

## BOOK REVIEWS

CLAUDINE BAUDOUX. *La passion de l'université : Les femmes cadres dans la gestion collégiale et bureaucratique*. Montréal : Presses Inter Universitaires (2005). 558 pp. (ISBN 2-89441-080-8).

S'il semble évident, en analysant les statistiques, qu'il existe une sous-représentation des femmes cadres dans les universités québécoises, il convient d'étudier en profondeur divers facteurs pour comprendre la source de cette disparité. Ainsi, les différences sont-elles aussi notoires dans le milieu administratif que dans le milieu académique ? Quelles formes ces inégalités prennent-elles ? Quelles modalités permettent d'écarter les femmes des postes de haute direction ? Dans son nouveau livre, Claudine Baudoux aborde avec brio l'épineuse question de la discrimination dont sont victimes les femmes à l'université, et ce à l'aide du cadre théorique des rapports sociaux de sexe.

Claudine Baudoux est professeure titulaire au département des fondements et pratiques en éducation à la Faculté des sciences de l'éducation de l'Université Laval. Outre un grand nombre d'articles au sujet des femmes dans son domaine de recherche, elle a publié en 1994 *La gestion en éducation : Une affaire d'hommes ou de femmes ?*; une étude qui portait sur la place des femmes dans les postes de direction des écoles.

Le présent livre de Claudine Baudoux expose les résultats d'une étude menée en première partie à l'aide d'un questionnaire auprès de 1006 personnes (776 hommes et 230 femmes) dans toutes les universités québécoises. Par la suite, trente femmes parmi le groupe initial ont été sélectionnées pour participer à un entretien. Forte d'une approche multiréférentielle, cette recherche utilise des méthodes quantitatives et qualitatives.

Baudoux explique clairement dans le chapitre d'introduction la différence entre collégialité et bureaucratie, deux termes utilisés tout au long du livre. Le premier « caractérise l'université comme une communauté professorale et estudiantine avec le corps professoral comme composante principale. Dans cette forme de pouvoir, le corps professoral ainsi que les étudiants sont représentés aux divers niveaux de la consultation et de la décision » (p. 24). Le second représente « une division complexe du travail, l'impersonnalité des

conduites et leur formalisation, une structure hiérarchique de contrôle, des règles écrites décrivant les façons de procéder, des méthodes de recrutement standardisées considérées comme objectives et basées sur la compétence » (p. 24). Il importe également de distinguer les cadres académiques (recteur, rectrice, vice-recteur, vice-rectrice, doyen, doyenne, directeur de département, etc.) des cadres administratifs et administratives (directeur, directrice de service, secrétaire générale, postes d'adjoints et d'ajointes, etc.).

Dans le premier chapitre, Baudoux traite de l'évolution de l'université au cours des dernières années. De l'université oligarchique et étatique à l'université managériale, l'auteure explique la façon dont les universités se sont transformées. Quasi absentes de la scène universitaire jusque dans les années soixante-dix, les femmes accèdent tranquillement aux divers postes de gestion à l'université, même si elles sont toujours sous-représentées. L'évolution statistique du personnel cadre académique et administratif selon le sexe démontre que le secteur administratif manifeste plus de réticence que le secteur académique à engager des femmes pour des postes de responsabilités. Qu'est-ce qui explique cette divergence ?

Le chapitre deux nous éclaire sur ce point. Il met l'accent sur la nuance entre bureaucratie et collégialité. L'auteure distingue la culture académique (associée à la collégialité) de la culture administrative (associée à la bureaucratie). Pour Baudoux, l'absence de prise en compte des considérations féminines, l'importance accordée à la hiérarchie et le rejet des valeurs de collégialité de la culture administrative expliquent, entre autres choses, pourquoi les femmes cadres sont beaucoup moins présentes dans le secteur administratif.

Le chapitre trois tente de définir de façon plus spécifique les éléments qui, dans le milieu familial d'origine, contribuent à l'épanouissement des femmes dans leur vie professionnel, ou, de l'autre côté, nuisent à leur avancement. Les résultats de la recherche indiquent que les femmes cadres ont très souvent un père ou une mère de statut professionnel élevé. L'auteur offre plusieurs exemples de rapports familiaux qui auraient favorisé une mobilité sociale, voire une mobilité de sexe. Le chapitre quatre pousse un peu plus loin l'analyse au sujet de la famille en examinant l'influence que la maternité a sur la carrière des femmes.

Au chapitre cinq, Baudoux questionne les diverses politiques, les nombreux règlements ainsi que les différentes procédures de sélection ou de promotion qui régissent l'université. Sous le voile méritocratique, pour reprendre l'expression de l'auteure, se cache une foule d'inégalités. Il suffit, pour s'en convaincre, de revoir les pratiques en vigueur dans les milieux académique et administratif. Par exemple, le collège électoral est majoritairement composé d'hommes, la cooptation permet aux hommes d'avancer plus rapidement et les femmes obtiennent moins d'offres d'emploi.

Le chapitre six, quant à lui, se penche en détail sur le processus de sélection des cadres universitaires. Tout d'abord, Baudoux rappelle que plusieurs biais, soit l'apparence et les préjugés et leurs ramifications, entraînent une discrimination évidente des femmes. De plus, les critères de sélection, habituellement favorables aux hommes, influencent l'évaluation des comités. Les témoignages des participantes à la recherche démontrent à quel point certains de ces critères, comme la compétence, le leadership, l'habileté en relations interpersonnelles, la vision et la loyauté, pour n'en nommer que quelques-uns, loin d'être objectifs, avantagent les hommes.

Le pouvoir et son rôle sont étudiés aux chapitres sept et huit. Dans un monde où la performance compte, les femmes font usage de stratégies individuelles, consciemment ou pas, pour se tailler une place. D'ailleurs, pour atteindre leur but, elles doivent avoir recours à des sources de pouvoir dans le milieu universitaire, par l'entremise notamment de mentors, de réseaux et d'appuis de supérieurs.

Le chapitre neuf, beaucoup plus théorique, porte sur les raisons qui justifient la domination masculine. Selon Baudoux, la *doxa* du sexe « oriente, légitime et maintient les représentations sur les différences sociales, économiques et symboliques entre les sexes, à travers un système complexe, toujours et en tout lieu réactivité, de signes et de significations » (p. 355). Alors qu'elle n'est pas intentionnelle, la *doxa* du sexe aurait des conséquences nuisibles à l'université. L'auteure analyse, dans ce chapitre, les modalités et les effets de la *doxa* de sexe à l'université. Entre autres, Baudoux aborde les aspects suivants : la ségrégation des sexes, la situation de minoritaire, le degré de visibilité, l'exacerbation de la culture masculine, l'assimilation aux dominants, l'importance des proportions, la symbolique et l'insécurité physique. Il est important de préciser que l'auteur revoit les différences et les similitudes entre les secteurs académique et administratif.

L'avant-dernier chapitre, le dixième, reprend en quelque sorte la notion de pouvoir abordée dans les chapitres sept à neuf. Dans cette partie du livre, l'auteure se concentre sur la gestion au féminin, en exposant les valeurs prônées par les femmes cadres. Baudoux propose une autre définition du pouvoir par le biais d'arguments et de témoignages; les femmes cadres sont plus réticentes à l'égard de la bureaucratie, elles tentent, même si elles les expriment quotidiennement, de cacher certaines émotions, elles sont plus habiles dans le travail d'équipe (plus attentive aux points de vue des collègues), etc. Ce chapitre met également l'accent sur les approches utilisées par les femmes pour passer de la vie quotidienne au travail.

Le chapitre onze, en plus de résumer les propos de l'auteure, offre quelques pistes de solutions pour contrer la discrimination : surveiller les progrès des programmes d'accès à l'égalité, susciter les candidatures féminines, revoir la composition des comités de sélection. L'égalité des chances pour toutes et

tous, femmes et hommes, est-il un mythe ? Pourquoi existe-t-il un « plafond de verre » pour les femmes cadres dans la gestion collégiale et bureaucratique ? Les hommes auraient-ils peur des femmes et du danger qu'elles représentent si elles accèdent au pouvoir ? La démarche de Claudine Baudoux s'appuie sur une méthodologie rigoureuse qui fait ressortir, dans les résultats, des catégories fort éclairantes à plusieurs égards. L'auteure explique de façon claire ses arguments, à l'aide de statistiques et de données qualitatives. Bien que l'on nie l'existence même du problème dans de nombreuses universités, le constat de discrimination est clair. Il suffit maintenant de prendre action pour que la situation s'améliore.

JEAN-SÉBASTIEN VALLÉE, *Université McGill*

PATRICK ALLITT. *I'm the Teacher, You're the Student: A Semester in the University Classroom*. Philadelphia: University of Pennsylvania Press (2005). 244 pp. US \$19.95. (PB ISBN 0812218876).

I've lectured at McGill University for eleven years and have never seen a colleague teach a class. Unfortunately, conversations with associates at McGill and at other universities lead me to believe that my experience is not unique. The general absence of organized opportunities for sharing our teaching experiences contributes to the distancing of faculty members from each other and makes improving our teaching much more difficult. It is surely sad and ironic that while we professors of Education sing the praises of mentoring and coaching to our partners in elementary and high schools, we generally do not benefit from these same mechanisms in our own home institutions.

In light of this, Patrick Allitt's *I'm the Teacher, You're the Student* is a welcome arrival. Organized around a single semester of the author's undergraduate survey class on post-bellum U.S. history ("The Making of Modern America: 1877-2000"), the book is both a lecture-by lecture chronicle of the course's unfolding and a sustained meditation on best practices in university teaching. Allitt, a professor of American history at Emory University and Director of its Center for Teaching and Curriculum, has written an account that is both highly entertaining and pedagogically suggestive.

I found it strangely comforting to discover that Allitt's work reality is very similar to mine. His students, like mine, use the words 'novel' and 'book' interchangeably, misuse apostrophes, consider events of the 1980s to be ancient history, and do not catch any cultural references that do not relate to contemporary film, television, and music. Allitt, like me, is prone to squeezing too much material into a given class, struggles to stay focused

when correcting, and often must shorten the comments that he'd like to write on student papers in order to make time for his research. Furthermore, plagiarism exists at Emory as well, there is significant pressure to inflate marks, and students who are dissatisfied with their grades complain as vociferously as my students. Allitt's book does not provide any groundbreaking insights into dealing with these realities – they are perhaps too complex to address without oversimplifying – but he uniformly conducts himself in a manner that is both instructive and worthy of emulation. See, for example, the following interaction with a student whose attendance is poor and who has additionally failed to hand in a term paper on-time.

*Student (S)*: couldn't hand in the paper on the day you said. I had a midterm.

*Allitt (A)*: Did it last all day?

S: No, but I guess I was distracted by studying for it.

A: I assigned the paper seventeen days before it was due. I know that students have to juggle various responsibilities – that's why I gave you plenty of time. Everyone else managed.

S: I've written it now.

A: But now is too late – everyone else gave in their papers a week ago.

S: Will you read it now that it's here?

A: I'll read it and make comments, if you like, but I'm not going to give you a passing grade.

S: Will you give an extra credit opportunity later in the semester?

A: I doubt it – so far you haven't shown any interest in getting the *available* credit. (Adapted from p. 144)

Allitt has a wonderful sense of humor and the book is peppered with entertaining observations of everything from the Emory parking lot (“Let me show you first to the faculty area. There we discover the most broken-down Buicks. . . Now let me escort you to the student parking area, where we encounter a magnificent fleet of the best vehicles currently on sale. . .” p. 213), to the excuses that students use for late papers (“When I began my life as a college teacher. . . the commonest reason for [lateness] was the death of a grandmother. . . The death rate among grandmothers has gone down since the invention of the personal computer [but] there has been a commensurate rise in the death rate among the computers themselves” p. 196). These observations are augmented by humorous excerpts from the students' assignments (“Many did not survive the harsh journey west, but they still trekked on” p. 139), making the book a good, quick read.

The challenges he faces are ones with which most of us are familiar. For example, one of the most troubling aspects of undergraduate teaching is that

often the majority of students do not do the assigned readings. You show up prepared to engage students in a collective discussion of the material but are met by rows of blank faces. Although it is possible to address this by having all readings come with an accompanying graded assignment, this results in a lot of correcting. To insure that students come to class prepared, Allitt instead randomly calls upon them to answer questions about the readings. He believes that this practice has the additional benefit of empowering the shy students to speak in class and of making it less likely that a few students will dominate the discussion. Attendance in Allitt's class is mandatory – he calls the roll before each lecture begins – and 26% of the final grade is given to attendance and participation. He keeps a clear record of who has come to class prepared and who has failed to answer his questions.

Of course, as Allitt recognizes (pp. 220-221), this technique is not foolproof. Some students can merely skim a reading and yet be able to answer a question. Others may read carefully and still fail to understand what the author is trying to convey. And who is to say whether the student who gives a curt reply lacks eloquence or knowledge? In the end, this method works for Allitt because he is careful to ask follow up questions. In addition, he rereads all the assigned material prior to class and thus has the control of detail that is often required to expose and challenge students. He also benefits from the fact that he only teaches 40 students – yet is still given a TA! – and is thus able to reach a high percentage of people each week.

In general, Allitt does not hesitate to put students “on the spot” to further their learning. For example, he gives unannounced quizzes on difficult vocabulary found in the readings to encourage students to read carefully; he will spontaneously call upon them to fill in geographic detail on a map of the United States to illustrate that their ignorance of certain basic facts hinders their ability to understand American history. When he catches a student reading a fashion magazine in class he stands over her and tells her in a loud, angry voice to put it away and to never do that again. Not surprisingly, the woman nods “and a fiery blush begins, that just spreads and spreads until it covers the whole of her head” (p. 174). Although my inclination is to deal with such instances more discreetly, the book did leave me wondering whether the atmosphere in my classes is too cordial and laid-back. There may, indeed, be an educational advantage to having students feeling exposed and “a little anxious” (p. 74).

Why do students subject themselves to the pressures of this course? Beyond the fact that it is probably a requirement for many, Allitt is a master teacher who cares deeply about his students and works hard to facilitate their success. He integrates a variety of media into his teaching – including slides, music, documentaries, and Hollywood films (screened in the evenings) – to help students understand the issues and to bring American history to life.

Instead of using a textbook, he has students read a series of memoirs and issues-focused historical surveys which are both more enjoyable to read and provide a richer presentation of the central issues. He does an excellent job of developing common themes in the readings and class discussions and of imparting the analytical tools essential to the doing of history.

Moreover, Allitt hands out a synopsis of the major points covered after each lecture. Written assignments come with clear instructions detailing the criteria of evaluation and listing common pitfalls to avoid, including common grammatical errors (an example of these instructions is given in the book's appendix). He reads students' drafts, and all corrected final papers are returned with a copy of a model paper that he has written to help students understand where they might have erred. He gives the students a review class outside of regular class hours prior to the final exam and, once the exam has been formulated, he e-mails them clear directions on how to study for it. And while he believes that professors must keep a certain personal distance from their students in order to maintain their authority – hence the title, *I'm the Teacher, You're the Student* – he is kind and extremely generous with his time.

I found that my limited knowledge of American history in no way hindered my ability to follow or enjoy the book. Indeed, Allitt's text consistently stimulated me to reflect on my teaching and provided many interesting perspectives on challenges that I commonly face. *I'm the Teacher, You're the Student* testifies to the great benefits that can come when professors share their teaching experiences. Whether in print or in person (my preference), more sharing of this type is needed, and Allitt's book goes a long way towards breaking down the walls that now keep each of us an island unto ourselves.

ERIC CAPLAN, *McGill University*