce dernier - qui a ses préférences - est présenté comme une nouveauté... Quiconque dispose de rudiments en matière de sociologie des organisations sait pourtant à quel point l'application de modèles dérivés de Palo Alto au monde du travail s'avère impropre à rendre compte de la réalité. Mais il y a pire. L'auteur n'hésite pas à exhumer le modèle de Shannon (p. 56) que les plus douteux manuels ont délaissé pour expliquer les effets de la communication sur les individus. Une grande partie des analyses repose directement ou indirectement sur ce schématisme : communiquer se résume à diffuser un message dans l'entreprise et à s'interroger sur son efficacité. C'est dire que l'étudiant en sciences de l'information et de la communication (sic) n'a guère à attendre de l'ouvrage. Par contre, le chercheur en sic trouvera matière à développer une réflexion critique sur les représentations normatives que partagent un certain nombre d'acteurs formés principalement à la gestion, au marketing et au management.
- 3 Une autre difficulté apparaît sur ce point Les conseils prodigués autour de la réalisation d'un audit de formation, puis de l'élaboration d'un plan de communication sont-ils suffisamment éclairants pour le néophyte ? Les conseils pratiques et l'attention accordée à chaque étape de leur réalisation permettent de disposer d'une vue analytique et il ne fait pas de doute que l'on bénéficie ainsi de recommandations qui empruntent beaucoup au bon sens et qui permettent de retenir d'utiles principes d'action. Mais de la connaissance de ces principes à la réalisation d'un plan de communication, il y a plus qu'un écart. Dans ce cas, l'étudiant néophyte ne disposera guère que d'une vision formelle et il est à parier qu'il ne percevra pas directement la traduction concrète des principes énoncés.
- 4 L'auteur explore quatre domaines de la communication d'entreprise qu'il distingue sans véritablement expliquer au lecteur les principes de ce découpage : les communications repère, les communications de développement, les communications de proximité, les communications de légitimité. Pour chacun, il tente un tour d'horizon qui, là encore, permet d'identifier les principaux aspects et domaines de pratiques mais ne livre aucune information innovante ou originale. On regrettera sur ce point la sous-utilisation des travaux de recherches menés en sic et plus généralement dans les sciences humaines et sociales au profit de la seule littérature managériale, reprise et citée sans véritable distance, ni travail d'appropriation critique.
- 5 On retrouve ainsi présentées et traitées certaines spécialisations de la communication d'entreprise, mais aussi des domaines moins clairement balisés. La communication événementielle s'inscrit dans ce que l'auteur nomme « les communications de proximité » au même titre que les relations publiques. L'absence d'explicitation de ces découpages brouille la compréhension du raisonnement qui les sous-tend. Par exemple, dans le chapitre 7, l'auteur traite « Les communications de légitimité », dans lesquelles il range la communication de crise. *A priori*, on peut s'interroger sur l'existence de celles-ci, plus précisément sur la pertinence d'une telle catégorie : toute communication institutionnelle n'engage-t-elle pas la légitimité de celui qui s'énonce et

ne vise-t-elle pas à la renforcer directement ou indirectement ? Et que signifie « la communication d'opinion » qu'étudie assez laborieusement l'auteur et qui appartiendrait, selon lui, au même titre que « la communication de crise », aux communications de légitimité ?

- 6 On le mesure, à présent, les réserves que l'on peut formuler à l'encontre de cet ouvrage concernent à la fois les dimensions théoriques et pratiques. Théorique d'abord, car la mobilisation de recherche à caractère universitaire est pour le moins très réduite ; elle aurait pourtant permis d'éviter de nombreux écueils et de nourrir une réflexion qui prétend suivre trop littéralement son objet au point de ne rien proposer qui échappe au sens commun managérial le plus élémentaire. Pratique ensuite, car l'ouvrage n'apporte guère d'exemples, d'illustrations probantes ou de simulations permettant à l'étudiant étranger à cet univers de pratiques de se représenter ce dont traite l'ouvrage.
- 

## AUTEURS

### PHILIPPE BOISTEL

Gestion de la communication d'entreprise. Aspects théoriques et pratiques.