

LE LEADERSHIP FEMININ DE LA DIRECTION SCOLAIRE ET PERFORMANCES DES ECOLIERS DE QUATRIEME PRIMAIRE EN DICTEE FRANÇAISE

PAR

Emmanuel KENYA KYANGAMBI¹, Henriette KANYINGA SINGO² et Bienvenu EKILI LOFALA³

*Corresponding Author : -

Résumé:

La présente étude examine l'impact de la gestion d'une institution scolaire par une femme sur les performances de ses écoliers. Un questionnaire a été administré à 10 chefs d'établissements (hommes et femmes) et, à leurs élèves de 4^{ème} primaire, une épreuve de dictée française. Grâce à la régression multiple, il a été découvert que le genre du directeur a un impact faible sur les performances des élèves. Ainsi, au lieu de s'attarder sur la simple présence féminine à la tête d'une école, il faut peut-être revoir les critères de sélection qui ne devront plus être seulement le genre mais d'autres atouts non négligeables, comme des valeurs morales qui sont spécifiques et/ou à consolider chez la femme.

Mots-clés: leadership féminin, performances scolaires

Abstract:

The present study probes into the impact of a school administration by woman on her learners' performances. A questionnaire has been applied to 10 heads of schools (men and women) and to their 4th form primary school pupils a French dictation examination was given to them. Through to multiple regression, it has been discovered that the headmaster's gender has a weak impact on pupils' performances. Therefore, instead of tarrying just on womanly presence to be a head of a school, you need possibly review the selection criteria which should not be focused only on gender but the other insignificant assets such as moral values which are specific and/or to consolidate about a woman.

¹ Emmanuel KENYA KYANGAMBI est licencié en Pédagogie et Chef de Travaux à l'Université de Kisangani-R.D.C.

² Henriette KANYINGA SINGO est licenciée en Pédagogie de l'Université de Kisangani.

³ Bienvenu EKILI LOFALA est licencié en psychologie commercial et chercheur à l'Université de Kisangani-R.D.Congo depuis 2011.

INTRODUCTION

La présente étude aborde l'impact du leadership féminin de la direction scolaire sur les performances des écoliers de quatrième primaire en dictée française. Il est pour nous question de montrer dans quelle mesure, lorsqu'une femme est aux commandes d'une école, ses élèves sont performants. Plus spécialement, la présente étude voudrait reposer la question sur la parité homme-femme dans la gestion de l'école.

En effet, le pouvoir se définit comme l'habileté d'un individu à faire quelque chose à autrui ; en raison de sa position dans la hiérarchie. Le leadership, notion extrêmement proche du pouvoir est la capacité d'un individu à l'influencer, motiver et permettre à un collectif d'atteindre un objectif partagé au sein d'une organisation. Les études sont assez claires quant aux différences entre les sexes en matière de leadership.

Le sexe ou le genre de l'individu ne détermine pas ses comportements de leadership. La faible représentation des femmes à des fonctions de la direction ne s'explique pas par un style de leadership différent de celui-ci des hommes. Ce n'est pas parce qu'on nomme une femme à un poste de la direction, qu'elle appliquera un style de leadership spécifique, articulée autour de la douceur de la communication. Et inversement, la promotion d'un homme n'entraînera pas un style de management autoritaire, directif et dominant. Il existe des façons d'exercer le leadership de manière efficace, et le sexe de l'individu n'a aucune incidence sur la performance (www.maddxness.com).

C'est ainsi que la qualité en éducation est déterminante dans la gestion et le choix scolaire pour les enseignants et les chefs d'établissement d'une part, et pour les parents d'autre part. Il est à noter que la gestion et le fonctionnement des écoles reposent sur la qualité de l'enseignement, mesurée à travers les performances scolaires des élèves. De nos jours, certains enseignants et chefs d'établissements n'hésitent pas à utiliser des méthodes pédagogiques quelque fois non conventionnelles pour obtenir de bons résultats scolaires, considérés comme indicateur de performance de la production d'élites ou des futures élites (Issoy 2013). Or, la qualité des acquis des apprenants ne cesse de baisser au jour le jour dans notre système éducatif. La qualité des acquis des apprenants sont à la fois fonction de l'école où ils sont scolarisés, de la classe et elle dépend des caractéristiques des élèves.

En 1966, le rapport Coleman avait jugé l'impact de l'enseignant à la hauteur de 10 à 20% et de 4 à 5 % imputable à l'école pour expliquer la variabilité totale des performances des écoliers. Les recherches sur l'efficacité des écoles visent à séparer les relations existantes entre quelques caractéristiques propres et familiales de l'élève, le vécu quotidien de l'élève dans sa classe avec les enseignants et ses camarades ; la perception que l'élève a lui-même de l'école. Ces variables agissent sur les performances scolaires des élèves (Issoy, 2013).

En parlant de l'influence du directeur d'école, les études relèvent que dans cette variable, seule l'expérience du directeur est positivement associée à la performance des élèves. Le genre agit aussi mais dans une faible proportion. Ainsi avec l'expérience, un directeur ou une directrice d'école développe une politique scolaire qui influe sur la qualité du processus enseignement-apprentissage par le biais des pratiques enseignantes (Creemers et Kyriakides, 2010). Or, depuis déjà deux décennies, devant la baisse de la qualité des acquis des écoliers, plusieurs esprits curieux se posent des questions à ce sujet.

Pour les uns, cette baisse est la conséquence de la désertion du gouvernement congolais qui ne s'occupe pas du social des enseignants. Pour d'autres, ce sont les élèves qui en sont responsables, cherchant à réussir sans effort. Pour d'autres encore, c'est parce que les décideurs politiques ont opté pour la promotion de la femme aux postes de commandement.

Le fait qu'une femme soit aux commandes d'une organisation sociale, cela fait appel à la notion du leadership féminin. Le mot leadership est étroitement lié au terme leader. Etymologiquement, leader vient du verbe anglais « to lead » qui signifie conduire, mener, guider. « A leader man » désigne un homme important, un conducteur, un commandant, un chef. De ce fait, le leadership féminin c'est tout ce qui entoure la capacité qu'a la femme à prendre la direction d'une organisation. Mais le leadership féminin de direction c'est lorsqu'une femme est désignée et investie du pouvoir de prendre la commande d'une organisation et, dans le cas d'espèce, la direction d'une école en qualité de chef d'établissement.

Une femme qui a la commande d'une école ou d'une Organisation remplira le rôle d'un leader lorsqu'elle sait prendre des initiatives et les mène jusqu'au bout. C'est une femme des convictions. Elle est efficace dans la résolution des conflits au sein de l'organisation où elle est chef. Elle prend des décisions à peine contestées parce qu'elles sont fruit d'une analyse critique et approfondie.

Nous appuyant sur cette notion de leadership féminin de direction scolaire, il est paradoxal de constater une baisse spectaculaire du niveau des acquis des apprenants du système éducatif congolais. Ce fait remet presque en cause le contenu du concept de « leadership féminin de la direction scolaire ». S'il est admis qu'il faut mettre les personnes compétentes à la place qu'il faut, comment alors ces femmes, chefs ont-elles des élèves dont le niveau ne fait que baisser ?

De ce qui précède, nous nous sommes proposé de travailler sur ce sujet, aux fins de nous rendre compte dans quelle mesure le leadership féminin de la direction scolaire peut impacter les performances des écoliers en dictée française. Nos investigations tourmentent autour de la question suivante: quel est l'impact du leadership féminin de la direction scolaire sur les performances des écoliers en dictée française ?

Spécifiquement, les questions ci-après nous préoccupent :

1. Quel est le rendement des écoliers de 4^{ème} année primaire en dictée française ?
2. Existe-t-il une différence entre les performances des écoliers selon le genre du chef d'établissement ?
3. Quel impact le genre de formation reçue par les chefs d'établissement exerce-t-il sur les performances des écoliers en dictée ?

De ces questions, nous émettons l'hypothèse suivante : le leadership féminin de la direction impacte positivement mais faiblement les performances des écoliers en dictée française.

De cette hypothèse générale, les hypothèses spécifiques sont formulées de la manière ci-après :

1. Le rendement des écoliers de 4^{ème} année primaire en dictée française est bonne.
2. Les écoliers bénéficiant du leadership féminin de la direction travaillent en dictée que leurs pairs qui étudient dans les écoles dirigées par les hommes.
3. Le genre de formation reçue par les chefs d'établissements exerce une influence positive sur performances de les écoliers en dictée s'ils ont bénéficié d'une formation orientée vers le climat de l'école, elle est mauvaise si cette formation porte sur des sujets autres que la gestion efficace de l'école.

Modèle explicatif du leadership féminin de la direction et performances scolaires

Une étude analysant l'effet du leadership féminin de la direction sur les performances des écoliers est une composante des analyses de l'efficacité de l'enseignement. Nous situons d'abord la présente étude dans le modèle explicatif de l'efficacité de l'enseignement puis, nous présentons brièvement une théorie décrivant les effets du leadership féminin de la direction.

1. Leadership féminin de la direction et efficacité de l'enseignement

L'efficacité de l'enseignement renvoie souvent à l'évaluation de la qualité des apprentissages réalisés par les élèves ou du processus d'enseignement lui-même.

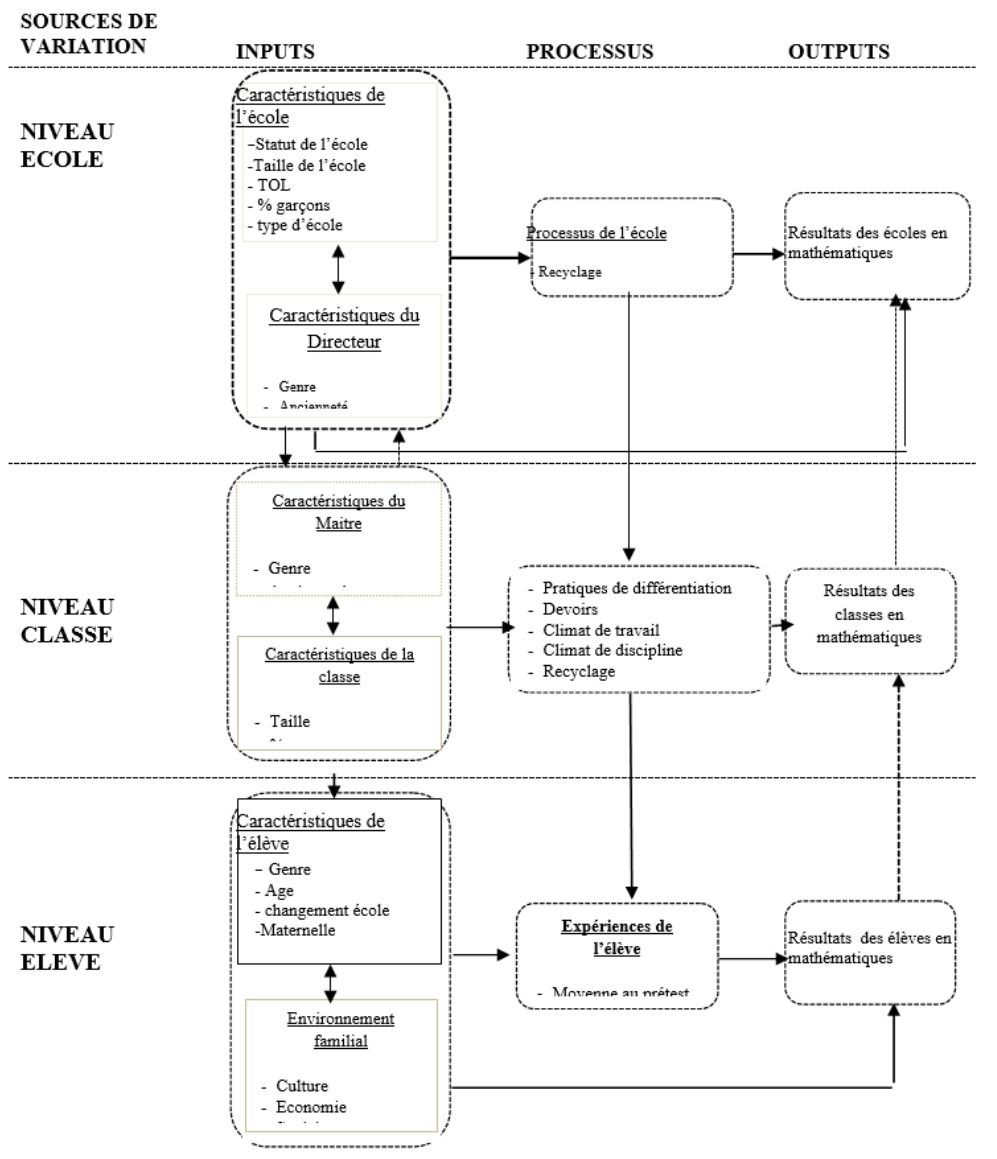
A partir des années 1960, s'est développé un volume important d'études sur l'effet de l'école sur les performances des élèves. L'idée forte de ces études est que les performances d'un élève sont évaluées à partir de la qualité de l'école qu'il fréquente. Une étude importante, caractéristique de cette approche, est celle menée par Coleman et al. (1966). Selon cette étude, l'école a peu d'influence sur les performances des élèves, alors que les caractéristiques des élèves ont un impact considérable.

En réaction à ces résultats, s'est développée une autre orientation de la recherche vers l'étude des processus qui transforment les ressources. Pour cette nouvelle orientation de recherche, les caractéristiques du processus d'enseignement, le climat d'apprentissage, la gestion des établissements en particulier le leadership de la direction scolaire, la culture organisationnelle, ... sont là les déterminants de l'efficacité de l'enseignement. Il a été prouvé que l'efficacité des écoles dépendait des contextes spécifiques de chaque système éducatif.

Le modèle conceptuel dont s'inspire la présente étude est présenté par Mokonzi et al. (2019) dans une publication intitulée « Effet des classes et des écoles sur les performances en mathématiques des élèves de quatrième année du primaire de la Province orientale en République démocratique du Congo ». Nous tenons largement compte de leur développement et l'adaptions à la présente étude.

2. Schéma explicatif des performances des élèves de Palardy et Rumberger (2008)

Le présent modèle qui décrit l'efficacité de l'enseignement prend en considération le caractère hiérarchique des systèmes éducatifs dans lesquels les élèves subissent l'influence des classes (ou maîtres), qui sont elles-mêmes sous l'effet des écoles. Il admet qu'à chacun de ces niveaux interviennent les ressources (inputs), les processus et leurs effets (outputs). La figure qui suit le résume bien :



Dans ce modèle, il y a trois sources de variation des performances des apprenants, à savoir : le niveau école, la classe et celui de l'élève. A chaque niveau, ce modèle prend en compte trois catégories de variables : les inputs ou ressources, la composition de la classe (ses ressources pédagogiques et sa taille) d'une part il y a l'enseignant avec ses caractéristiques psychologiques (personnalité, attitude) et d'autre part ce même enseignant avec ses pratiques (modalités pédagogiques, temps d'enseignement, pratiques spécifiques) et, enfin les outputs se réfèrent aux résultats de la classe (apprentissage, réussite, engagement).

3. Les variables liées à l'école dans le modèle de Palardy et Rumberger

Mokonzi et al (2019) se référant aux études de Bianco et Bressoux, 2009 et de Bressoux, 1994, affirment que les résultats de la recherche sur l'efficacité de l'enseignement montrent que l'effet-classe explique de 10 à 20 % de la variance des performances des élèves alors que l'effet-école n'en explique que 4 à 5 %. Parmi les variables de l'école, ce modèle distingue les variables ci-après : le leadership de la direction scolaire, la composition de l'école et la taille de l'école.

3.1. Le leadership de la direction d'école

En matière d'influence exercée sur le rendement des élèves, le leadership de la direction se classe juste après l'enseignement en classe (NASSP et NAESP, 2013). Parmi les aspects du leadership de la direction, deux sont à souligner de façon particulière. Il y a notamment : l'expérience du directeur et sa formation continue.

1°L'expérience du directeur d'école. Cette variable aurait plutôt un effet indirect sur les performances des élèves par la médiation des pratiques enseignantes. Selon Creemers et Kyriakides (2010), au fil des années, un directeur d'école développe une politique scolaire qui influe sur la qualité du processus enseignement-apprentissage. Par exemple, avec l'expérience, le directeur développe une vision du succès scolaire pour tous les élèves. Il crée un climat hospitalier à l'éducation pour que prévalent la sécurité, l'esprit coopératif et d'autres déterminants d'une interaction fructueuse.

2° La formation continue des directeurs d'école est l'un des aspects du leadership de la direction qui, en général, affectent positivement l'efficacité des écoles (Pont, Nusche et Moorman, 2008 ; Walker, 1982). Pour Goddard, Hoy et Hoy (2000), cette formation ne peut être efficace que si elle s'oriente vers l'amélioration de la culture et du climat de l'école, la gestion du changement et l'amélioration de l'apprentissage des élèves. Toutefois, selon la synthèse de 37 recherches quantitatives réalisée par Witziers, Bosker et Kruger (2003), le leadership de la direction a un faible effet sur les performances des élèves, expliquant à peine 1% de la variance totale.

3.2. La composition de l'école

Le rapport Coleman en 1966 est la première étude de grande envergure à s'intéresser à cet effet. Il a notamment montré que les résultats des élèves étaient plus fortement associés à la composition socioéconomique et ethnique de l'école que n'importe quelle autre caractéristique de l'école. Depuis, plusieurs travaux se sont intéressés à l'effet de composition de l'école en mettant l'accent sur certaines variables, notamment la capacité ou le niveau intellectuel des élèves, leur statut socioéconomique, l'appartenance ethnique et le genre (Boonen et al., 2014).

3.3. La taille de l'école

Pour certaines études (Gershenson et Langbein, 2015 ; Jones et Ezeife, 2011), la taille d'école n'influe pas sur les résultats des élèves. Par contre, d'autres études (Alspaugh et Gao, 2003; Wendling et Cohen, 1981) ont établi une relation négative entre ces deux variables ; autrement dit, plus grande est la taille d'école, moins bien réussissent les élèves.

3.4. Le secteur de l'école (privée/publique)

À ce sujet, certains travaux (Frenette et Chan, 2015; Hahn, Kim et Seo, 2014; Kamba, 2018) ont montré que les élèves des écoles privées réussissent mieux que ceux des écoles publiques. D'autres travaux (Mahuteau et Mavromaras, 2014 ; Rong'uno, 2017 ; Thomson, De Bortoli et Buckley, 2013) ont révélé l'inexistence de différences entre ces deux types d'écoles.

Précisons en disant que la présente étude se situe au niveau de l'école et analyse l'impact du leadership féminin de la direction scolaire sur les performances des écoliers.

Méthodologie

1. Echantillonnage

Les individus impliqués dans la présente étude sont aussi bien les élèves de quatrièmes primaires de 10 écoles de la ville de Kisangani ainsi que leurs chefs d'établissements. Par école, nous avons sélectionné aléatoirement 20 élèves pour faire un total de 200 élèves. Les écoles sélectionnées sont les suivantes : Maele, Mapendano 1 et 2, Saint Jean, Complexe Scolaire Notre Dame de la Paix, Notre Dame de la Paix, les Moineaux, Unikis et Mbasa.

Parmi les écoles dirigées par les femmes, nous avons : les écoles primaires Mapendano 1 et 2, Anoalite, complexe scolaire Notre Dame de la Paix, école primaire Notre Dame de la Paix, les Moineaux et l'Ecole Primaire Unikis. Les trois autres écoles primaires, à savoir : Maele, Saint Jean et Mbasa sont dirigées par les hommes.

2. Collecte des données : instrument

Pour la récolte des données de la présente étude, nous avons administré une épreuve de dictée française aux écoliers et le questionnaire aux chefs d'établissement. L'objectif visé à travers le questionnaire était de recueillir auprès d'eux des informations sur le nombre de formations reçues ainsi que le type de formation qui soit en rapport avec le leadership de la direction scolaire.

Pour l'épreuve de la dictée, les élèves devaient écrire sans faute le texte que leur lisait le maître. Après la rédaction, les copies des écoliers étaient corrigées par un individu (neutre) pour plus d'objectivité.

3. Traitement des données

Dans le traitement des données, nous spécifions d'abord les variables impliquées dans les analyses. Il y a ensuite les différentes opérations que nous faisons de ces données.

3.1. Les variables

La présente étude a deux groupes des variables. Il y a d'une part la variable dépendante. Il s'agit des performances des écoliers à l'épreuve de dictée français.

Le deuxième groupe des variables est constitué des variables indépendantes. Ce sont des aspects susceptibles d'impacter ces performances à l'épreuve de dictée français que nous voulons bien en contrôler les effets sur la variable dépendante. Ces variables sont aussi bien celles du Directeur que celles de l'élève.

1° Les variables du directeur d'école. Ces variables sont subdivisées en deux. Il y a d'un côté la variable indépendante principale et d'autres qui sont secondaires :

- **Variable indépendante cible** : se réfère à la principale variable dont nous voulons mesurer l'effet sur les performances en dictée. Il s'agit du genre du directeur et de son leadership (nombre de recyclages suivis ayant trait à la gestion efficace de l'école).

- **Les variables indépendantes secondaires (du directeur)** : l'ancienneté dans l'enseignement, l'ancienneté dans la direction, le régime de gestion ainsi que le niveau d'étude de ces chefs d'établissement.
- 2° **Les variables de l'élève**. S'agissant des variables indépendantes de l'élève dont nous avons contrôlé sur leurs performances en dictée, nous citons : le sexe, l'âge, le redoublement ainsi que la fréquentation de l'école maternelle.

3.2. Les analyses proprement dites

A partir des résultats obtenus en dictée, nous avons calculé grâce au logiciel SPSS version 20 les indices statistiques qui nous ont permis de : faire la description des données et ensuite d'appliquer la régression statistique :

1° La description statistique. Pour décrire les données relatives à notre recherche, nous avons calculé :

- Les indices de tendance centrale à savoir : la moyenne, le médian, et le mode.
- Il y a ensuite les indices de dispersion où le logiciel nous permet de trouver l'écart-type. A partir d'écart-type et de la moyenne, nous calculons le coefficient de variation qui nous évalue en pourcentage la dispersion des données autour de la moyenne.

2° L'analyse de la régression multiple. Elle détermine la part d'explication de chacune des variables indépendantes dans les performances des écoliers en dictée française.

Dans le tableau récapitulatif du modèle, le logiciel reprend les indices suivants :

- Le coefficient de corrélation : qui indique le sens et le degré de liaison entre la variable X considérée et les performances des élèves en dictée.
- Le coefficient de détermination (R^2) est un indice qui montre la part d'explication de la variable Y imputable à la variable X.
- Les coefficients de régression (a et bêta) : le logiciel donne à la fois cette valeur sous sa forme standardisée (bêta) et celle non-standardisée (a). Le chercheur a la latitude de choisir lequel des deux à partir duquel il préfère interpréter ses résultats.
- La valeur t est l'indice pour déterminer si l'impact mesuré par le R^2 est positif ou négatif. Lorsque le t est négatif, cela veut dire que cet impact est négatif. La valeur de probabilité associée à cet indice t indique si le test est significatif ou pas par rapport à un seuil donné. Pour cette étude, nous tenons compte du seuil de 0,05.

Présentation et discussion des résultats

Nous présentons et discutons les principaux résultats auxquels nous avons abouti à l'issue des analyses.

1. Les principaux résultats

1.1. La description statistique des résultats

Dans cette partie descriptive des résultats, nous présentons les notes des élèves cotées sur un maximum de 37 points pour toutes les classes prises ensemble puis selon le variable « sexe du directeur d'école », dans la mesure où c'est cette variable qui constitue la cible de nos analyses.

1° Résultats pour toutes les classes confondues. Nous avons d'abord considéré toutes les classes de quatrième indistinctement. Les notes de tous les écoliers ayant participé à l'enquête se présente de la manière ci-après.

Tableau 3.1. Résultats globaux à l'épreuve de dictée française

N	M	Mdn	Mo	SD	CV	Rdt
200	22,49	23	19	9,19	40,9	60,78

En lisant les résultats repris dans le présent tableau, nous découvrons que de façon globale, les résultats des écoliers à cette dictée sont satisfaisants. En effet, tous les élèves ont obtenu une moyenne des notes qui est au-delà du seuil de réussite de notre pays. Cependant, cette distribution des notes est hétérogène, car comparé au seuil le plus large, le CV lui est supérieur. Ce qui veut dire que les données ont de grandes différences entre elles.

2° Résultats selon le sexe du directeur. Etant donné que nous cherchons à évaluer l'impact du sexe du directeur sur les performances des écoliers, il nous a paru important de présenter les résultats des élèves à cette épreuve suivant le sexe des chefs d'établissement. Ces résultats sont repris dans le tableau suivant.

Tableau 3.2. Résultats globaux à l'épreuve de dictée française selon le sexe du directeur

Sexe du directeur	N	M	Mdn	SD	CV	Rdt
Féminin	140	20,66	21,00	8,90	43,05	55,85
Masculin	60	26,75	29,50	8,47	31,68	72,30

Pour l'épreuve de dictée administrée à 200 écoliers de 4^{ème} primaire, les élèves dont la direction est tenue par un homme ont travaillé mieux que les élèves dont les chefs d'établissement sont des femmes. Alors que le dernier groupe est dans la tranche de la distinction, les écoles qui bénéficient du leadership féminin de la direction sont moins performantes que ceux-là.

1.2. L'analyse de la régression

Nous présentons d'abord l'impact des variables du directeur sur les performances des écoliers à cette épreuve puis, celles liées aux écoliers. Pour chaque cas, nous présentons d'abord l'effet combiné pour ensuite chuter sur les différentes variables prises individuellement.

1° Impact des variables du directeur d'école. Les variables du directeur introduites dans le modèle dont l'effet sont repris par la littérature sont les suivantes : le sexe du directeur, l'ancienneté dans l'enseignement, l'ancienneté dans la direction scolaire, le niveau d'étude, le nombre de recyclage ainsi que le nombre de recyclage en rapport avec le leadership de la direction.

Tableau 3.6. Effet des différentes variables du directeur à l'épreuve de dictée française

Variables du directeur	r	R-deux	Bêta	t	Sig.
Effet combiné	0,665	0,4427	-	-	-
Sexe du directeur	0,304	0,0926	0,304	4,496	0,000
Ancienneté dans l'enseignement	0,223	0,0499	-0,223	-3,223	0,001
Ancienneté dans la direction	0,203	0,0410	-0,203	-2,925	0,004
Régime de gestion	0,237	0,0564	-0,237	-3,439	0,001
Niveau d'étude du directeur	0,098	0,0097	0,098	1,390	0,166
Nombre des recyclages	0,033	0,0011	0,033	0,463	0,644
Recyclage-leadership de direction	0,166	0,0276	-0,166	-2,372	0,019

Prises ensembles, toutes les variables du directeur entretiennent une corrélation positive modérée. A partir de ce degré de liaison, il apparaît que toutes ces variables expliquent à 44,27 % les notes de ces écoliers en dictée françaises.

La variable indépendante dont nous cherchons à en mesurer l'impact sur les performances des écoliers en dictée est le sexe ou genre du directeur. A travers le présent tableau, nous découvrons que le degré de lien entre cette variable et les performances des écoliers est faible. Le sexe impacte positivement la variable dépendante, cet impact étant inférieur à 9,3 % mais il est significatif au seuil de 0,05.

En lisant le même tableau, nous allons plus profondément et constatons que les variables liées au leadership de la direction, à savoir le nombre de recyclage et les recyclages en rapport avec le leadership de la direction impactent très faiblement les performances des apprenants en dictée et l'influence en question n'est pas significative. Ce constat nous fait confirmer l'hypothèse émise au départ dans la présente étude en disant que, le leadership de la direction impacte positivement les performances des écoliers. Aussi, cet impact est faible, 9,26 %.

Quant aux autres variables que nous contrôlons dans la présente étude, il convient de remarquer que trois sur quatre influencent négativement les performances des écoliers. Il s'agit de l'ancienneté dans l'enseignement, l'ancienneté dans la direction ainsi que le régime de gestion. Le fait d'avoir passé beaucoup de temps à diriger une école ne signifie pas que les élèves soient ipso facto forts. Par ailleurs, l'unique variable du directeur impactant positivement la variable dépendante est le niveau d'étude de ce dernier. Mais, son effet est presque nul (0,97 %).

Ces résultats corroborent les aspects théoriques de la modélisation de l'efficacité de l'enseignement. Le leadership de la direction a plutôt un effet indirect sur les performances des écoliers. En effet, le fait d'être femme ou homme à diriger une école a un effet indirect sur les performances des apprenants. Cette influence passe par les pratiques enseignantes.

2° Impact des variables de l'élève. Nous avons introduit dans le modèle toutes les variables de l'élève que nous avons trouvées pertinentes pour notre étude. Il s'agit de l'âge, du sexe, du redoublement ainsi que de la fréquentation de l'école maternelle.

Tableau 3.8. Effet de chacune des variables de l'élève à l'épreuve de dictée française

Variables de l'élève	r	R-deux	Bêta	t	Sig.
Effet combiné	0,360	0,1295	-	-	-
Age de l'élève	0,312	0,0971	-0,312	-4,61	0,000
Sexe de l'élève	0,046	0,0022	-0,046	-0,654	0,514
Redoublement	0,250	0,0620	-0,250	-3,628	0,000
Ecole maternelle	0,135	0,0182	0,135	1,913	0,057

Prises ensembles, les variables de l'élève impliquées dans cette étude entretiennent une corrélation positive basse avec leurs propres performances en dictée française. Elles expliquent une part assez considérable de ces performances, soit 12,95 %.

Parmi toutes les variables de l'élève introduites dans les analyses, seule la fréquentation de l'école maternelle impacte positivement les performances en dictée mais cette influence est non significative. Les autres variables comme l'âge, le sexe et le redoublement ont une influence négative. L'influence de l'âge et du redoublement est significative tandis que le sexe ne l'influence pas. Pour ce qui est du redoublement, les résultats de nos analyses prouvent que le fait de reprendre une classe ne s'accompagne pas automatiquement de l'amélioration des performances.

2. Discussion des résultats

Dans nos analyses, nous avons constaté que le genre du directeur a un impact positif sur les performances des élèves à l'épreuve de dictée française. Cette influence est aussi significative. A travers cette affirmation, nous disons que le fait d'être femme à diriger une institution scolaire est un des atouts dont il faut tenir compte dans l'analyse de l'efficacité.

En plus de l'implication de cette variable, il est à noter aussi que l'expérience dans la direction scolaire et dans l'enseignement constituent aussi un autre atout avec laquelle il faut conjuguer pour qu'une école soit efficace. Au-delà de cela, il y a d'autres paramètres dont il faut tenir compte. L'âge de l'élève, son redoublement et sa fréquentation de l'école maternelle. Etant donné que l'âge et le redoublement influencent négativement les résultats, il convient de veiller à ce que les élèves étudient lorsqu'ils ont l'âge requis et qu'il faut éviter le plus possible leur redoublement.

Le constat fait par nous est soutenu par la littérature sur l'efficacité de l'enseignement. En effet, pour les Nassp et Naesp, le leadership de la direction se classe juste après l'enseignement en classe. Pour d'autres (Clark, Martorell et Rockoff, 2009), plus les directeurs d'école sont expérimentés, plus ils affectent positivement, à faible intensité (autour de 1%) les performances scolaires des élèves. Cependant, cette influence demeure indirecte.

La présente étude corrobore le constat selon lequel l'expérience du directeur d'école n'affecte que faiblement les acquis des élèves. En effet, les recyclages suivis par les directeurs impliqués dans nos analyses affectent à peine 2 % les performances en dictée, ce qui est proche de ce que disent ces auteurs. Ceci est tout à fait logique dans la mesure où, la formation suivie par le responsable de l'école ne profite pas directement les élèves. Elle profite d'abord aux enseignants qui, à leur tour améliorent leur prestation professionnelle.

Ce qui est spécifique à la présente étude c'est le fait qu'elle relance le débat autour de l'implication de la femme dans la gestion scolaire. Est-on en droit d'affirmer que c'est le fait d'être femme qui rend une organisation scolaire efficace ? Les résultats de la présente étude nous montre que le genre du directeur a un impact faible sur les performances des élèves. Ainsi, au lieu de s'attarder sur la simple présence féminine à la tête d'une organisation scolaire, il faut peut-être revoir les critères de sélection qui ne devront plus être seulement le genre ou l'expérience mais d'autres atouts non négligeables, comme des valeurs morales qui sont spécifiques et/ou à consolider chez la femme. Par exemple, on peut compter sur sa délicatesse, son honnêteté, sa prudence, son sens d'écoute sans oublier sa tendresse et sa fermeté dans les décisions. Ceci est demandé aussi bien à l'homme qu'à la femme.

Tout compte fait, au-delà de l'apport scientifique de la présente étude, nous nous sommes sentis quelque peu limités dans nos analyses. D'abord, la meilleure façon de mesurer l'efficacité de la femme à gérer une institution scolaire c'est entre autre à travers le point de vue des enseignants ainsi que celui des apprenants, sans oublier leurs parents qui peuvent fournir des informations intéressantes sur la façon qu'une femme gère une école. Or, nous n'avons pris en compte que les performances des élèves en dictée française. En plus, une autre discipline scolaire autre que la dictée française pouvait conduire aux résultats autre que ce que nous venons d'observer.

L'autre limite perçue par nous fait référence aux analyses proprement dites. Pour mesurer l'impact du leadership féminin de la direction, nous avons fait recours à la régression classique. Or, cette technique a une faiblesse, celle de prendre toutes les variables sur le même pied d'égalité. En effet, la régression classique en voulant faire ressortir les effets des macro-unités, s'efforce d'ignorer les micros-unités. De nos jours, l'analyse multiniveau est plus appropriée. En effet, à travers cette façon de faire, il est possible de ressortir les effets de chaque niveau d'analyse sur les performances des élèves. Par exemple, pour cette étude, nous avons deux niveaux : le niveau élève (ses performances ainsi que ses caractéristiques) et le niveau école (le leadership de la direction). Il est possible, à partir de l'analyse multiniveau, ressortir l'impact spécifique de chacun de ces niveau sur les performances en dictée.

Par ailleurs, nous avons découvert cette autre limite aussi intéressante liée à l'étude que nous venons de mener. Cette limite tourne autour des variables qu'il fallait à tout prix prendre en compte. Par exemple, nous avons ignoré les variables de l'enseignant (sa qualification, son ancienneté, sa motivation, ses pratiques, ...). D'autres variables de l'élève, par exemple le niveau socio-économique des parents d'élève qui, au début de l'analyse de l'efficacité de l'enseignement était l'unique variable ayant été considéré comme influençant considérablement les performances des élèves. Il y a enfin, d'autres variables de l'école non prises en compte par nos analyses comme par exemple : la taille de l'école ou le régime de gestion scolaire. Avec le contrôle optimal de toutes les variables des trois niveaux dont nous venons d'épingler rendrait les analyses plus fouillées et de plus en plus approfondies.

Malgré ces limites, nous sommes parvenus à relancer le débat autour du leadership féminin de la direction scolaire. On ne doit plus musser seulement sur le genre (sexe) de la personne à placer à la direction d'une institution scolaire ou d'une quelconque Organisation. Il faut, en plus de cet atout, trouver ce qui permet de bien gérer. Le profil de la personne à mettre comme responsable d'une école doit inclure d'autres facteurs liés à la formation initiale et professionnelle ainsi que des valeurs morales conséquentes exigées à celui qui doit prendre la commande de la chose-publique comme : l'honnêteté, le sens de l'honneur, la délicatesse, le courage, la perspicacité, le bon sens, la prudence sans oublier la fermeté dans la prise des décisions.

Conclusion

La présente étude a porté sur l'impact du leadership féminin de la direction sur les performances des écoliers en dictée française. L'objectif principal était de déterminer l'impact de la direction féminine d'une école sur les résultats des élèves en dictée française.

De nos jours, les voix s'élèvent pour réclamer l'implication de la femme dans la gestion de la chose-publique, y compris la gestion de l'école. La présente étude a tenté d'examiner à profondeur la question afin de trouver une position quant aux débats autour de la parité dans le domaine scolaire.

Aux termes des analyses, il a été constaté que le leadership féminin de la direction a un impact significatif sur les performances des apprenants aux côtés du leadership masculin qui, lui aussi impacte significativement les mêmes performances. D'autres variables du directeur comme l'expérience professionnelle dans la direction et dans l'enseignement constituent un atout important dont il faut tenir compte pour plus d'efficacité dans l'enseignement. Au-delà de cela, il y a d'autres paramètres qu'il faut considérer, par exemple, l'âge de l'élève, son redoublement et sa fréquentation de l'école maternelle, parce qu'influençant significativement les performances des élèves à cette épreuve de dictée.

L'apport scientifique des résultats de nos analyses est le fait que nous soyons parvenus à revenir sur le débat autour du leadership féminin de la direction scolaire. Pour nous, on ne doit plus muser seulement sur le genre (sexe) de la personne à placer à la direction d'une institution scolaire. Sans négliger cet aspect, il faut surtout examiner le profil conséquent pour une direction scolaire. Un tel profil est au-delà du genre et ne fait aucune différence les personnes. Ce qui compte, c'est seulement la compétence. Nous estimons que le profil de la personne à mettre comme responsable d'une école doit inclure en plus des facteurs liés à la formation initiale et professionnelle, ceux qui exigent des valeurs morales conséquentes à celui qui doit prendre la commande de la chose-publique comme : l'honnêteté, le sens de l'honneur, la délicatesse, le courage, la perspicacité, le bon sens, la prudence sans oublier la fermeté dans la prise des décisions.

Enfin, les pistes ci-après peuvent être exploitées par les chercheurs soucieux de continuer les investigations sur l'implication de la femme dans la gestion d'un établissement scolaire :

- Par l'analyse multiniveau, faire relever l'impact du niveau-élève, de la classe et de l'école sur le leadership féminin de la direction.
- Par l'analyse multiniveau, trouver l'impact du leadership féminin de la direction sur les performances des écoliers dans une autre discipline que la dictée française.

REFERENCES

- [1] Alsbaugh, J. & Gao, R. (2003). *School size in elementary school achievement*. Education Resources Information Center.
- [2] Bianco, M. et Bressoux, P. (2009). Effet-classe et effet-maître dans l'enseignement primaire: vers un enseignement efficace de la compréhension? Dans X. Dumay et V. Dupriez (dir.), *L'efficacité dans l'enseignement : promesses et zones d'ombre* (pp. 35-54). De Boeck.
- [3] Boonen, T., Speybroeck, S., de Bilde, J., Lamote, C., Van Damme, J., & Onghena, P. (2014). Does it matter who your schoolmates are? An investigation of the association between school composition, school processes and mathematics achievement in the early years of primary education. *British Educational Research Journal*, 40 (3), 441-466. doi: 10.1002/berj.3090
- [4] Bressoux, P. (1994). Les recherches sur les effets-écoles et les effets-maîtres. *Revue française de pédagogie*, 108, 91-137.
- [5] Creemers, B. P. M. & Kyriakides, L. (2010). Using the dynamic model to develop an evidence-based and theory-driven approach to school improvement. *Irish Educational Studies*, 29(1), 5-22. doi: 10.1080/03323310903522669
- [6] Frenette, M. & Chan, P. W. C. (2015). *Academic outcomes of public and private high school students : What lies behind the differences ?* Catalogue No. 11F0019M. Statistics Canada.
- [7] Gershenson, S. & Langbein, L. (2015). The effect of primary school size on academic achievement. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 37(1S), 135S-155S. doi : 10.3102/0162373715576075
- [8] Goddard, R. D., Hoy, W. K., & Hoy, A. W. (2000). Collective teacher efficacy : Its meaning, measure, and impact on student achievement. *American Educational Research Journal*, 37(2), 479-507. doi : 10.3102/0002831037002479
- [9] Hahn, S., Kim, T. H., & Seo, B. (2014). Effects of public and private schools on academic achievement. *Seoul Journal of Economics*, 27(2), 137-147.
- [10] Issoy, A. (2013). *Déterminants des performances des élèves de sixième année primaire de Kisangani en compétence de la vie courante*. Thèse, inédit, Université de Kisangani.
- [11] Jones, K. R. & Ezeife, A. N. (2011). School size as a factor in the academic achievement of elementary school students. *Psychology*, 2(8), 859-868. doi: 10.4236/psych.2011.28131
- [12] Kamba, A. (2018). *Efficacité différenciée des écoles publiques et privées : situation des écoles primaires au Congo-Kinshasa*. Sarrebruck, Allemagne : Éditions universitaires européennes.
- [13] Mahuteau, S. & Mavromaras, K. (2014). *Student scores in public and private schools : Evidence from PISA 2009*. Working paper No. 8471. Bonn, Germany : Institute for the Study of Labor.
- [14] National Association of Secondary School Principals (NASSP) & National Association of Elementary School Principals (NAESP). (2013). *Leadership matters: What the research says about the importance of principal*

- leadership*. Reston/Alexandria, VA : NASSP/NAESP. Retrieved from www.naesp.org/sites/default/files/LeadershipMatters.pdf
- [15] Palardy, G. & Rumberger, R. W. (2008). Teacher effectiveness in first grade: The importance of background qualifications, attitudes and practices for student learning. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 30(2), 111-140. doi : 10.3102/0162373708317680
- [16] Pont, B., Nusche, D., & Moorman, H. (2008). *Improving school leadership: Policy and practice* (vol. 1). Paris: OECD. Retrieved from www.oecd.org/education/school/44374889.pdf
- [17] Rong'uno, S. K. (2017). A comparison of academic performance between public and private secondary schools in Wareng district, Kenya. *British Journal of Education*, 5 (11), 58-67.
- [18] Thomson, S., De Bortoli, L., & Buckley, S. (2013). *PISA 2012 : How Australia measures up*. Camberwell, Australia : Australian Council for Educational Research.
- [19] Walker, R. S. (1982). Effects of principal inservice training on teacher classroom behaviors and student academic motivation. *Retrospective Theses and Dissertations*. Ames, IO : Iowa State University. Retrieved from https://pdfs.semanticscholar.org/e5a4/563678f8e9e74f24dc2a78b88d95b74c20a1.pdf?_ga=2.182991590.1770728722.1580321909-62462466.1578169433
- [20] Wendling, W. & Cohen, J. (1981). Education resources and student achievement : Good news for schools. *Journal of Education Finance*, 7(1), 44-63.
- [21] Witziers, B., Bosker, R. J., & Kruger, M. L. (2003). Educational leadership and student achievement : The elusive search for an association. *Educational Administration Quarterly*, 39 (3), 398-425. doi:.1177/0013161X03253411

Table des matières	
Introduction.....	2
Modèle explicatif du leadership féminin de la direction et performances scolaires.....	3
1. Leadership féminin de la direction et efficacité de l’enseignement.....	3
2. Schéma explicatif des performances des élèves de Palardy et Rumberger (2008).....	3
3. Les variables liées à l’école dans le modèle de Palardy et Rumberger.....	4
3.1. Le leadership de la direction d’école.....	4
3.2. La composition de l’école.....	5
3.3. La taille de l’école.....	5
3.4. Le secteur de l’école (privée/publique).....	5
Méthodologie.....	5
1. Echantillonnage.....	5
2. Collecte des données : instrument.....	5
3. Traitement des données.....	5
3.1. Les variables.....	5
3.2. Les analyses proprement dites.....	6
Présentation et discussion des résultats.....	6
1. Les principaux résultats.....	6
1.1. La description statistique des résultats.....	6
1.2. L’analyse de la régression.....	7
2. Discussion des résultats.....	8
Conclusion.....	9
Références.....	9
Table des matières.....	11