

la déshumanisation de l'école secondaire publique : un mythe ?

Louis-Philippe Boucher, Ph. D.,
professeur à l'Université du Québec à Chicoutimi

Depuis la réforme scolaire des années soixante, plusieurs reproches ont été adressés à l'école secondaire publique, en particulier aux grandes écoles polyvalentes. Dans une vaste revue de presse¹ réalisée par le Comité de l'enseignement secondaire du Conseil Supérieur de l'éducation en 1975, plusieurs articles dénoncent la déshumanisation de l'école secondaire publique. Les auteurs du Livre vert² sur l'enseignement primaire et secondaire paru à l'automne 1977 évoquent dans leur analyse de la situation la même carence. De leur analyse des passages du Livre vert traitant de ce problème, Jeanne-Marie Gingras-Audet et Jean-Paul Audet³ dégagent les trois aspects suivants : 1) l'atmosphère générale dépersonnalisante, 2) les relations humaines inexistantes, 3) l'encadrement insuffisant des élèves.

Les reproches faits à l'école secondaire en regard de ces trois aspects de la déshumanisation de l'école secondaire publique sont multiples et variés. Rappelons brièvement les principaux. En premier lieu, l'école secondaire serait perçue par ceux qui y vivent comme un milieu assez « dépersonnalisant » et « peu accueillant ». On reproche à plusieurs d'entre elles d'être « des usines à enseigner », des « boîtes à cours ». Les sentiments négatifs envers l'école, la désertion des activités étudiantes et para-scolaires, les sentiments de méfiance qui s'installent entre les différents agents, la démobilisation voire la démission pure et simple des éducateurs, l'absence de motivation chez les élèves, l'augmentation de l'absentéisme et de l'abandon scolaire seraient des manifestations ou des symptômes de cet état de dépersonnalisation. Concernant l'inexistence des relations personnelles, deuxième aspect de la déshumanisation de l'école secondaire, on souligne l'anonymat qui règne dans les grandes écoles secondaires et la difficulté d'y établir des relations interpersonnelles. Les éducateurs ne connaîtraient pas réellement leurs élèves et ne pourraient ainsi avoir un portrait d'ensemble de leurs progrès et leurs difficultés. De même, les relations entre l'école et les parents s'en ressentiraient. Enfin, l'insuffisance de l'encadrement des élèves, troisième aspect de la déshumanisation de l'école, se manifesterait sous deux formes : premièrement, par l'absence d'une pédagogie qui tienne compte du cheminement de

chaque élève et, deuxièmement, par un manque d'aide ou de support de la part des éducateurs aux élèves qui ont des problèmes.

Une des causes de la déshumanisation de l'école secondaire serait, selon les auteurs du Livre vert, la spécialisation des enseignants dans une seule discipline et la dispersion des élèves dans des groupes divers. Cet état de fait aurait pour conséquences de créer du morcellement et de limiter les relations entre élèves et éducateurs. La taille de l'école n'est pas retenue comme une cause unique d'explication de la déshumanisation. Selon ces mêmes auteurs, les faiblesses de l'organisation en seraient un facteur beaucoup plus important.

En effet, lorsque l'organisation de l'école montre des faiblesses, quelle qu'en soit la taille, les conséquences se font sentir dans les attitudes du personnel (Livre vert, 3-28).

À la suite de leur étude du Livre vert en rapport avec le phénomène de la déshumanisation et de la dépersonnalisation de l'école secondaire publique, Jeanne-Marie Gingras-Audet et Jean-Paul Audet concluent que la description faite par les auteurs du Livre vert de la situation actuelle « semble franche, ouverte et relativement complète », mais qu'en revanche « l'analyse des causes de ce phénomène semble faible, superficielle pour ne pas dire inexistante³. » Ce jugement est-il fondé ? Sans prétendre être en mesure de répondre de façon exhaustive à tous les aspects de la question, nous

examinerons, dans un premier temps, dans quelle mesure les reproches adressés à l'école secondaire publique en regard des différents aspects de la déshumanisation sont fondés et, dans un second temps, si la spécialisation des enseignants, la dispersion des élèves dans de nombreux groupes, la taille de l'institution et les faiblesses de l'organisation peuvent être considérées comme des causes explicatives de ce phénomène. Précisons, avant de commencer cet examen, quelques éléments méthodologiques utiles à une bonne compréhension des résultats présentés dans le texte qui suit.

Les données qui ont servi à la présente étude ont été recueillies à l'hiver 1978 auprès des divers groupes d'agents impliqués dans les neuf écoles secondaires publiques de la région Saguenay-Lac-Saint-Jean qui ont accepté de participer à une vaste étude connue sous le nom d'Opération Humanisation⁴. Le nombre total de répondants par catégorie d'agents est de 9,493 élèves, 619 enseignants, 2,784 parents, 27 administrateurs (directeurs et adjoints) et 36 professionnels non enseignants (PNE).

Bien que notre échantillon d'écoles n'ait pas été constitué au hasard, — il était important pour les fins de notre recherche que les institutions d'enseignement acceptent volontairement d'y participer — nous avons de bonnes raisons de croire qu'elles sont relativement représentatives de l'ensemble des écoles secondaires publiques de la région. La diversité de la taille des écoles participantes se rapproche de celle de l'ensemble des écoles du territoire concerné (elle varie de 500 à 3,000 élèves) et leur distribution à l'intérieur de la région ressemble à celle de l'ensemble des écoles.

Précisons de plus que les informations recueillies sont essentiellement de nature perceptuelle, c'est-à-dire se rapportant aux perceptions des répondants sur différents aspects de leur vécu scolaire et/ou professionnel. Il est important de ne pas confondre perception et réalité telle qu'un observateur pourrait la dégager. Il ne s'agit donc pas d'une mesure dite « objective » de la réalité telle qu'elle se présente ou apparaît à des personnes de l'extérieur, mais plutôt d'une mesure « subjective » de cette réalité telle qu'elle est vécue ou perçue par des

personnes de l'intérieur. Ces données n'ont pas pour autant moins de valeur. Des études sur le développement des organisations démontrent que des données objectives ne sont pas suffisantes lorsque l'on veut apporter des changements de nature à améliorer leur fonctionnement⁵.

Les instruments de mesure qui ont servi à la cueillette des données ont fait l'objet d'une étude de validité et de fidélité lors d'une expérience pilote effectuée en 1977.

Dans la première partie, nous nous limitons à présenter les résultats en pourcentage selon les catégories de répondants. Précisons que pour la plupart des questions, les sujets avaient à indiquer leur degré d'accord ou de désaccord, de satisfaction ou d'insatisfaction sur une échelle à cinq points ou parfois à huit points. Afin de mieux faire ressortir les tendances positives ou négatives, nous avons regroupé les catégories de réponse à chacune des deux extrémités de l'échelle. Le point milieu de l'échelle, lorsqu'il y en a un, demeure tel quel. Nous considérons que lorsqu'un point de vue emporte plus de 50% d'accords ou de désaccords, il traduit une tendance majeure ou dominante de la situation.

Dans la seconde partie, afin de vérifier si certaines variables peuvent être considérées comme des causes explicatives du phénomène de la déshumanisation, nous procédons à la fois à des études corrélatives, (corrélation de rang de Spearman et coefficient de contingence) et à des analyses bivariées (Chi carré). Pour le premier type d'études, nous avons attribué à chacun des écoles un rang à partir de la moyenne des cotes obtenues à chacune des variables. Puis un coefficient de corrélation de rang de Spearman a été calculé. L'avantage d'une telle procédure, c'est qu'elle permet de mettre en relation des informations provenant de différentes catégories d'agents.

Enfin, soulignons que les résultats présentés dans la présente étude ne sont valables que pour la région Saguenay-Lac-Saint-Jean et ne peuvent, par conséquent, être généralisés à l'ensemble du Québec sans risque d'erreurs. Nous sommes portés à croire, toutefois, que l'on y retrouverait essentiellement la même configuration bien que certains résultats puissent être différents.

1. BILAN DE LA SITUATION⁶

Atmosphère générale dépersonnalisante

L'école serait, selon les auteurs du Livre Vert, un milieu assez « dépersonnalisant » et « peu accueillant ». Faute de données, nous ne pouvons confirmer ou infirmer une telle affirmation. Par ailleurs, si les sentiments négatifs envers l'école, la désertion des activités étudiantes et parascolaires, les sentiments de méfiance entre différents agents, la démobilisation des éducateurs, l'absence de motivation chez les élèves constituent des manifestations ou des symptômes de cet état de dépersonnalisation, comme le prétendent ces auteurs, nous sommes en mesure d'y apporter des éléments de réponse. C'est ce à quoi nous nous attardons dans la première partie de ce texte.

L'attitude des élèves envers leur école est pour 60% d'entre eux plutôt positive. Parmi les autres, 23% disent ne pas aimer leur école et 17% ne pas aimer de toute façon aller à l'école que ce soit celle qu'ils fréquentent ou une autre. De leur côté, les enseignants ont pour la plupart (83%) une attitude assez ou très positive envers leur école.

Concernant la participation aux activités parascolaires un peu plus de la majorité des élèves (54%) disent participer à au moins une activité. Il est à noter que 60% des répondants trouvent que c'est important pour leur formation. Il semble qu'un certain nombre d'entre eux ne peuvent s'y adonner pour différentes raisons dont probablement le transport. On ne peut donc dire qu'il y a une désertion complète des activités parascolaires de la part des élèves.

Dans quelle mesure existe-t-il un climat de méfiance à l'école secondaire ? Le type d'interaction existant entre enseignants en serait un de bienveillance, de support et de coopération selon plus des deux tiers des concernés. Les administrateurs scolaires partagent essentiellement le même point de vue exception faite des relations entre ceux du secteur général et ceux du secteur professionnel. Concernant la qualité des interactions entre professeurs et élèves, des divergences de point de vue apparaissent entre les catégories de répondants. Alors que plus de 72%

des enseignants disent faire assez ou beaucoup confiance aux élèves et pensent effectivement avoir leur confiance, 40% seulement de ces derniers croient avoir celle de leurs professeurs. Les interactions entre élèves et administrateurs, ainsi qu'entre élèves et PNE sont considérées satisfaisantes par la grande majorité des répondants. Enfin, il existerait un bon climat de confiance réciproque entre enseignants et membres de la direction. Loin de constater dans les écoles secondaires l'existence de sentiment de méfiance entre les personnes d'un même groupe et entre les divers groupes d'agents, on y décèle plutôt à une exception près, un climat de confiance et de coopération.

Les éducateurs dans les écoles secondaires sont-ils désabusés au point de démissionner de leur tâche ? Plus de 85% des enseignants et 92% des administrateurs se disent satisfaits de leur profession et n'envisagent pas quitter le domaine de l'éducation. Les deux tiers des enseignants considèrent leur profession au moins aussi prestigieuse que les autres. La grande majorité (près de 65%) disent attendre avec beaucoup de plaisir leur journée de travail et être satisfaits de leur travail. La plupart (85%) disent que « cela vaut la peine » de faire de leur mieux. Enfin, sur une mesure d'aliénation fondée sur le modèle multi-dimensionnel de Seeman⁷, les enseignants se révèlent dans l'ensemble, faiblement aliénés⁸.

La démotivation des élèves est-elle aussi importante qu'on le prétend ? Plus de 60% des jeunes affirment être intéressés par leur travail scolaire. Les autres disent le faire pour les notes (33%) ou pour se débarrasser (8%). Par ailleurs, seulement 35% disent que leurs professeurs leur donnent vraiment le goût d'apprendre. Ce ne serait pas dû, semble-t-il, à un manque d'encouragement et d'incitation à donner le maximum d'eux-mêmes de la part des enseignants.

En somme, il n'existerait pas dans les écoles secondaires publiques une atmosphère générale aussi déshumanisante que le prétendent les auteurs du

Livre vert d'après les indicateurs retenus. L'attitude des élèves et des enseignants envers leur école est pour une bonne majorité plutôt positive. Les relations entre les membres d'un même groupe et de groupes différents sont dans l'ensemble empreintes de confiance réciproque et de coopération. Une majorité d'élèves pratiquent au moins une activité

parascolaire. Les enseignants sont en grande majorité désireux de rester dans leur profession, satisfaits de leur travail et peu aliénés. Enfin, les élèves, malgré le fait qu'ils se disent pas tellement stimulés à apprendre, affirment être intéressés en majorité par leur travail scolaire, encouragés et incités par leurs professeurs à donner le maximum d'eux-mêmes.

Inexistence des relations personnelles

Y a-t-il, comme le prétendent les auteurs du Livre vert dans leur analyse sur la déshumanisation des écoles secondaires, une absence quasi complète des relations personnelles ? Nous répondons à cette question en distinguant les relations intra-groupes et les relations inter-groupes.

Quant aux relations intra-groupes, la grande majorité des individus de tous les groupes d'agents à l'exception des PNE disent entretenir avec les membres de leur groupe beaucoup d'interactions. Dans ce dernier cas, elles sont considérées plus ou moins nombreuses par les concernés eux-mêmes.

Quant à l'existence des relations inter-groupes, leur fréquence varie entre les divers groupes d'agents. Elles seraient assez fréquentes entre professeurs et élèves à l'intérieur de la classe et plus ou

moins fréquentes à l'extérieur de la classe. Alors que la fréquence des interactions entre les enseignants et la direction est considérée comme assez élevée, elle est considérée comme plutôt faible entre les PNE et la direction. Enfin les rapports entre les parents et l'école, bien qu'ils soient perçus comme relativement faciles et harmonieux, seraient peu, ou, plus ou moins fréquents selon la grande majorité des parents (70%).

En résumé, contrairement à ce que prétendent les auteurs du Livre vert, il existerait dans l'ensemble beaucoup d'interactions entre les individus d'un même groupe et entre ceux de groupes d'agents différents, sauf entre PNE, et, entre ces derniers et les membres de la direction. Quant aux rapports entre parents et le personnel de l'école, ils ne seraient pas tellement fréquents.

Insuffisance de l'encadrement des élèves

Selon les auteurs du Livre vert, l'insuffisance de l'encadrement des élèves se manifeste sous deux formes : 1) par l'absence d'une pédagogie qui tienne compte du cheminement de chaque élève, 2) par un manque d'aide ou de support de la part des éducateurs aux élèves qui ont des problèmes. Dans quelle mesure ce manque d'encadrement est ressenti par les élèves ?

L'enseignement serait bien adapté au rythme et aux capacités de chaque élève selon une faible majorité des jeunes. Leurs professeurs s'assurent, par exemple, qu'ils ont bien compris avant de passer à une nouvelle partie de la matière. Ils sont d'avis également que les travaux et les exercices qu'ils ont à faire conviennent à leurs capacités. S'ils ont besoin d'aide particulière, les professeurs leur en donnent. Par ailleurs, ceux-ci n'auraient pas dans l'ensemble

tendance à se préoccuper de leurs progrès et à suivre de très près leur cheminement scolaire.

Sur le plan personnel, une minorité seulement (40%) se dit satisfait de l'encadrement reçu de leurs professeurs. Ces derniers porteraient plus ou moins attention à leurs problèmes. Ils ne les perçoivent pas d'ailleurs tellement capables de les comprendre et de les aider à les résoudre. Enfin, une minorité également dit recevoir de leurs professeurs des paroles encourageantes quand ça ne va pas.

Ainsi, l'idée de l'insuffisance de l'encadrement des élèves sur le plan pédagogique avancée par les auteurs du Livre vert, tend à être réfutée, celle de l'insuffisance de l'encadrement sur le plan personnel, tend à être confirmée.

2. CAUSES DE LA DÉSHUMANISATION

Après avoir fait, dans la première partie de ce texte, le bilan de l'état de déshumanisation de l'école secondaire publique — au moins en ce qui concerne celles du Saguenay-Lac-Saint-Jean —, en regard des critères utilisés par les auteurs du Livre vert, il reste à voir si les causes avancées par ces mêmes personnes

pour expliquer ce phénomène reçoivent un certain support empirique. Nous nous arrêterons à vérifier tour à tour chacune des trois causes suivantes : 1) la spécialisation des enseignants et la dispersion des élèves, 2) la taille de l'institution, 3) les faiblesses de l'organisation.

Spécialisation des enseignants et dispersion des élèves

Une des causes de la déshumanisation de l'école secondaire avancée par les auteurs du Livre vert est la spécialisation des enseignants dans une discipline et la dispersion des élèves dans des groupes divers qui découle de la prolifération des voies et des options et de la substitution de la classe-matière à la classe-degré. Ils supposent que plus les enseignants sont spécialisés, plus ils ont à rencontrer de groupes d'élèves différents pour réaliser leur tâche d'enseignement et, par conséquent, d'élèves à connaître. Ces derniers peuvent donc avoir autant de professeurs différents qu'ils ont de matières scolaires. Ce qui aurait pour effet de limiter les relations entre élèves et éducateurs. À cela, s'ajoutent la possibilité de choix d'options diverses pour les élèves et l'existence de voies différentes d'apprentissage, au moins pour certaines disciplines (français, mathématiques). Ce qui a pour effet d'amener une grande dispersion des élèves, c'est-à-dire qu'un élève peut se retrouver dans autant de groupes différents qu'il a de disciplines à son programme. Dans quelle mesure cette hypothèse, à savoir que la spécialisation des enseignants et la dispersion des élèves peuvent affecter la fréquence et la qualité des relations personnelles entre élèves et enseignants, est fondée ?

Le type d'organisation de l'enseignement qui prévaut effectivement dans les écoles secondaires,

Taille de l'école secondaire

La taille de l'établissement scolaire n'a pas été retenue par les auteurs du Livre vert comme une cause unique de la déshumanisation de l'école secondaire. Bien que nous soyons porté à partager ce point de vue, nous croyons, toutefois, qu'elle peut s'avérer un facteur déterminant dans le sens qu'elle permet à d'autres facteurs de se manifester. Il n'est

c'est l'enseignement par un professeur d'une discipline à plusieurs groupes différents plutôt que l'enseignement par un professeur de plusieurs disciplines à un seul groupe. Deux types de données nous le confirment : 1) le nombre d'élèves rencontrés par les enseignants ; 2) le nombre de professeurs différents que les élèves rencontrent. D'une part, plus de 60% des enseignants disent rencontrer 100 élèves et plus dont 20% plus de 150. D'autre part, la grande majorité des élèves (86%) disent avoir 6 professeurs différents ou plus.

Est-ce qu'un type d'organisation de l'enseignement caractérisé par la spécialisation des professeurs et la dispersion des élèves est de nature à affecter la fréquence et la qualité des relations personnelles entre professeurs et élèves ? Après vérification statistique, il nous est permis de conclure que le nombre d'élèves rencontrés (qu'il y en ait moins de 50 ou plus de 150) n'affecte pas de façon significative la quantité et la qualité des interventions des relations entre élèves et enseignants selon la perception qu'en ont ces derniers. Il en est ainsi en ce qui concerne le nombre de professeurs différents rencontrés par les élèves. La spécialisation des enseignants et la dispersion des élèves ne semblent pas entraîner en soi la déshumanisation de l'école secondaire comme le prétendent les auteurs du Livre vert.

pas dans nos intentions ici de faire une étude exhaustive sur la taille — ce qui sera fait dans une autre étude —, mais simplement de voir dans quelle mesure cette variable est en relation avec les différents indicateurs de l'humanisation ou déshumanisation de l'école secondaire.

Nous pouvons constater que, à l'exception du point de vue des parents, la plupart des dimensions retenues comme indicateurs de la déshumanisation ou de l'humanisation de l'école ne sont pas en relation significative avec la taille des établissements d'enseignement secondaire. En d'autres mots, la taille n'apparaît pas affecter de façon significative les sentiments que les divers groupes d'agents, à l'exception des parents, ont envers leur école, la participation des élèves aux activités parascolaires, la fréquence et la qualité des relations interpersonnelles, la motivation et l'intérêt pour le travail scolaire des élèves, la motivation et la satisfaction au travail des administrateurs scolaires et des enseignants sauf sur un point. Les enseignants qui oeuvrent dans les grandes écoles apparaissent dans l'ensemble moins stimulés et moins satisfaits de l'efficacité de leur enseignement que leurs collègues qui sont dans les petites écoles. Ce qui peut s'expliquer par les types de clientèle qu'ils ont à servir. Dans les petites écoles (550 élèves et moins), il n'y a que des élèves du secteur général alors que dans les grandes (1,500 élèves et plus), il y en a de tous les secteurs. On constate que les élèves du général sont, dans l'ensemble, plus motivés que ceux des autres secteurs, en particulier plus que les élèves du professionnel court.

Il existe pour l'ensemble des élèves une relation négative entre la taille et l'encadrement, tant sur le plan personnel ($- .37$) que sur le plan pédagogique ($- .66$). Cette relation n'est toutefois significative que pour l'encadrement pédagogique. Lorsque nous tenons compte des niveaux d'étude, nous constatons que la satisfaction des élèves des secondaires I et II concernant l'encadrement personnel et pédagogique

Faiblesses de l'organisation

Selon les auteurs du Livre vert, la faiblesse de l'organisation serait l'un sinon le facteur le plus important de la déshumanisation de l'école secondaire. Ils ne précisent pas cependant ce qu'ils entendent par une bonne ou une faible organisation. Tout peut être relatif nous le savons bien. Même si nous ne possédons pas de mesure objective de la qualité de l'organisation de l'école secondaire, nous avons par ailleurs le point de vue de différents

diminue de façon significative en fonction de la taille de l'école. Pour les élèves des secondaires III et IV, c'est l'inverse qui tend à se produire quoique la relation ne soit pas significative. Il semble donc que l'encadrement fourni aux jeunes élèves (Secondaires I et II) soit plus adéquat dans les petites écoles que dans les grandes, alors que pour les élèves des secondaires III et IV, c'est la tendance inverse qui se manifeste.

Le point de vue des parents varie de façon significative en fonction de la taille de l'institution fréquentée par leur enfant. Plus l'école est grande, plus ils ont tendance à avoir un sentiment négatif envers l'école et à percevoir les rapports avec le personnel de l'école comme difficile. Ces résultats tendent à confirmer que cette façon de voir des parents relève davantage du préjugé ou de l'image qu'ils se font de la grande école que de la réalité. Il semble qu'ils n'ont pas encore réussi à dépasser une certaine perception négative des grandes écoles polyvalentes que les média ont largement contribué à fabriquer et à entretenir.

Compte tenu du peu de relations significatives entre la taille et les indicateurs de la déshumanisation, celle-ci ne s'avère pas un facteur explicatif important de déshumanisation de l'école secondaire tel que l'avaient prévu les auteurs du Livre vert. Somme toute, les grandes écoles n'apparaissent pas dans l'ensemble plus déshumanisées que les petites d'après la perception qu'en ont les divers groupes d'agents qui y étudient ou y travaillent. Par ailleurs, pour les parents, les grandes écoles sont des milieux plutôt déshumanisés et déshumanisants.

groupes d'agents sur quelques aspects de son fonctionnement, comme la façon dont se prennent les décisions et circule l'information dans l'école, la qualité de l'animation des activités étudiantes, etc. Pour les fins de la présente étude, nous nous limiterons au style de gestion comme indice du bon ou mauvais fonctionnement de l'école. Il nous apparaît être un indicateur valable de l'état de santé d'une organisation.

Nous nous demandons, en premier lieu, quel est le style de gestion qui est pratiqué dans les écoles secondaires publiques et, en second lieu, dans quelle mesure celui-ci est en relation avec les aspects de l'école retenus comme indicateurs de sa déshumanisation. Il s'agit d'abord de voir dans quelle mesure les différents groupes d'agents (plus particulièrement les enseignants) sont impliqués ou participent aux mécanismes de prises de décision. Quant aux décisions d'ordre général concernant les écoles, elles seraient prises surtout au niveau des commissaires et des cadres selon 72% des répondants. Quant aux décisions d'ordre spécifique comme le contenu des cours, les matières à étudier et le choix des livres, les enseignants sont divisés : 50% disent qu'elles sont prises par les commissaires et les cadres alors que les autres 50% qu'elles le sont par des gens de la base.

Comment les enseignants perçoivent-ils les jeux d'influence exercés par les divers groupes d'agents au niveau de l'école ? Les enseignants disent en majorité (55%) que la direction exerce assez ou beaucoup d'influence sur la vie pédagogique de l'école. Plus de 60% pensent que la direction ne tient pas tellement compte de leurs idées dans les prises de décision concernant les sujets académiques. Quant à l'influence des élèves et des parents sur les sujets tant académiques que para-académiques elle est jugée presque nulle pour les premiers et minime pour les seconds. L'influence du siège social de la Commission scolaire sur les sujets académiques ou para-académiques est jugée trop grande.

Il se dégage de ces résultats que le style de gestion pratiqué dans les écoles secondaires publiques n'est pas tellement participatif. La prise de décision y serait plutôt centralisée, c'est-à-dire que les décisions sont prises surtout par les gens qui occupent des fonctions au sommet de l'organisation.

Examinons maintenant dans quelle mesure la centralisation dans la prise de décisions est en relation avec les indicateurs de la déshumanisation de l'école et peut, par conséquent, en constituer un facteur explicatif. La centralisation de la prise de décision n'est dans aucun cas, en relation significative avec les sentiments qu'ont les divers groupes

d'agents envers leur école. Par ailleurs, elle l'est de façon négative avec la fréquence et la qualité des relations personnelles que les individus d'un même groupe ou de groupes différents entretiennent entre eux, sauf entre élèves et enseignants et entre parents et direction. Il semble donc que le fait de limiter la participation des divers groupes d'agents aux prises de décision ait des effets négatifs sur les relations personnelles à l'intérieur de l'école, mais non à l'intérieur de la classe ni les rapports entre l'école et la communauté extérieure. Ce qui paraît relativement facile à expliquer.

Il existe une relation significative négative entre la centralisation de la prise de décisions dans l'école et le sentiment d'aliénation chez les enseignants. Bien qu'il n'y ait pas de relation significative entre la centralisation de la prise de décision et leur goût à enseigner, leur attitude face à la profession et leur degré de satisfaction au travail, tous les coefficients de corrélation sont négatifs. Une gestion autoritaire semble donc avoir des effets plutôt négatifs sur la qualité des relations personnelles dans l'école et sur la motivation des enseignants. Cette situation semble entraîner à son tour une baisse de motivation et de qualité d'encadrement chez les élèves. On constate, en effet, que le sentiment d'aliénation est en relation significative négative avec la motivation et la qualité de l'encadrement des élèves. De même, plus l'esprit d'équipe augmente, plus la motivation et la qualité de l'encadrement des élèves tend à augmenter.

Prenant le style de gestion comme indice de l'état de santé de l'organisation à défaut d'une mesure de ses faiblesses, il ressort de cette étude qu'une gestion autoritaire est en relation négative significative avec plusieurs indicateurs de la déshumanisation de l'école secondaire. Il semble donc qu'une gestion autoritaire ait un impact négatif important sur le climat d'une organisation lequel peut avoir à son tour des répercussions néfastes au niveau de la formation des élèves. La faiblesse de l'organisation peut donc constituer une source importante de déshumanisation. Sur cet aspect, les résultats de notre étude tendent à confirmer la position des auteurs du Livre vert.

CONCLUSION GÉNÉRALE

Un des reproches le plus souvent adressé à l'école secondaire publique depuis la réforme scolaire au Québec est sa déshumanisation. De leur analyse des passages du Livre vert traitant de cette carence, J.-M. Gingras-Audet et J.-P. Audet en dégagent trois aspects, à savoir : 1) son atmosphère générale dépersonnalisante, 2) son manque de relations humaines et 3) d'encadrement des élèves. Après avoir procédé à un bilan de l'état de déshumanisation qui prévalait en 1978 dans les écoles secondaires ou Sagueney-Lac-St-Jean en regard de chacun de ces trois aspects, nous sommes à même de conclure 1) que l'atmosphère générale dans les écoles secondaires n'est pas, d'après plusieurs indicateurs, aussi dépersonnalisée que ne le prétendent les auteurs du Livre vert ; 2) que la fréquence des interactions entre les individus est à quelques exceptions près assez élevée ; 3) que bien que l'encadrement pédagogique soit considéré comme adéquat, l'encadrement personnel apparaît passablement déficient. En bref, les reproches adressés à l'école secondaire publique, quoique en partie fondés, ne reçoivent pas dans l'ensemble d'appuis empiriques. L'analyse de la situation faite par les auteurs du Livre vert s'avère donc en bonne partie inexacte.

Il ne faudrait pas croire pour autant que tout va pour le mieux dans le meilleur des mondes. Il y a manifestation des problèmes. Nous n'avons qu'à penser aux 10 à 15% d'élèves qui se disent dégoûtés de l'école et insatisfaits de leur enseignement et des autres 25 à 30% qui se disent plus ou moins heureux dans leur école et satisfaits de leur enseignement. Ceux-ci constituent un groupe suffisamment important de nature à créer un climat défavorable à l'apprentissage et au développement. L'école a le devoir d'aider tous les jeunes à se réaliser. Il lui reste à trouver les moyens pour y parvenir.

Trois causes ont été avancées par les auteurs du Livre vert pour expliquer le phénomène de la déshumanisation de l'école secondaire, à savoir 1) la spécialisation des enseignants et la dispersion des élèves, 2) la taille de l'école, 3) les faiblesses de l'organisation. Après vérification statistique, nous ne pouvons pas considérer la spécialisation des enseignants, la dispersion des élèves et la taille de l'école comme des causes de la déshumanisation de l'école secondaire. Le nombre d'élèves et de professeurs

rencontrés ne sont dans aucun cas en relation significative avec la quantité et la qualité des relations personnelles entre élèves et enseignants. Étant donné qu'il existe peu de relations significatives entre la taille et les indicateurs de la déshumanisation de l'école, celle-ci ne peut à notre avis, être considérée en soi un facteur explicatif de ce phénomène. Notre conclusion sur ce point rejoint la position des auteurs du Livre vert. Par ailleurs, prenant le style de gestion comme indice de l'état de santé d'une organisation, à défaut d'une mesure de ses faiblesses, il se dégage de notre étude qu'une gestion autoritaire tend à avoir des effets négatifs sur un grand nombre d'indicateurs de la déshumanisation de l'école et peut donc en constituer une source importante. Sur cet aspect, les résultats de notre étude tendent également à confirmer la position des auteurs du Livre vert.

Malgré les limites de la généralisation des résultats de la présente étude, comme nous l'avons précisé au début de ce texte, ceux-ci mettent en évidence la nécessité d'avoir des données de recherche sérieuses avant d'établir un diagnostic sur lequel se fonde tout un plan de réforme ou de « redressement » scolaire.

NOTES

1. Revue de presse sur l'école secondaire effectuée par la Commission de l'enseignement secondaire du Conseil Supérieur de l'éducation. Les résultats de cette revue de presse sont présentés dans son rapport annuel intitulé « *Concernant l'état et les besoins de l'enseignement secondaire, 1975* ». Plus de 500 articles parus entre 1971-75 y ont été inventoriés.
2. Ministère de l'éducation, Livre Vert : L'enseignement primaire et secondaire au Québec. Éditeur officiel du Québec, 1977.
3. J.M. Gingras, et J.P. Audet. « L'humanisation de l'école. Le problème des relations humaines », *Prospectives* ; Vol. 14, No 1 et 2, pp. 41-50.
4. Boucher, L.P. *L'Opération Humanisation*. Revue des Sciences de l'éducation, Vol. VI, No 2, 1980, pp. 387-390.
5. Lessard, C. *Opération Humanisation*, Présentation et rapport d'étape. juin 1977, 21 pages.
6. Les données qui vont servir à établir le bilan de la situation ont été puisés dans un volumineux rapport de recherche intitulé *l'École Secondaire publique au Saguenay-Lac-St-Jean. Étude sociopédagogique réalisée dans le cadre du projet Opération Humanisation*.
Fascicule I — *Les étudiants* par Louis-Philippe Boucher, Joseph Morose, Serges Bolduc.
Fascicule II — *Les enseignants* (volume I) par Guy Pelletier, Claude Lessard, Josiane Basque.
Fascicule III — *Les enseignants* (volume II) par Samuel Amégan.
Fascicule IV — *Les parents* par Claude Lessard, Josiane Basque.
Fascicule V — *Les administrateurs* par Louis-Philippe Boucher.
Fascicule VI — *Les professionnels non-enseignants* par Louis-Philippe Boucher, Serges Bolduc.
Fascicule VII — *Analyse comparative des données perceptuelles des différents groupes d'agents* par Louis-Philippe Boucher, Joseph Morose, Jacques Ouellet.
7. Seeman, M. « On the meaning of Alienation ». *American Sociological Review*, 24- 1959, pp. 738-791.
8. Les éléments de cette partie proviennent de : Pelletier, G. *L'influence de l'école secondaire publique sur les sentiments d'aliénation des enseignants*, Thèse de Doctorat, Université de Montréal, 1980, 325 p.