



CLASSIQUES  
GARNIER

LAUFER (Romain), MÉRIC (Jérôme), « Présentation », *Entreprise & Société*, n°  
10, 2021 – 2, p. 91-93

DOI : [10.48611/isbn.978-2-406-12698-0.p.0091](https://doi.org/10.48611/isbn.978-2-406-12698-0.p.0091)

*La diffusion ou la divulgation de ce document et de son contenu via Internet ou tout autre moyen de communication ne sont pas autorisées hormis dans un cadre privé.*

© 2021. Classiques Garnier, Paris.  
Reproduction et traduction, même partielles, interdites.  
Tous droits réservés pour tous les pays.

## PRÉSENTATION

Romain LAUFER  
HEC

Jérôme MÉRIC  
CEREGE-IAE de Poitiers

Comme le Grand Angle de ce numéro d'Entreprise & Société le souligne, la force de Knight – s'il n'en devait être qu'une – est de penser l'incertitude et notre attitude à son égard comme ce qui rend l'institution pensable et désirable. Ce faisant il suggère l'impossibilité – du moins dans la durée – de situations d'équilibre. Nous faisons l'hypothèse que la seconde partie de *Risk, Uncertainty and Profit* (RUP) a été ignorée pour cela. C'est dans la crise que l'institution se pense, et RUP le montre, comme Knight le fait souvent, en creux.

Les réponses à l'appel à contribution pour ce dossier thématique singulier ont emprunté aux moins deux voies. L'une consistait à pleinement reconnaître l'idéaltype knightien de l'incertitude et lui rendre l'importance qu'elle mérite en cela qu'elle est à proprement parler prophétique à l'égard des développements de l'économie comportementale, du management, et des crises que nous connaissons *hic et nunc*. L'autre voie demeurerait ancrée dans la tradition échafaudée par les disciples de Knight, tradition qui *fait comme si* la seconde partie de l'ouvrage de Knight sur l'incertitude n'avait jamais existé, ou encore la relit à l'aune de canons que la théorie économique a construites *a posteriori* dans l'ignorance totale de l'incertitude knightienne dans sa radicalité. Aux auteurs qui ont emprunté cette seconde voie, nous avons adressé une invitation à repartir du texte original et se débarrasser notamment

du carcan utilitariste pour mieux apprécier la teneur de l'héritage que Knight nous lègue sans le malmener comme ses proches ont pu le faire.

Du processus de constitution de ce dossier émergent trois contributions – et d'autres à venir possiblement dans un numéro ultérieur – qui illustrent la richesse des approches que *Risk, Uncertainty and Profit* inspire. En pleine émergence de conceptions contractualistes (Coase) et utilitaristes (Von Neumann-Morgenstern, Savage) d'une économie qui se croit capable de rendre compte de tout type de décision sous la forme d'un calcul optimisateur, la force de Knight est aussi d'admettre que l'on ne sait pas, de reconnaître que l'on agit en fonction de savoirs partiels – ce que Knight appelle des opinions. Ce faisant, il légitime le jugement et l'intuition. Chacun, en contexte d'incertitude, fera le pari du raisonnable (pour cela il faut faire confiance à soi-même) en se disant que l'expérience confortera.

Le risque knightien est un idéaltype – tout comme l'incertitude – qui soit désigne des situations possiblement probabilisables, soit décrit une modalité de réduction d'une incertitude qui par nature ne l'est pas. Emmanuelle Dubocage prend à bras le corps ces heuristiques du « savoir trop tard » pour circonscrire les compétences d'un capital-risqueur, qui contrairement à sa dénomination ne vit pas au risque mais à l'incertain (Cantillon).

Jean-Luc Gaffard s'empare de la question de l'organisation en contexte incertain. C'est l'incertitude qui rend nécessaire le contrôle, et ce dernier n'a rien d'un calcul ou d'une optimisation, mais il s'assoit sur une expérience et une connaissance des processus (de la *production* dit Knight). La figure managériale et l'entreprise y puisent toute leur légitimité en cela qu'elles combinent une capacité à coaliser des acteurs, agencer des ressources, et mobiliser ou créer des connaissances propres à cette production.

*Risk, Uncertainty and Profit* dépasse, comme nous l'avons préalablement dit, la discipline économique pour fournir une théorie à teneur proprement anthropologique de l'institution. La seconde partie de l'ouvrage consacre de longues pages à ce qu'il convient de qualifier d'une théorie de la connaissance et de l'action. En examinant comment les acteurs apprennent et agissent dans les organisations en contexte d'incertitude, Knight dessine les traits d'une économie comportementale, annonçant ainsi les travaux de Simon, Cyert et March, Tversky et Kahneman. Stéphane Mottet s'attache à montrer comment cette filiation s'opère.

Qu'elle éclaire un métier aujourd'hui en pleine expansion, qu'elle justifie autrement que par le mantra druckerien ou l'historicisme pseudo-hegelien de Chandler la fonction managériale, qu'elle interroge les prémisses de la rationalité limitée, la pensée complexe développée dans *Risk, Uncertainty and Profit* permet d'envisager le possible quand d'autres s'évertuent à imposer le nécessaire.