

# 150 ANS DE THEORIE DES ORGANISATIONS

L'objectif est donc de découvrir l'entreprise mais aussi de s'interroger sur:

- **la place de l'entreprise dans la société**
- **la place de l'humain dans l'entreprise.**

Le travail est au coeur de la production de richesse

La rationalisation du travail, basée sur sa division, permet d'augmenter la productivité

## I/ LA THEORIE CLASSIQUE

### FREDERICK TAYLOR : 1856-1915. ON LUI DOIT L'ORGANISATION SCIENTIFIQUE DU TRAVAIL

OST permet

- d'améliorer les rendements de l'entreprise
- le gain maximal pour l'entreprise`

**« ONE BEST WAY »**

- Il choisit des ouvriers plutôt productifs et dociles, et observe leurs gestes de travail pour les décomposer. Il regarde chaque geste et le chronomètre pour déterminer le temps nécessaire à la réalisation de la tâche
- Permet de créer des processus de travail standardisés dans lesquels l'homme devient un prolongement de la machine.

## HENRY FORD: 1863-1947

**Travail à la chaîne**

**Surveillance permanente**

**FIVE DOLLARS DAY**



**Taylorisme : année 30 --> Années 70 : 30 glorieuses et développement de la consommation de masse**

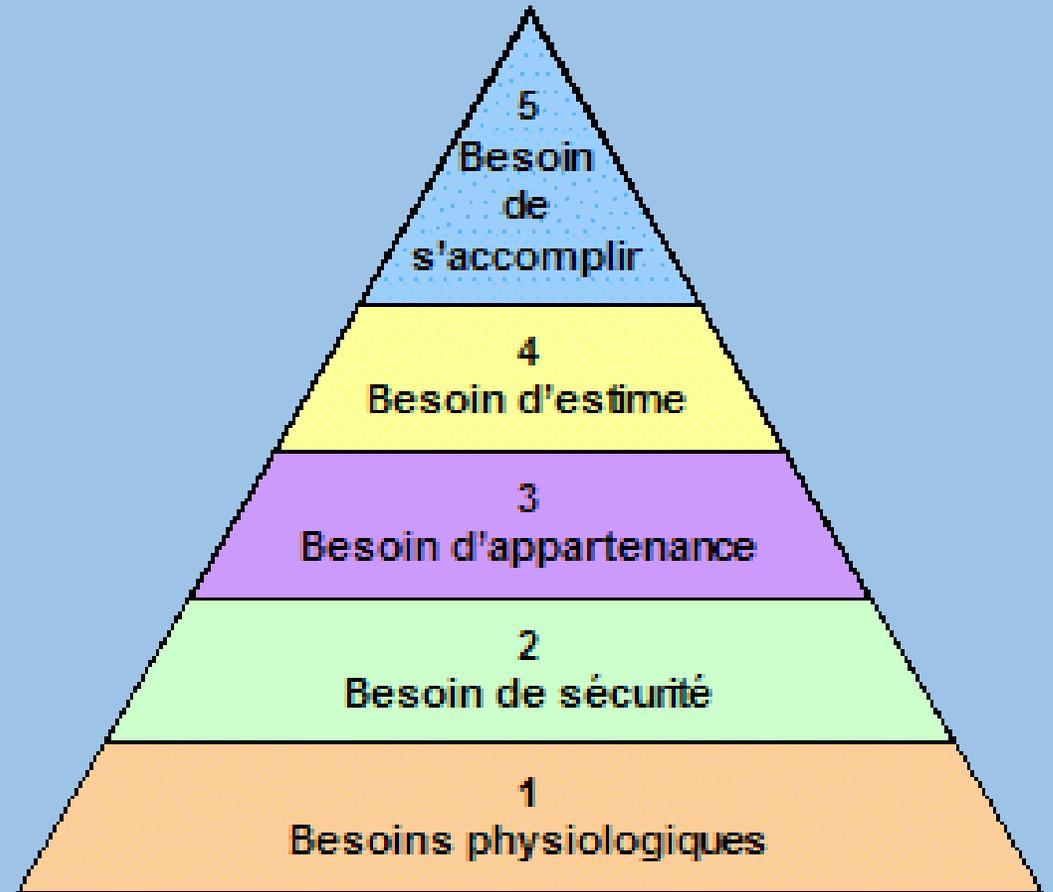
## II/ L'ECOLE DES RELATIONS HUMAINES

### ELTON MAYO (1880-1949) : EXPERIENCE D'HAWTHORNE

- Le lien entre le moral des ouvriers et la productivité
- Les rapports humains au sein des groupes
- Mise en évidence de la dimension symbolique du travail, de la notion de reconnaissance et de « travail bien fait ».
- Importance des besoins affectifs, d'appartenance et d'estime.

## ABRAHAM H. MASLOW (1908-1970) : PYRAMIDE DES BESOINS

- L'individu agit en fonction de besoins innés
- Ces besoins sont hiérarchisés
- Quand certains besoins sont satisfaits, des besoins de niveau supérieur apparaissent
- Un besoin non satisfait a des conséquences négatives sur le salarié



### III/ ECOLE NEOCLASSIQUE

Cette école se développe à la fin de la seconde guerre mondiale

Objectif premier la maximisation du profit pour l'entreprise

Tous les autres objectifs lui sont subordonnés

- La décentralisation des responsabilités et des décisions
- La direction par objectifs (DPO) et la direction participative par objectifs (DPPO)
- La motivation par la compétitivité des individus mis en concurrence
- La réduction des coûts et des délais de production par l'introduction du management de la qualité et du concept de qualité totale japonais de l'après guerre)

## PETER DRUCKER (1909-2005):

- Le profit n'est pas une fin en soi. Il permet de mesurer l'efficacité de l'entreprise et de se procurer des capitaux pour réaliser des projets
- Le but de l'entreprise est avant tout d'innover de créer et maintenir une clientèle
- Il accorde ainsi une importance particulière à la fonction marketing

### Direction par Objectif:

- La direction ne définit plus des tâches à exécuter mais fournit aux cadres dirigeants des objectifs à atteindre --> décentralisation

## LE MODÈLE JAPONAIS: TAICHI OHNO ( 1912- 1990)

- Le juste à temps= produire ce que le client demande, quand il le demande. La production est tirée par la demande et non l'inverse
- La démarche zéro défaut (ou qualité totale)
- Des entreprises basées sur des groupes de travail et non sur une division extrêmement stricte du travail : on s'appuie sur les connaissances et le savoir-faire des ouvriers
- Possibilité de progresser dans la hiérarchie de l'entreprise.
- Le Toyotisme révèle aussi une différence fondamentale entre les entreprises occidentales et japonaises.
- Celle-ci est basée sur un emploi à vie, avec une progression lente au sein de l'entreprise, une grande délégation des responsabilités aux équipes de travail.

## IV/ L'approche socio-technique et les expériences du Tavistock institute

L'approche socio-technique appréhende l'entreprise comme un ensemble de deux dimensions : sociale et technique

C'est en trouvant la meilleure articulation entre ces deux systèmes que l'entreprise sera la plus efficace.

**EXPERIENCE** : L'introduction des machines a créé de l'absentéisme, un fort taux d'absentéisme, des arrêts de la production et des tensions interpersonnelles

**POURQUOI**: le système technique (les nouvelles machines) a entraîné une division taylorienne du travail. Il a conduit à limiter le travail des ouvriers à une seule tâche répétitive, et d'autre part il a cassé les groupes de travail, c'est à dire le système social au sein de l'entreprise.

**SOLUTION** : Développement de groupes semi-autonomes pour remplacer le travail à la chaîne, visant à accorder plus de polyvalence et de liberté aux travailleurs dans l'accomplissement des tâches, à élargir les tâches

## V/ L'ÉCOLE DE LA CONTINGENCE

On abandonne l'idée du « one best way » des écoles classiques et relations humaines

Il faut prendre en compte un ensemble de facteurs (internes et externes), propres à l'organisation et à son environnement (= les facteurs de contingence)

L'entreprise est un système ouvert sur son environnement, et il faut trouver le meilleur ajustement au regard des caractéristiques de l'entreprise et des caractéristiques de l'environnement.

# 150 ANS DE THEORIE DES ORGANISATIONS

L'objectif est donc de découvrir l'entreprise mais aussi de s'interroger sur:

- **la place de l'entreprise dans la société**
- **la place de l'humain dans l'entreprise.**

Le travail est au coeur de la production de richesse

La rationalisation du travail, basée sur sa division, permet d'augmenter la productivité

# I/ LA THEORIE CLASSIQUE

## FREDERICK TAYLOR : 1856-1915. ON LUI DOIT L'ORGANISATION SCIENTIFIQUE DU TRAVAIL

OST permet

- d'améliorer les rendements de l'entreprise
- le gain maximal pour l'entreprise`

« ONE BEST WAY »

- Il choisit des ouvriers plutôt productifs et dociles, et observe leurs gestes de travail pour les décomposer. Il regarde chaque geste et le chronomètre pour déterminer le temps nécessaire à la réalisation de la tâche
- Permet de créer des processus de travail standardisés dans lesquels l'homme devient un prolongement de la machine.

## HENRY FORD: 1863-1947

Travail à la chaîne

Surveillance permanente

FIVE DOLLARS DAY



Taylorisme : année 30 --> Années 70 : 30 glorieuses et développement de la consommation de masse

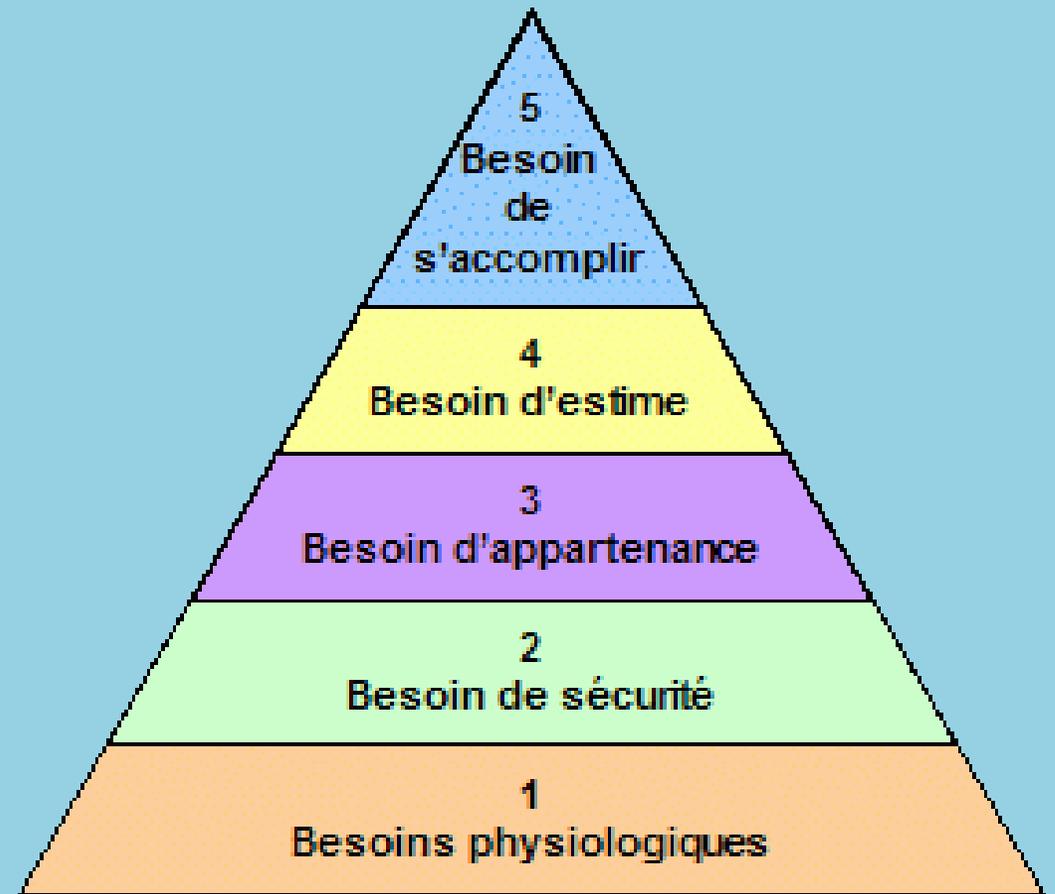
## II/ L'ECOLE DES RELATIONS HUMAINES

### ELTON MAYO (1880-1949) : EXPERIENCE D'HAWTHORNE

- Le lien entre le moral des ouvriers et la productivité
- Les rapports humains au sein des groupes
- Mise en évidence de la dimension symbolique du travail, de la notion de reconnaissance et de « travail bien fait ».
- Importance des besoins affectifs, d'appartenance et d'estime.

# ABRAHAM H. MASLOW (1908-1970) : PYRAMIDE DES BESOINS

- L'individu agit en fonction de besoins innés
- Ces besoins sont hiérarchisés
- Quand certains besoins sont satisfaits, des besoins de niveau supérieur apparaissent
- Un besoin non satisfait a des conséquences négatives sur le salarié



### III/ ECOLE NEOCLASSIQUE

Cette école se développe à la fin de la seconde guerre mondiale

Objectif premier la maximisation du profit pour l'entreprise

Tous les autres objectifs lui sont subordonnés

- La décentralisation des responsabilités et des décisions
- La direction par objectifs (DPO) et la direction participative par objectifs (DPPO)
- La motivation par la compétitivité des individus mis en concurrence
- La réduction des coûts et des délais de production par l'introduction du management de la qualité et du concept de qualité totale japonais de l'après guerre)





## IV/ L'approche socio-technique et les expériences du Tavistock institute

L'approche socio-technique appréhende l'entreprise comme un ensemble de deux dimensions : sociale et technique

C'est en trouvant la meilleure articulation entre ces deux systèmes que l'entreprise sera la plus efficace.

**EXPERIENCE** : L'introduction des machines a créé de l'absentéisme, un fort taux d'absentéisme, des arrêts de la production et des tensions interpersonnelles

**POURQUOI**: le système technique (les nouvelles machines) a entraîné une division taylorienne du travail. Il a conduit à limiter le travail des ouvriers à une seule tâche répétitive, et d'autre part il a cassé les groupes de travail, c'est à dire le système social au sein de l'entreprise.

**SOLUTION** : Développement de groupes semi-autonomes pour remplacer le travail à la chaîne, visant à accorder plus de polyvalence et de liberté aux travailleurs dans l'accomplissement des tâches, à élargir les tâches

## V/ L'ECOLE DE LA CONTINGENCE

On abandonne l'idée du « one best way » des écoles classiques et relations humaines

Il faut prendre en compte un ensemble de facteurs (internes et externes), propres à l'organisation et à son environnement (= les facteurs de contingence)

L'entreprise est un système ouvert sur son environnement, et il faut trouver le meilleur ajustement au regard des caractéristiques de l'entreprise et des caractéristiques de l'environnement.

# MACROECONOMIE

I/ INTRODUCTION

# 1. Qu'est-ce que la macroéconomie ?

La microéconomie explique les décisions individuelles et s'intéresse aux relations entre agents sur un marché donné.

La macroéconomie est une approche plus globale. Elle s'intéresse aux relations entre agents mais sur l'ensemble des marchés.

La macroéconomie s'intéresse aux grands agrégats:

➤ La consommation des ménages dans leur ensemble

➤ La production industrielle...

## 2. La macroéconomie: Pourquoi?

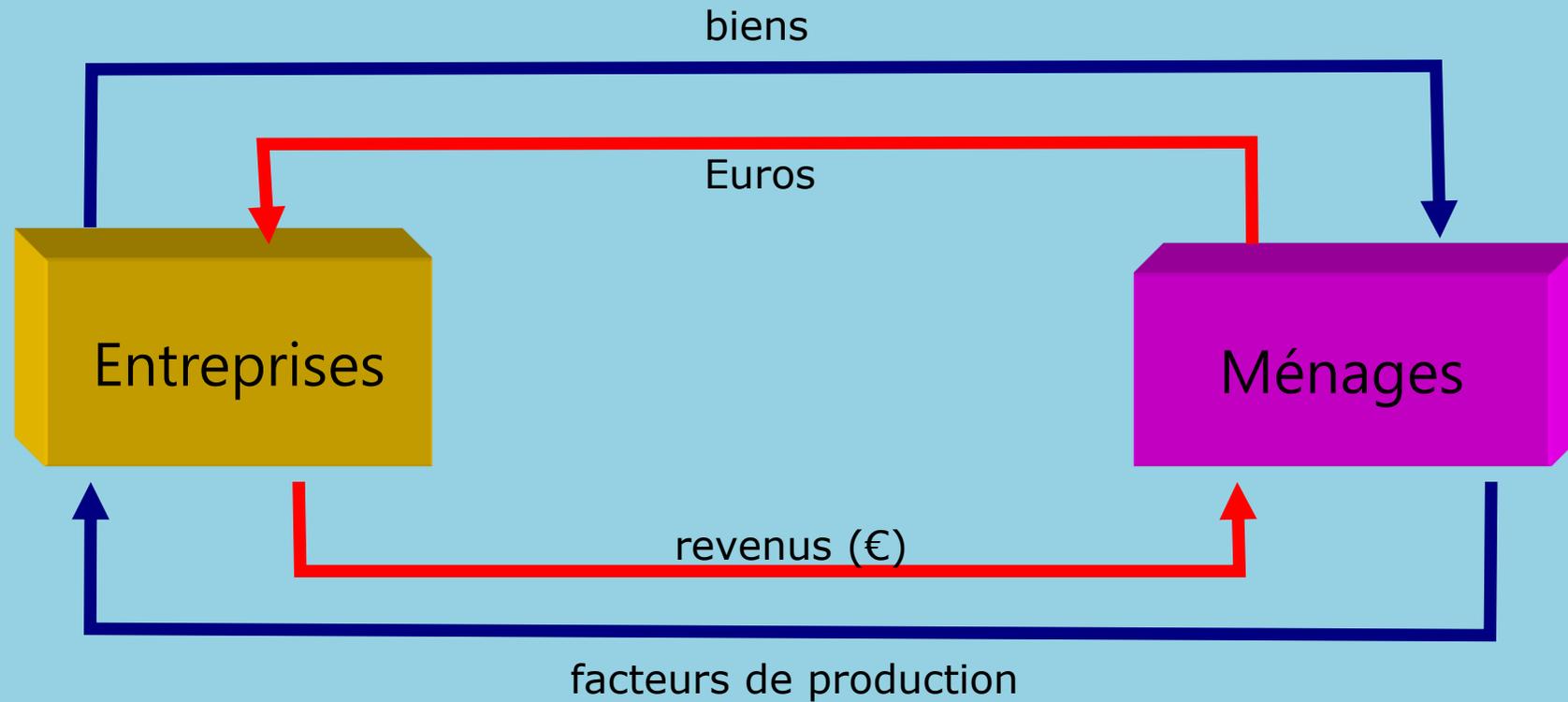
### Quelques problématiques

- Pourquoi les revenus sont-ils plus élevés aujourd'hui qu'en 1900 ?
- Pourquoi certains pays connaissent-ils l'inflation?
- Quel est le rôle de la fiscalité ?
- Pourquoi le solde de la balance commerciale se dégrade-t-il ?

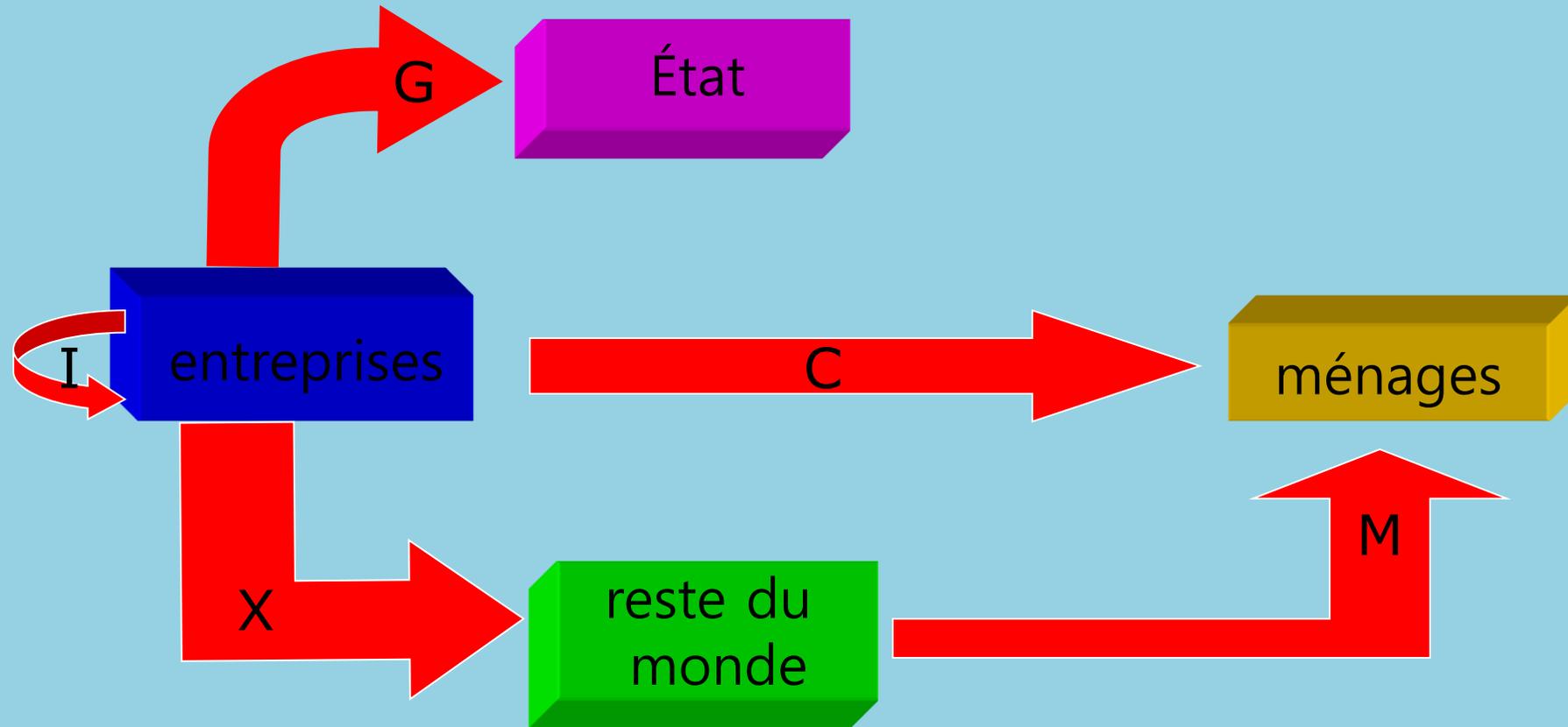
On entend régulièrement parler de problèmes globaux (macroéconomiques) car ils affectent la vie de tous les agents, en particulier :

- La croissance
- L'inflation
- Le chômage
- La politique économique

## II/ Le circuit économique



# Un circuit économique avec les 4 agents principaux



# III. Le produit intérieur brut

**Le Produit Intérieur Brut est une mesure de la richesse nationale.**

Le PIB correspond à:

- La production nationale
- La somme des dépenses en bien final
- La somme des revenus distribués

# 1. La mesure de la production

Une économie produit des milliers de biens et services différents.

⇒ Comment les additionner pour obtenir la production totale ?

En valorisant chaque biens par son prix.

$$\text{Production} = \sum (\text{prix} * \text{quantité})$$

Exemple : Une économie a produit 3 biens en 2016,

<b>Production de l'économie en 2000</b>			
	Quantités	Prix unitaire	valeurs
Voitures	10 000	10 000€	100 000 000€
Oranges	1000 tonnes	5 000€	5 000 000€
Ordinateurs	1 000	1 000€	1 000 000€
<b>Production totale</b>			<b>107 000 000€</b>

La valeur de la production nationale est donc la somme des chiffres d'affaire.

## 2. La mesure du PIB : l'optique de la production

La production n'est pas une bonne mesure de la quantité produite dans un pays durant une année car beaucoup de biens servent à fabriquer d'autres biens et le prix de chaque bien incorpore le prix des consommations intermédiaires.

- ⇒ Double comptage
- ⇒ On utilise le concept de valeur ajoutée

$$\underline{\underline{VA = Production - Consommations Intermédiaires}}$$

Définition : la VA est l'augmentation de la valeur des biens qui résulte du processus de production.

## Exemple : la production de pains dans l'économie nationale :

Secteurs	Processus productif	Transactions
Agriculteur	<i>Consommations intermédiaires (engrais)</i>	1 000 €
	<b>Production de blé = chiffre d'affaire</b>	<b>2 000 €</b>
Moulin	<i>C. I. (blé)</i>	2 000 €
	<b>CA (farine)</b>	<b>3 000 €</b>
Boulangier	<i>C. I. (farine)</i>	3 000 €
	<b>C. A. (pain)</b>	<b>5 000 €</b>
Supermarché	<i>C. I. (pain)</i>	5 000 €
	<b>C. A. (pain)</b>	<b>10 000 €</b>
<b>Production totale de l'économie</b>	<b>Somme des productions (CA) de chaque secteur</b>	2000 + 3000 + 5000 + 10000 = <b>20000€</b>
<b>PIB</b>	<b>Somme des VA de chaque secteur</b>	1000 + 1000+2000+5000 = <b>9000€</b>

**Tout se qui est produit est utilisé d'une manière ou d'une autre par un agent.**

**On distingue 4 utilisations de la production :**

- La consommation finale des ménages (C)
- L'investissement des entreprises et des ménages (I)
- Les dépenses publiques de l'État (G)
- Le solde commercial avec le Reste du Monde (X-M)

Remarques : ces utilisations sont évaluées aux prix de marché.

## 2. La mesure du PIB : l'optique de la dépense

Exemple : la production de voitures peut être utilisée comme :

- Consommation finale par les ménages
- Investissement par les entreprises
- Dépense publiques par l'État pour les fonctionnaires
- Exporter

Nous avons donc :

$$\underbrace{PIB + M}_{\substack{\text{Re ssources dont} \\ \text{dispose l'économie}}} = \underbrace{C + I + G + X}_{\substack{\text{Utilisation de ces ressources} \\ \text{dans l'économie}}}$$
$$PIB = C + I + G + (X - M)$$

## La décomposition du PIB

<b>Le PIB et ses composants en 2005</b>		
		<b>Part en % dans</b>
	<b>Réel</b>	<b>PIB réel</b>
Ressources		
Produit intérieur brut	1 552,3	
Importations	474,0	30,54
Total	2 022,2	
Emplois		
Dépenses de consommation finale des ménages	897,4	57,81
Dépenses de consommation finale des administrations	358,6	23,10
Formation brute de capital fixe	308,2	19,86
Variation de stocks	4,8	0,31
Exportations	453,2	29,20

Milliards d'euros

Source : Comptes nationaux - Base 2000, Insee

## 2.2. La mesure du PIB : l'optique du revenu

Une troisième façon de calculer le PIB est de considérer que toute production donne lieu à des versements de revenu.

Les entreprises emploient leurs recettes de 5 façons différentes :

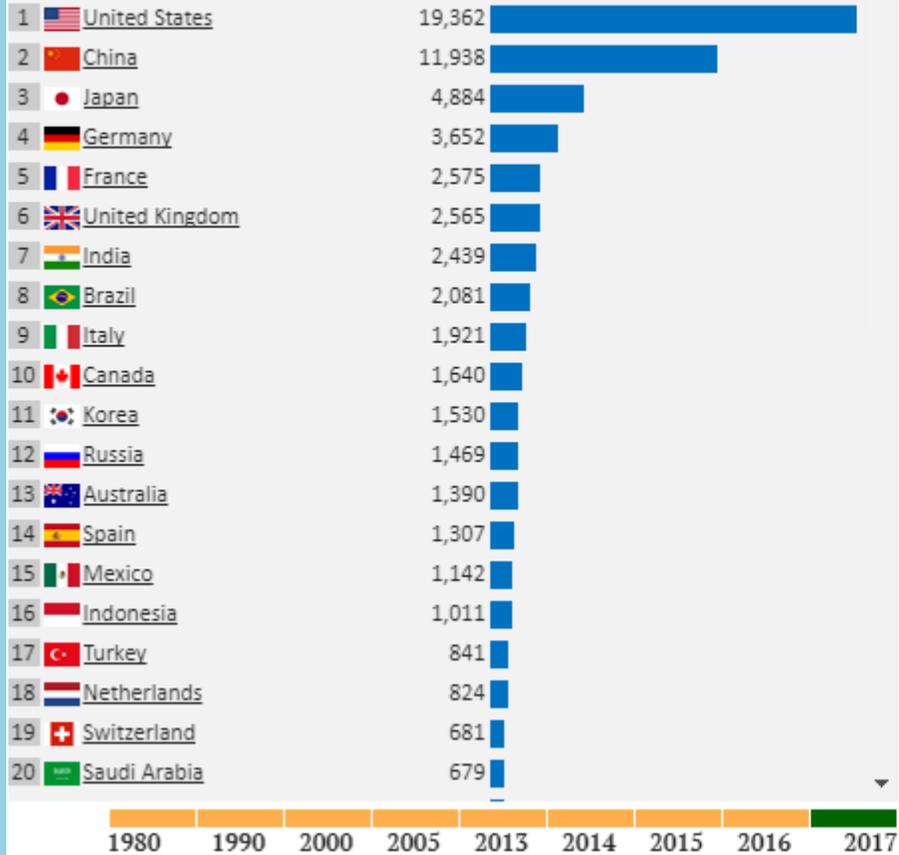
- Elles paient les salariés
- Elles achètent des consommations intermédiaires
- Elles paient des impôts indirects (TVA)
- Elles paient des intérêts
- Elles font des profits

Au total, on obtient :

**Chiffre d'affaire - CI = PIB = rémunérations des salariés + profits + paiements d'intérêt + impôts indirects**

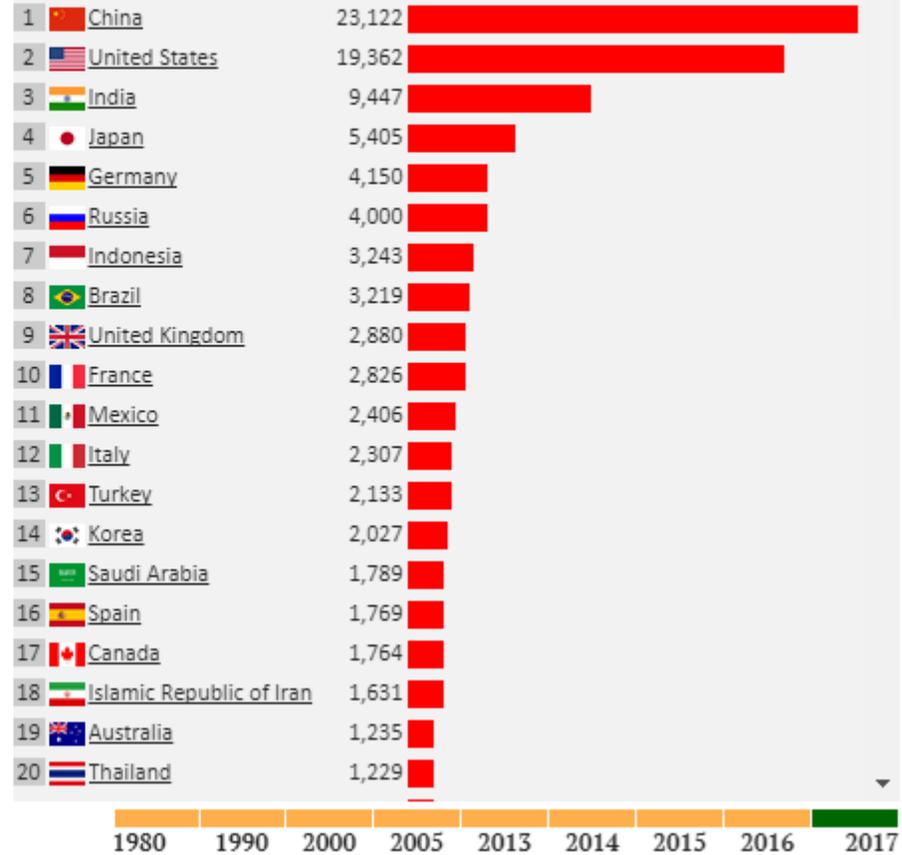
## GDP, current prices

(billion USD)



## GDP based on PPP valuation

(billion current international dollars)



## 2.3. Autre mesure : le produit national brut

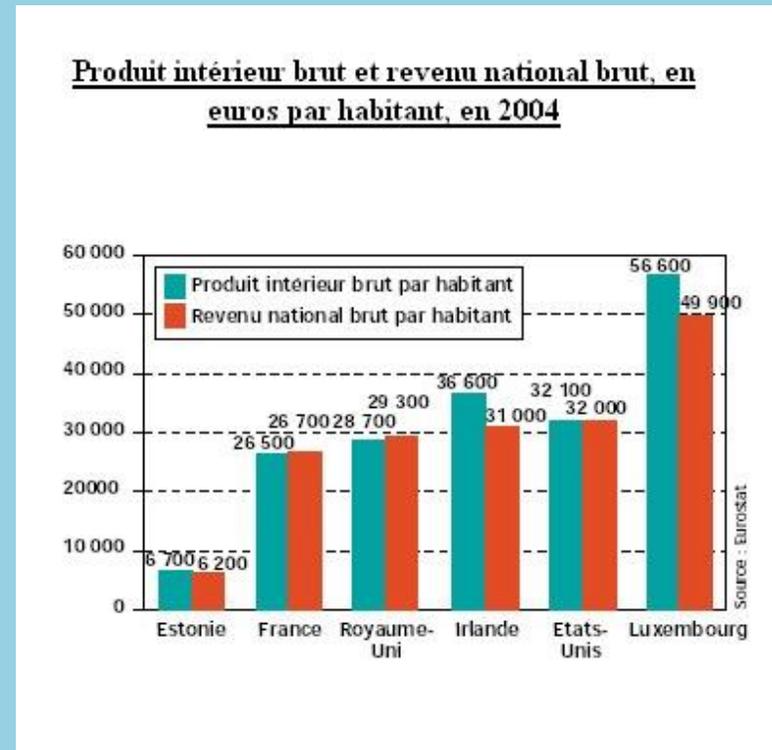
Le PIB mesure la richesse produite sur le territoire national.

Or des entreprises étrangères produisent en France mais rapatrient une partie des revenus dans leur pays d'origine.

⇒ Ces revenus ne bénéficient pas aux agents nationaux.

$$PNB = PIB + \left( \begin{array}{l} \text{revenu des facteurs} \\ \text{en provenance du} \\ \text{reste du monde} \end{array} \right) - \left( \begin{array}{l} \text{revenu des facteurs} \\ \text{versé} \\ \text{au reste du monde} \end{array} \right)$$

# Différences entre le PIB et le PNB



Source : alternatives économiques

## 4. LES LIMITES

Le PIB mesure la production nationale mais toute la production nationale n'est pas comptabilisée (économie domestique, propriétaires de logements).

PIB réel par habitant en France (milliers d'euros)						
	1960	1970	1980	1990	2000	2005
PIB réel par habitant	8,18	12,65	16,57	20,31	23,74	24,76

Le PIB est-il un bon indicateur de bien-être ?

- le PIB ne comptabilise que les valeurs ajoutées et ne tient pas compte des « externalités » de la société (pollution, maladie etc...)
- C'est une moyenne qui ne tient pas compte des inégalités

## 4. Autre indicateur : l'Indicateur de Développement Humain

L'IDH prend en compte trois séries de facteurs :

- **Le niveau de santé** représenté par l'espérance de vie à la naissance
- **Le niveau d'éducation**
  - Taux d'alphabétisation des adultes
  - Nombre moyen d'années d'études
- **Le revenu moyen** : PIB par tête corrigé par la non prise en compte de revenus les plus élevés

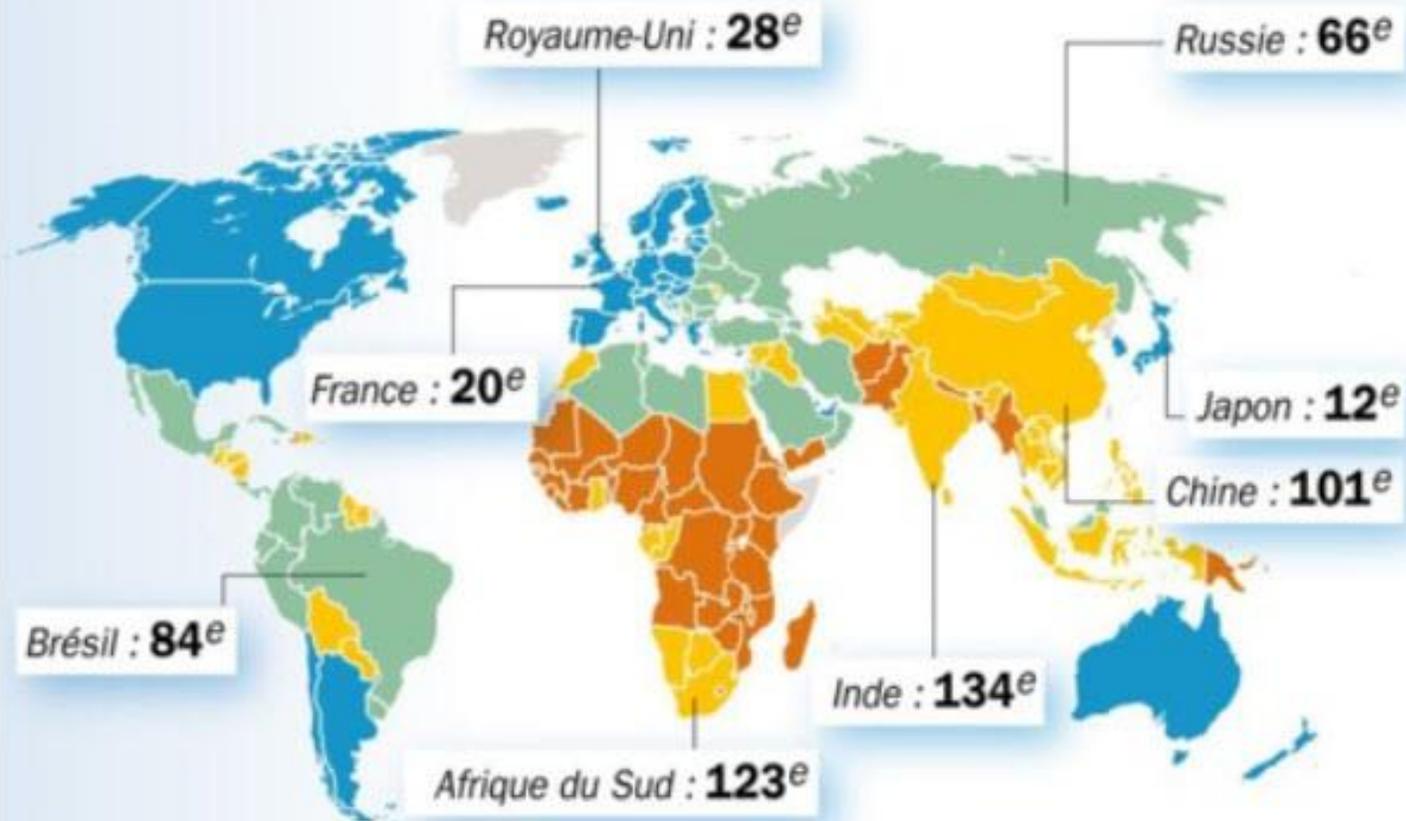
Pays	Rang mondial selon IDH 2015	Rang mondial selon PIB 2015
Norvège	1	28
Australie	2	13
Suisse	3	19
Danemark	4	36
Pays-Bas	5	17
Allemagne	6 ex aequo	4
Irlande	6 ex aequo	43
Etats-Unis	8	1
Canada	9 ex aequo	10
Nouvelle-Zélande	9 ex aequo	53

# L'indice de développement humain

Indice tenant compte de l'espérance de vie, du niveau d'éducation et du PIB

## DÉVELOPPEMENT HUMAIN :

■ Très élevé   ■ Moyen   ■ Non disponible  
■ Élevé   ■ Bas



# L'État et ses interventions

# 1. Introduction

L'État est présent dans toutes les économies, même les économies de marchés. Les raisons de l'activité de l'État sont :

- Efficacité économique : garant de la concurrence, fournisseur de biens collectifs et lutte contre les externalités
- Équité : redistribution des revenus et assureur
- Stabilisateur de la conjoncture

On mesure l'intervention de l'État par le montant des recettes publiques dans le PIB.

**Dépenses des administrations  
publiques Total, % du PIB, 2015**  
Source : Panorama des comptes  
nationaux

## 2. Les différentes conceptions de l'État

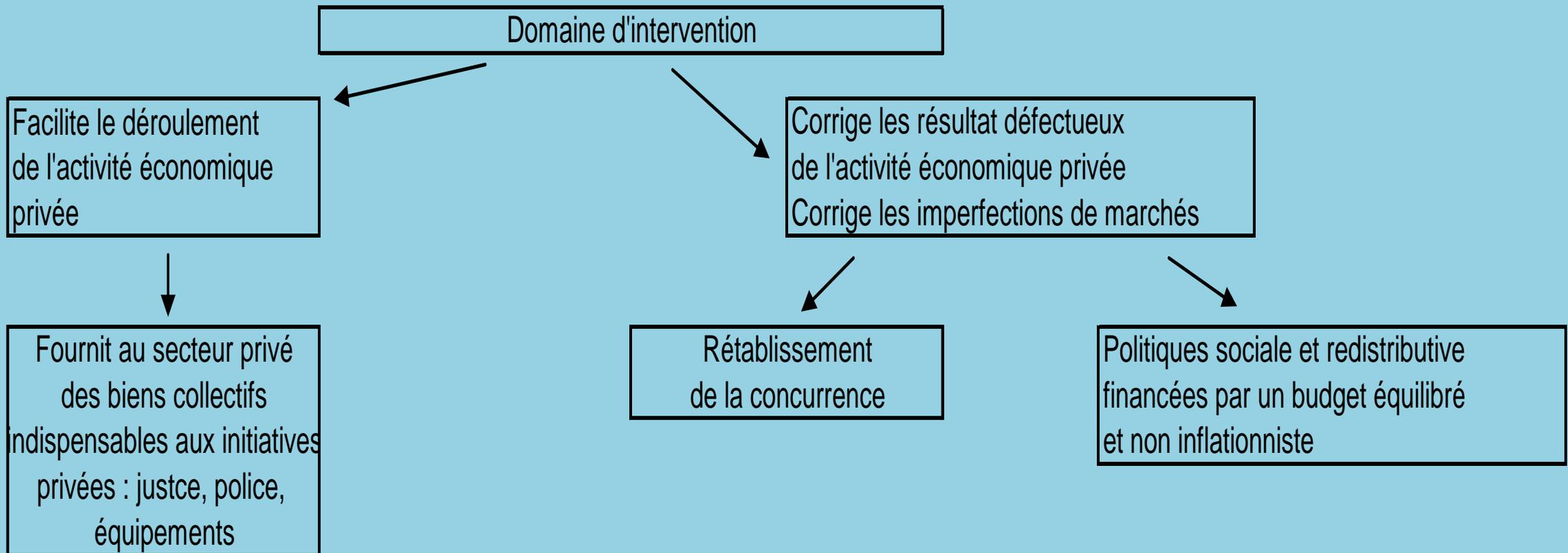
L'État est présent dans toutes les économies mais son poids et ses fonctions sont un sujet de controverse.

1. L'État gendarme

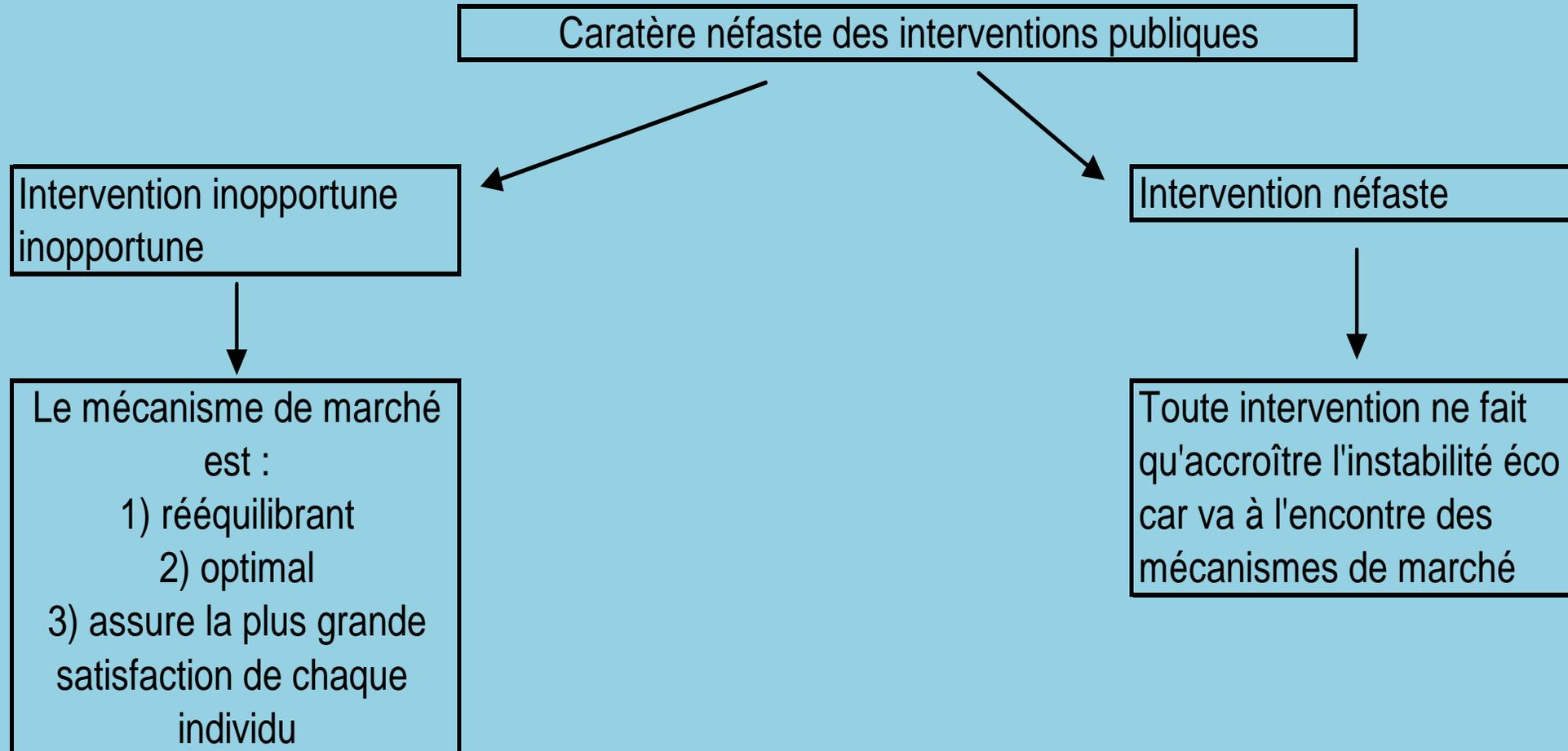
2. L'État providence

# 1. La conception libérale ou l'État gendarme

Pour ces économistes, l'État ne doit intervenir que dans certains domaines

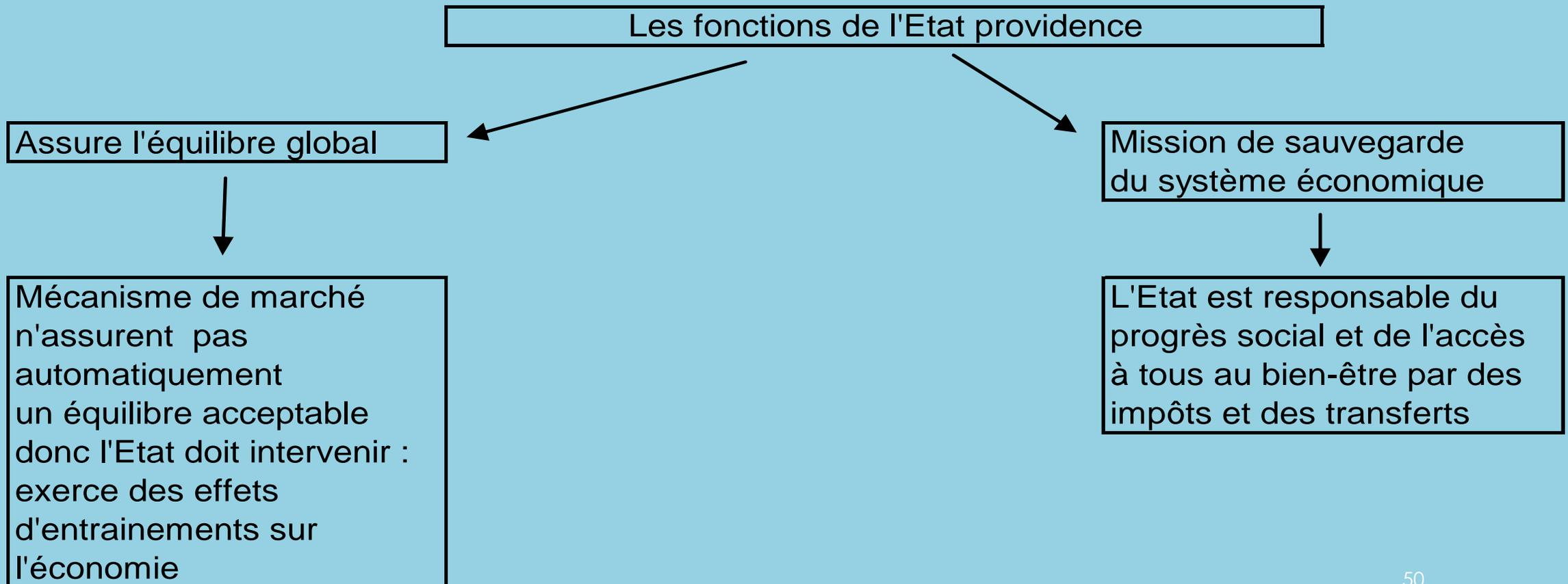


Ils considèrent que l'intervention de l'État dans d'autres domaines est néfaste :



# 2. La conception keynésienne ou l'État providence

L'État est un agent macroéconomique autonome qui assure deux fonctions essentielles :



# 3. Les fonctions de l'État dans les économies développées

L'État a trois grandes fonctions :

- A. Fonction de production et d'affectation des ressources
- B. Fonction de redistribution des richesses
- C. Fonctions de stabilisation de la conjoncture et d'orientation économique

# A. Fonctions de production, d'affectation des ressources

Fournit des biens et services collectifs:

- Éducation
- Police
- Justice
- Réseau routier etc..

Affecte des ressources à certains projets :

- Biens et services collectifs
- Grands projets industriels (Airbus, programme spatial, programme nucléaire)

## B. Fonctions de redistribution

Pour réduire les inégalités (inégalités de revenu ou face aux risques), l'État prélève des ressources et les redistribue.

- Prélève des ressources sous forme d'impôts et cotisations
- Redistribution sous la forme de prestations (service d'assurance)

# C. Fonction de stabilisation de la conjoncture

L'État se donne comme objectif de stabiliser la conjoncture économique (à court terme), c'est-à-dire de maintenir la demande ou la croissance à un niveau désiré.

- ⇒ Recherche à éviter les fluctuations du PIB et de l'emploi
- ⇒ Oriente le développement économique à long terme par la politique industrielle

## MOYENS

### ➤ **L'action par les dépenses publiques :**

En modifiant ses dépenses, l'État peut influencer la croissance économique.

### ➤ **L'action par les recettes publiques :**

Le niveau des impôts et les taxes influencent le revenu des agents, orientent les dépenses vers certains secteurs etc...

# 4. Le budget des Administrations publiques

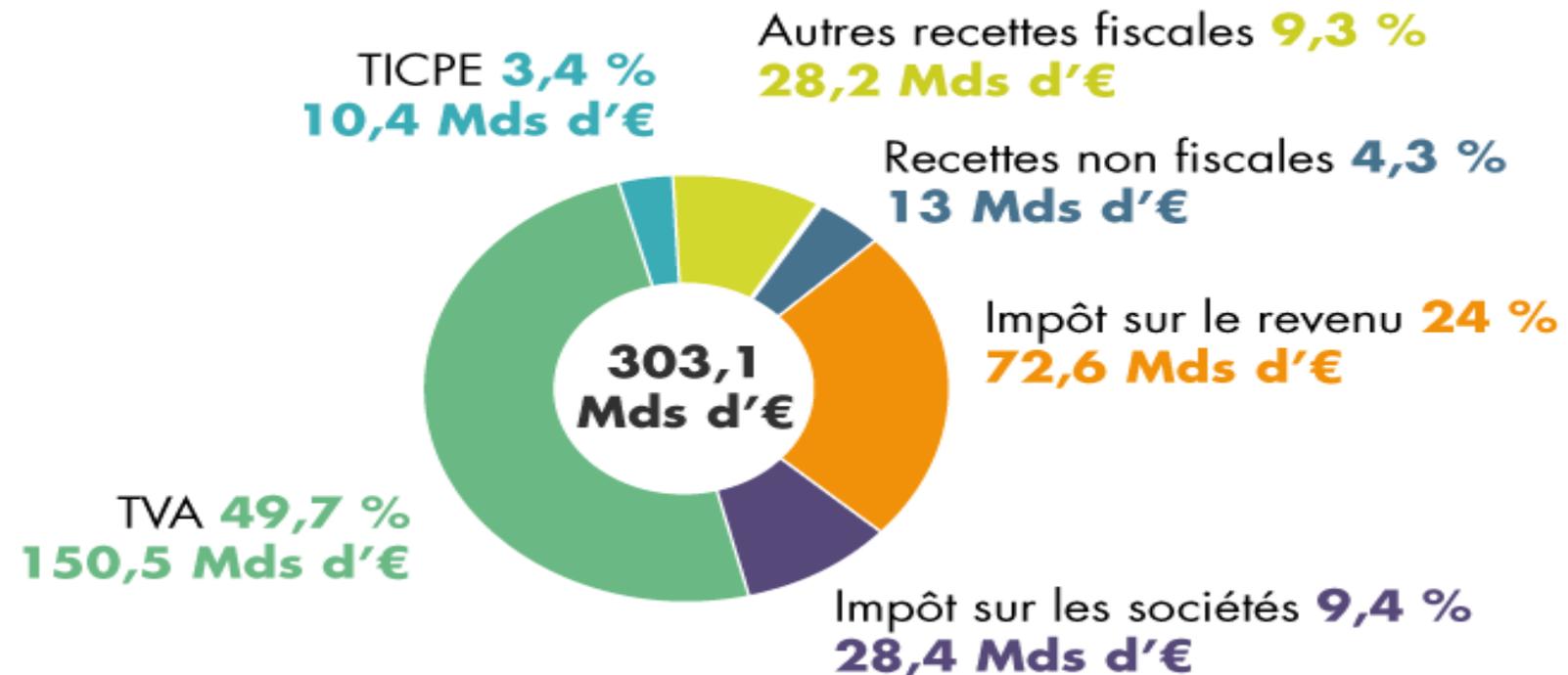
## A. Qu'est-ce que les administrations publiques ?

- Administration Centrale (État)
- Organismes divers de l'Administration Centrale
- Organismes de sécurité sociale
- Administration publiques locales

# B. Les recettes de l'Etat

## RÉPARTITION DES RECETTES NETTES DE L'ÉTAT

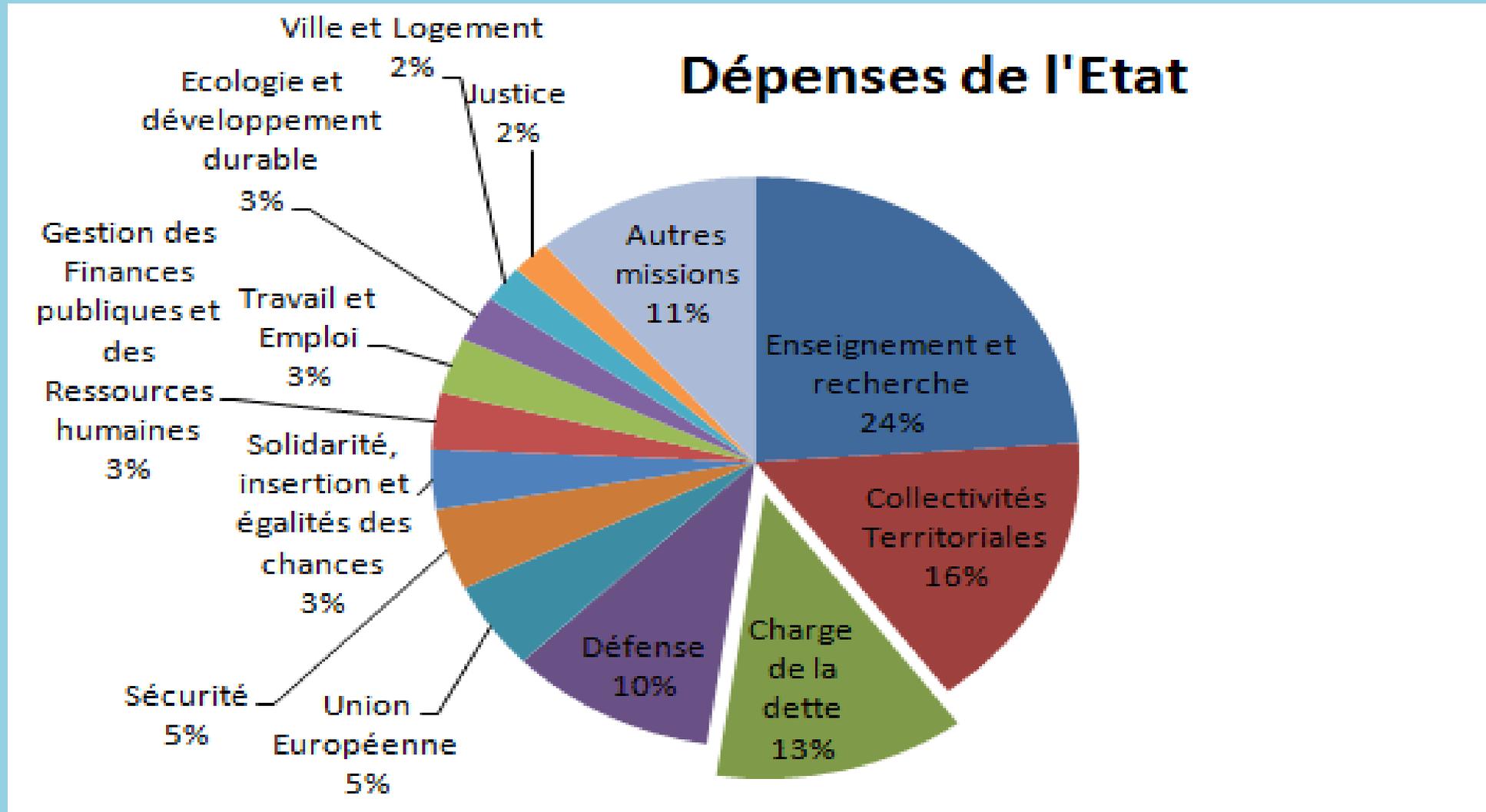
EN 2017



Source : [lafinancepourtous.com](http://lafinancepourtous.com) d'après la Loi de Finances 2018



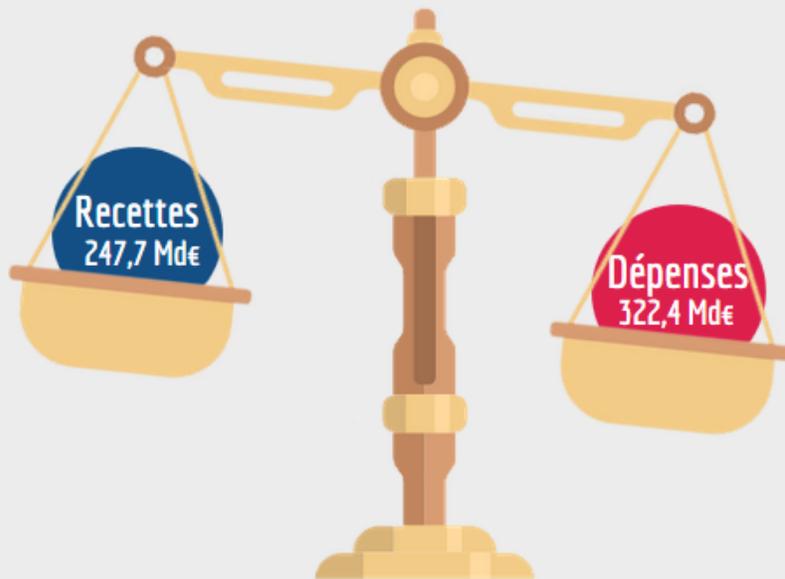
# Les principales dépenses de l'État



# Le solde du budget de l'Etat

## Équilibre budgétaire de l'État

**BUDGET 2017**



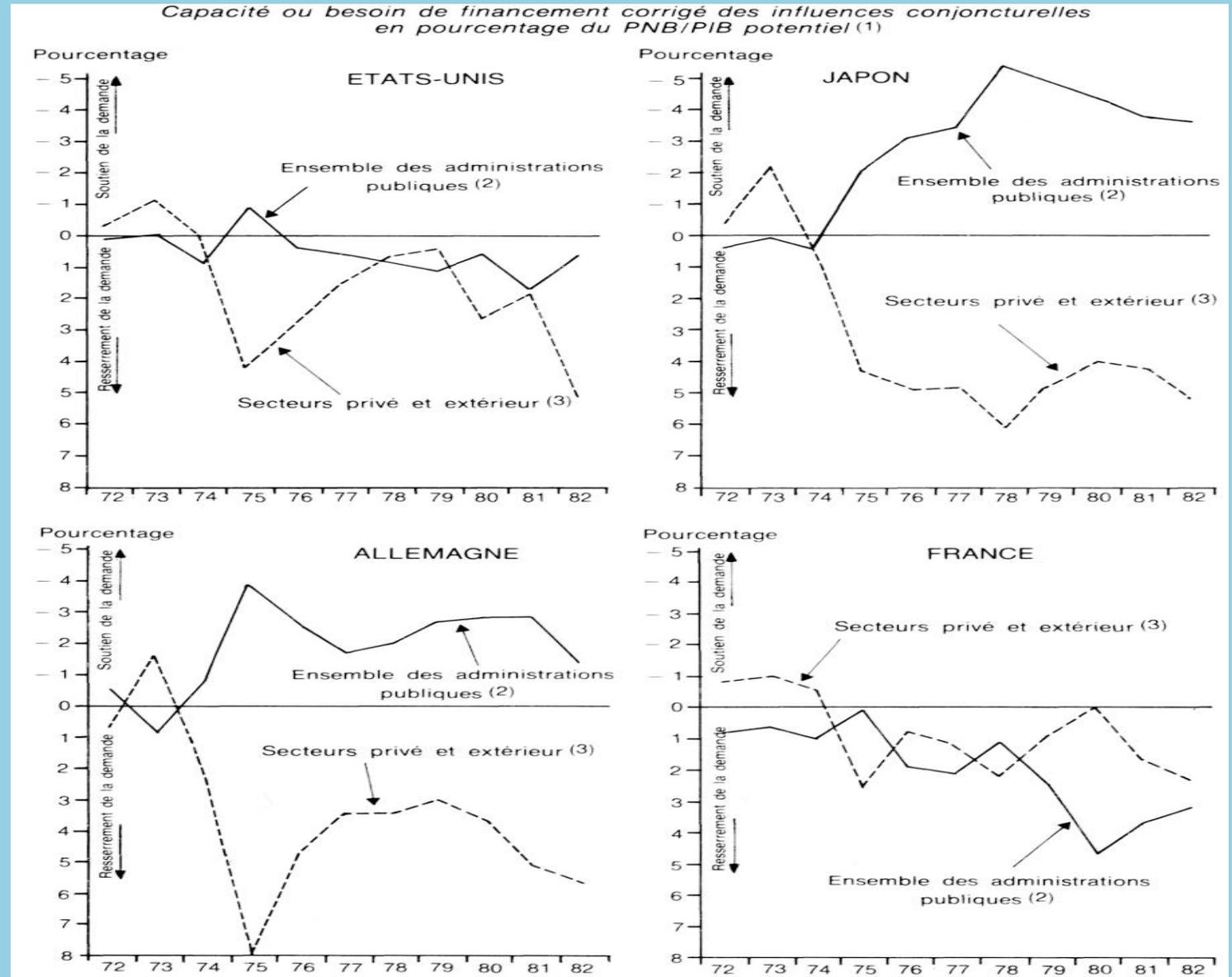
**Déficit  
du budget  
général**  
**- 74,7 Md€**

**CHARGE DE LA DETTE**



**42,1 Md€**  
soit 13,2 % des  
dépenses nettes du  
budget général de  
l'État en 2017

# Le solde du budget des administrations publiques

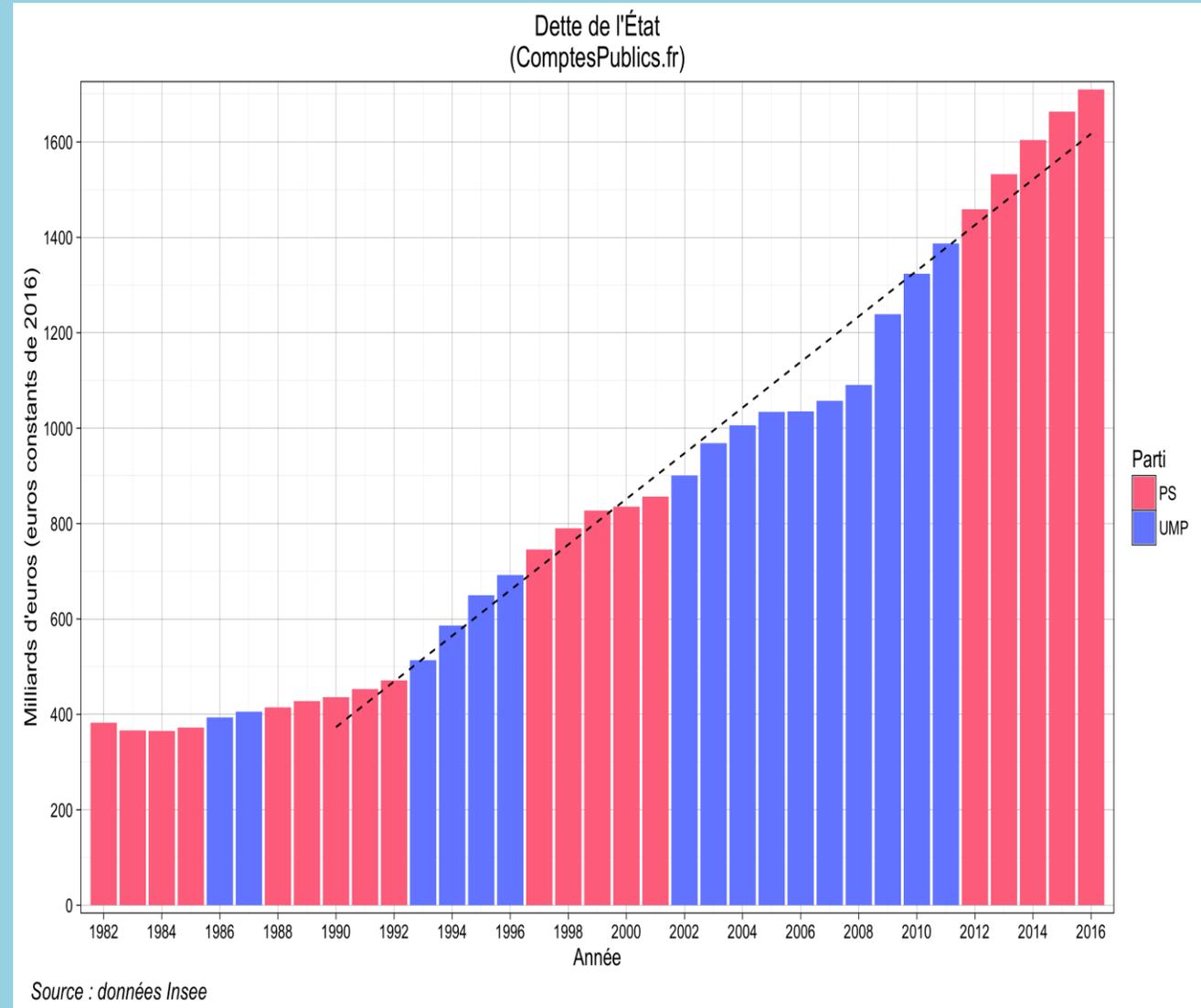


# La dette publique

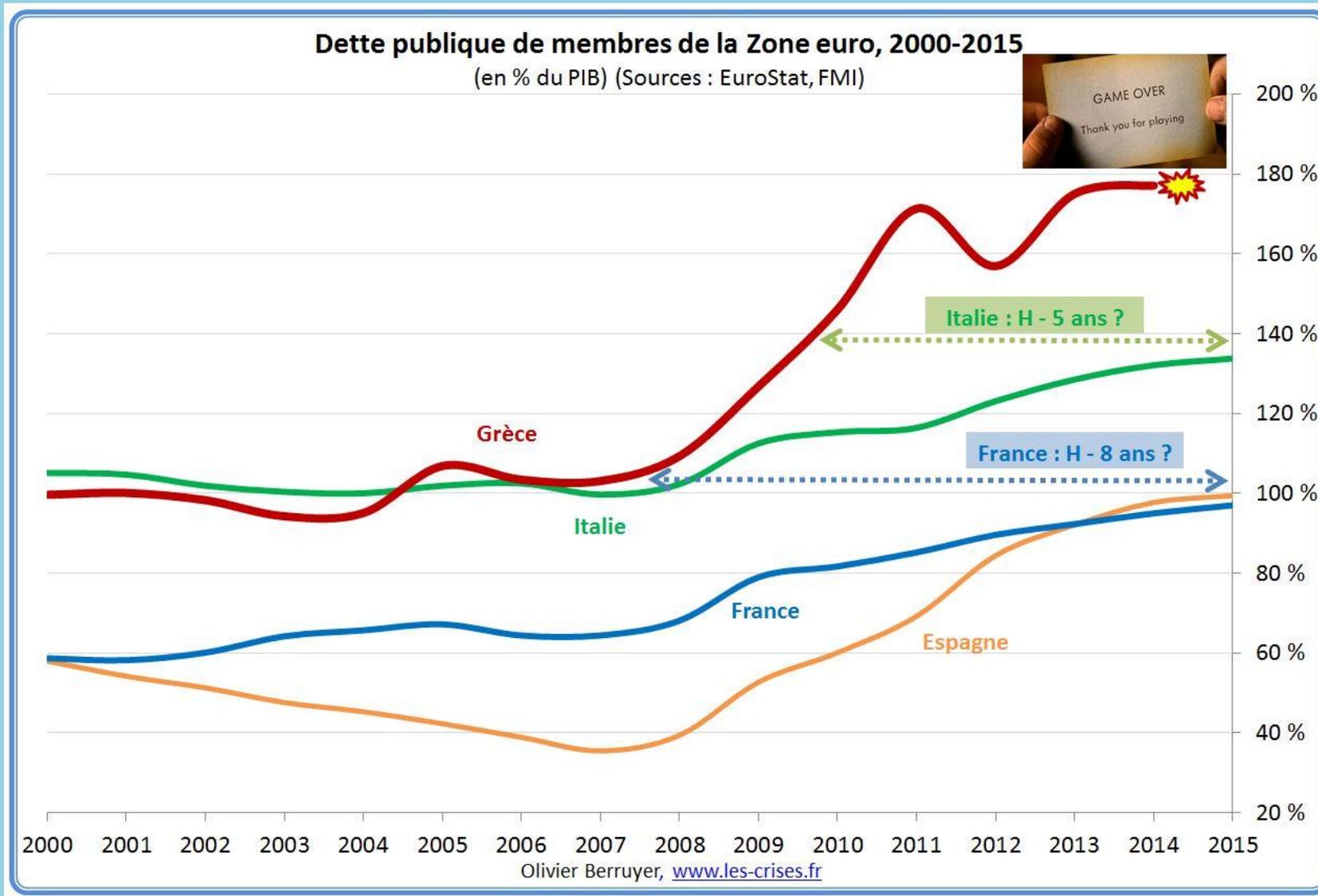
Dette publique = montant cumulé des déficits publics

Conséquence :

- Si taux d'intérêt augmente, dette augmente
- Si dette diminue, intérêts de la dette diminuent (effet boule de neige)



# Comparaisons internationales



# SOLUTIONS

- Croissance économique
- Baisse des taux d'intérêt
- Excédent primaire