
M.E.S., Numéro 125, Novembre - Décembre 2022

<https://www.mesrids.org>

Dépôt légal : MR 3.02103.57117

N°ISSN (en ligne) : 2790-3109

N°ISSN (impr.) : 2790-3095

Mise en ligne le 02 novembre 2022



Revue Internationale des Dynamiques Sociales
Mouvements et Enjeux Sociaux
Kinshasa, novembre - décembre 2022

LEADERSHIP PEDAGOGIQUE DES CHEFS D'ETABLISSEMENT DES ECOLES PRIMAIRES CATHOLIQUES ET RENDEMENT DES ELEVES AUX EXAMENS DIOCESAINS

par

Théophile KASIAMA MANANGA

Chef de Travaux, Faculté de Psychologie et des Sciences de l'Education

John NDONGA BUTAWAKU

Apprenant DES, Faculté des Sciences Sociales

(Tous) Université de Kinshasa

Résumé

En effectuant cette recherche sur « le leadership pédagogique des chefs d'établissement des écoles primaires catholiques et le rendement des élèves aux examens diocésains », nous avons voulu savoir s'il existe un lien entre ces deux phénomènes. De ce fait, nous avons émis la première hypothèse selon laquelle il n'existerait pas un lien significatif entre le leadership pédagogique des chefs d'établissement des écoles primaires catholiques et le rendement des élèves aux examens diocésains. La deuxième est que les chefs d'établissement des écoles primaires catholiques n'auraient pas un leadership centré sur les apprentissages des élèves. Après analyse et traitement des données récoltées, nous avons trouvé qu'il n'y a pas de corrélation entre le leadership pédagogique des chefs d'établissement des écoles primaires catholiques et le rendement des élèves aux examens diocésains. Par contre, les chefs d'établissement des écoles primaires catholiques exercent un leadership centré sur les apprentissages des élèves.

Mots clés : *Leadership pédagogique, rendement scolaire et examen diocésain*

Abstract

In conducting this research on "instructional leadership of Catholic elementary school principals and student achievement on diocesan examinations," we wanted to know if there was a relationship between these two phenomena. The first hypothesis is that there is not a significant relationship between the instructional leadership of Catholic elementary school principals and student achievement on diocesan examinations. The second hypothesis is that Catholic elementary school principals do not have a leadership style that focuses on student learning. After analysis and processing of the data collected, we found that there was no correlation between the pedagogical leadership of Catholic elementary school principals and student performance on diocesan exams. In contrast, Catholic elementary school principals do exercise leadership focused on student learning.

Keywords : *Instructional leadership, academic achievement, and diocesan examination*

INTRODUCTION

Les nouvelles réalités sociales, économiques et technologiques ainsi que l'ouverture à la concurrence mondiale ont motivé la transformation du système d'éducation de certaines sociétés et, incité les gouvernements à faire des pressions en faveur des meilleures écoles et d'une éducation de plus grande qualité¹. L'enseignement primaire a un rôle particulier, car c'est à ce niveau que se construisent les acquisitions cognitives et opératoires fondamentales

¹ OCDE, *Redéfinir le curriculum: un enseignement pour le xx siècle*. Paris, OCDE, 1994, p. 18

qui conditionnent les acquisitions ultérieures aux niveaux secondaire et supérieur². Robinson, Lloyd & Rowe³ ont réalisé une étude comparative sur l'effet de différents types de leadership sur la réussite des élèves. Au terme de cette étude, ils ont conclu que le leadership « instructionnel » ou pédagogique a produit les effets les plus importants. En effet, depuis les années 1990 jusqu'à ce jour, l'enseignement en République Démocratique du Congo connaît une baisse sans précédent, jusqu'à telle enseigne que le niveau d'instruction des enfants n'a cessé de se détériorer. S'agissant de cette baisse de la qualité de l'enseignement⁴, Ngub'Usim souligne que la plupart des élèves ne maîtrisent pas les apprentissages élémentaires fondamentaux, ni en cours de scolarité, ni à la fin du cycle, ce qui entraîne des taux importants de redoublement et d'abandon, ainsi que de mauvais résultats ou de mauvaises qualités de réussites au test national de fin d'études primaires (TENAFEP). Face à ce constat malheureux sur le mauvais rendement des élèves aux examens de ce test national, la Coordination Diocésaine et Urbaine des Ecoles Conventionnées Catholiques organise les examens diocésains pour les classes de sixième année primaire, en vue de jauger le niveau d'applicabilité du programme national dans ses écoles et, de préparer les élèves à affronter avec succès les examens du TENAFEP et les études ultérieures. Force est de constater que, presque à chaque édition de ces épreuves d'examen diocésain, les résultats des élèves ne sont pas bons. En effet, la performance scolaire de l'élève a de tout temps fait l'objet d'attentions de la part des intervenants du milieu scolaire. Dans les écoles catholiques, outre l'encadrement qui est fait par les inspecteurs d'Etat sur les chefs d'établissement, sur les enseignants et sur les élèves, ces derniers bénéficient encore d'un autre type d'encadrement pédagogique de la part des conseillers d'enseignement institués par la coordination diocésaine et urbaine des écoles conventionnées catholiques. D'où, nous pensons que les chefs d'établissement, comme les enseignants et les élèves ont tout intérêt à donner le meilleur d'eux-mêmes, pour que les résultats des élèves, à n'importe quelle épreuve, soient bons, bien que cela ne soit pas le cas pour le moment. A la lumière de ce qui précède et, compte tenu d'un nombre élevé des échecs des élèves aux examens diocésains, nous nous posons les questions suivantes : Existe-t-il un lien entre le leadership pédagogique des chefs d'établissement des écoles primaires catholiques et le rendement des élèves aux examens diocésains ? Les chefs d'établissement des écoles primaire catholique ont-ils un leadership centré sur les apprentissages des élèves ?

I. CADRE THEORIQUE

Les mots clés utilisés sont polysémiques. Nous donnons quelques considérations sur chaque concept. D'après cette étude, le leadership pédagogique est le propre des chefs d'établissement qui passent plus de temps à travailler avec les enseignants et les élèves, que de s'occuper uniquement de l'administration. Ils observent tout ce que les enseignants et les élèves font dans la salle de classe. Pour cette recherche, le rendement scolaire est le résultat obtenu par un élève aux examens diocésains.

L'examen diocésain est une épreuve d'évaluation sommative des connaissances acquises par les élèves finalistes du primaire des écoles conventionnées catholiques, en vue de permettre aux autorités de ce réseau de détecter les failles éventuelles afin de proposer les solutions adéquates pour améliorer l'enseignement. (Landu Mengi, 2018).

² Jarousse, J.P & Mingat, A. *L'école primaire en Afrique : Analyse pédagogique et économique*, Paris : l'Harmattan, 1993, p.13

³ Robinson, V.M.J., Lloyd, C.A. & Rowe, K.J. The impact of leadership on student outcomes: An Analysis of the differential effects of leadership types. *Educational Administration Quarterly*, 2008, 635

⁴ Ngub'Usim Mpey-Nka, R. *Baisse de la qualité de l'enseignement en République Démocratique du Congo*. Kinshasa : les Editions du CES-RDC, 2016, p.21

II. OBJECTIFS DE LA RECHERCHE

Notre recherche a pour cible les chefs d'établissement des écoles primaires catholiques. L'objectif poursuivi par cette recherche est de découvrir s'il existe un lien entre le leadership pédagogique des chefs d'établissement et le rendement des élèves aux examens diocésains ; d'évaluer les compétences pédagogiques des chefs d'établissement. Cet article va donner les réponses appropriées aux questions soulevées. Pour ce faire, nous formulons nos hypothèses en ces termes : 1. Il n'existerait pas un lien significatif entre le leadership pédagogique des chefs d'établissement des écoles primaires catholiques et le rendement des élèves aux examens diocésains ; 2. Les chefs d'établissement des écoles primaires catholiques n'auraient pas un leadership centré sur les apprentissages des élèves.

III. METHODOLOGIE

La population de notre étude est constituée des chefs d'établissement des écoles primaires catholiques de la sous-coordination de Tshangu, du Mont-Amba et de Lukunga qui sont en poste dans les mêmes écoles pendant au moins six ans, c'est-à-dire de 2016 jusqu'en 2019. Notre population est finie, nous connaissons le nombre de ces écoles dont les chefs d'établissement sont en poste depuis six ans. Ce nombre s'élève à 44 écoles.

IV. RESULTATS

Présentation globale des notes obtenues par chaque chef d'établissement aux items d'un questionnaire sur le leadership pédagogique. Ces notes sont exprimées en nombres de points.

Tableau I: Notes brutes obtenues par chaque chef d'établissement aux items sur le leadership pédagogique

Notes	Notes	Notes	Notes	Notes	Notes	Notes
120	101	152	150	117	140	141
158	159	139	140	141	144	141
102	116	144	146	157	144	
141	142	143	150	114	122	
156	156	140	135	157	113	
124	152	137	124	152	149	
108	121	138	139	109	157	

Chaque donnée de ce tableau n°1 représente la somme des points obtenus à tous les items par un sujet. Sur ce, il se dégage de ce tableau que la note la plus élevée obtenue par un sujet est de 159 points et la moins élevée 101 points.

4.1. Moyenne théorique de par la construction du questionnaire

Nous partons du postulat selon lequel, si un sujet obtenait 1 point à chacun des 34 items du questionnaire sur le leadership pédagogique, sa cote serait de $1 \text{ point} \times 34 = 34 \text{ points}$. Mais s'il obtenait 5 points à chaque item, il aurait au total $5 \text{ points} \times 34 = 170 \text{ points}$. Ainsi, pour l'ensemble de l'échelle les cotes des sujets vont de 34 points à 170 points, ce qui fait que la médiane théorique et la moyenne théorique sont égales à $(34 \text{ points} + 170 \text{ points}) : 2 = 102 \text{ points}$.

4.1.1. Comparaison entre la moyenne réelle et la moyenne théorique

Pour comparer ces deux moyennes, nous avons utilisé le test de signification de la différence entre la valeur d'un grand échantillon et une valeur théorique prise comme moyenne de la population, soit :

$$\bar{z} = \frac{\bar{X}_{éch} - \bar{X}_{pop}}{\sigma_M} = \frac{\sqrt{n-1} (\bar{X}_{éch} - \bar{X}_{pop})}{\sigma_{éch}} \quad 5$$

$$D'où \bar{z} = \frac{\sqrt{44-1}(138,06-102)}{18,71} = 12,62$$

Le rapport critique \bar{z} calculé (12,62) est supérieur à la valeur tabulée (6,109) au seuil de ($p < 0,1$). Ce qui revient à dire que, les chefs d'établissement des écoles primaires catholiques touchés dans cette étude exercent un leadership pédagogique plus que normal.

4.1.2. Rendement des élèves aux examens diocésains

Dans ce paragraphe, nous procédons au calcul de la corrélation entre les notes brutes en leadership pédagogique des chefs d'établissement des écoles primaires catholiques et les notes des élèves aux examens diocésains des années 2017, 2018 et 2019 notes considérées comme le résultat de l'action du travail du chef d'établissement.

Tableau II : Résultat du calcul de la corrélation entre le leadership pédagogique des chefs d'établissement et le rendement des élèves aux examens diocésains en 2017.

	Leadership pédagogique des chefs d'établissement
Rendement des élèves aux examens diocésains en 2017	0,07

Les données de ce tableau n°2 nous indiquent que, la valeur observée de la corrélation de Bravais-Pearson (0,07) avec $n=44$ est extrêmement inférieure à la valeur tabulée (0,39) au seuil de signification de 1% avec 42 degrés de liberté. Elle n'est même pas significative à 5%. Ce résultat nous amène à conclure qu'il n'y a pas de corrélation entre le leadership pédagogique des chefs d'établissement et le rendement des élèves aux examens diocésains en 2017.

Tableau III: Résultat du calcul de la corrélation entre le leadership pédagogique des chefs d'établissement et le rendement des élèves aux examens diocésains en 2018.

	Leadership pédagogique des chefs d'établissement
Rendement des élèves aux examens diocésains en 2018	-0,09

Il se dégage de ce tableau n°3 que, la valeur observée de la corrélation de Bravais-Pearson (-0,09) avec $n=44$ est extrêmement inférieure par rapport à la valeur tabulée (0,39) au seuil de signification de 1% avec 42 degrés de liberté. Cette valeur n'est même pas significative à 5%. Ainsi, ce résultat nous pousse à conclure qu'il n'existe pas de corrélation entre le leadership pédagogique des chefs d'établissement et le rendement des élèves aux examens diocésains en 2018.

⁵ Mandosi Mampuya. Etape dans le processus de la décision statistique et quelques applications pratiques avec le théorème central limite in *journal de psychologie et des sciences de l'Education*, Kinshasa : presse universitaire de Kinshasa, 2012

Tableau IV: Résultat du calcul de la corrélation entre le leadership pédagogique des chefs d'établissement et le rendement des élèves aux examens diocésains en 2019.

	Leadership pédagogique des chefs d'établissement
Rendement des élèves aux examens diocésains en 2019	0,02

Il découle de ce tableau n°4 que, la valeur observée de la corrélation de Bravais-Pearson (0,02) avec $n=44$ est extrêmement inférieure par rapport à la valeur tabulée (0,39) au seuil de signification de 1% avec 42 degrés de liberté. Elle n'est même pas significative à 5%. Ainsi, nous concluons en disant qu'il n'y a pas de corrélation entre le leadership pédagogique des chefs d'établissement et le rendement des élèves aux examens diocésains en 2019.

V. DISCUSSION ET INTERPRETATION DES RESULTATS

Notre étude porte sur le leadership pédagogique des chefs d'établissement des écoles primaires catholiques et le rendement des élèves aux examens diocésains. Nos deux questions de recherche se formulent de la manière suivante :

5.1. Existe-t-il un lien entre le leadership des chefs d'établissement des écoles primaires catholiques et le rendement des élèves aux examens diocésains ? Les chefs d'établissement des écoles primaires catholiques ont-ils un leadership centré sur les apprentissages des élèves ?

Pour donner la réponse à la première question, nous avons fait le calcul de la corrélation entre les notes brutes obtenues par chaque chef d'établissement et les notes transformées en valeur T moyennes obtenues par les élèves de chaque école aux examens diocésains, de 2016 jusqu'en 2019. Ainsi, les résultats correspondant à cette question révèlent deux faits. Le premier se réfère au style de leadership qui est exercé par les chefs d'établissement dans les écoles primaires catholiques. Ces chefs d'établissement utilisent un style de leadership qui est pédagogique.

Les résultats de l'étude de Seashore et al.⁶ ont montré que l'effet sur la réussite scolaire des pratiques de gestion des directions arrivait en second lieu, tout juste après l'effet des pratiques pédagogiques des enseignants. L'effet des pratiques de gestion sur la réussite scolaire est indirect, mais réel et, s'explique par le fait que : les pratiques de gestion affectent directement les pratiques pédagogiques du personnel enseignant, qui ont un effet direct sur la persévérance et la réussite des élèves.

Les résultats de notre étude ne vont pas dans le même sens que ceux de ces auteurs. En effet, si un leader pédagogique est celui qui influence les enseignants et les autres membres de l'école, pour améliorer les apprentissages et le rendement scolaire des élèves, les résultats de notre étude montrent le contraire par le fait que, malgré les déclarations des chefs d'établissement, comme quoi ; ils exercent un leadership pédagogique, les résultats des élèves aux examens diocésains ne s'améliorent toujours pas dans leurs écoles. L'exercice d'un leadership pédagogique suppose que toutes les actions du chef d'établissement sont centrées sur les apprentissages des élèves. Comment se fait-il que partout ailleurs où, les chefs d'établissement ont utilisé le leadership pédagogique, les résultats des élèves se sont améliorés ; mais ce que les chefs d'établissement des écoles primaires catholiques font n'arrange pas la situation. Ces résultats concordent à ceux de l'étude d'Hallinger et Heck⁷ sur l'effet du leadership de la direction et les performances scolaires des élèves. Hallinger et

⁶ Seashore, L.,K., Leithwood, K. Wahlstrom,K.,L.& Anderson, S.E. *Learning from leadership: Investigating the links to improved student learning*. Minneapolis, MN, University of Minnesota, Center for applied research and educational improvement, 2010. P.15

⁷ Lafond,D. *Le leadership pédagogique et les responsabilités fondamentales des directions d'école*. Québec, 2013, p.2

Heck(cités par Lafond, 2013)⁸ ont montré que l'effet direct du leadership est nul ou très faible, alors qu'il apparaît plus important lorsque cet effet est appréhendé à partir d'un modèle indirect d'influence, ce qui suppose que son impact passe par des variables intermédiaires pour produire son effet sur les performances des élèves.

Par rapport aux échecs à répétition des élèves aux examens diocésains, nous avons la nette conviction que ces chefs d'établissement n'exercent pas un leadership pédagogique, étant donné que les résultats de leurs élèves ne s'amendent pas. Si réellement ils exerçaient ce type de leadership, les effets de ce dernier auraient des répercussions sur le travail des enseignants et, par ricochet sur le rendement scolaire des élèves. Dans ce cas d'espèce où, les échecs des élèves perdurent et ne changent pas, comment peut-on vraiment croire ou confirmer qu'ils utilisent un leadership pédagogique qui exige l'implication totale dans les activités d'apprentissages ? De même, lorsque nous nous référons à la recension des écrits sur le leadership pédagogique, presque toutes les études convergent pour dire que, c'est le leadership pédagogique qui exerce un effet positif sur le rendement des élèves. C'est comme le soulignent Heck, Larsen & Marcoulides, 1990 (cités par Lafond, 2013, p.2)⁹, il est reconnu que le leadership pédagogique du directeur d'école est essentiel au bon fonctionnement de l'école, à cause de son influence sur la qualité et l'efficacité de l'enseignement et de l'apprentissage des élèves.

Dans le contexte de cette étude, cela ne semble pas le cas, compte tenu des mauvais résultats que les élèves obtiennent chaque année aux examens diocésains. Nous sommes dubitatifs d'accepter que ces chefs d'établissement instaurent un climat propice à l'enseignement et à l'apprentissage. Nous ne pensons pas non plus qu'ils fournissent les supports aux enseignants pour qu'ils accomplissent bien leur travail, ni accorder de l'importance au succès des élèves, sinon ce taux élevé des échecs aurait pu les amener à trouver des stratégies pour améliorer cette situation, mais à observer cette persistance des échecs des élèves, nous n'imaginons pas qu'il y a quelque chose qui se fait à leur niveau.

Ces résultats nous amènent à infirmer notre deuxième hypothèse selon laquelle les chefs d'établissement des écoles primaires catholiques n'auraient pas un leadership centré sur les apprentissages des élèves.

Le deuxième fait observé dans les résultats de cette étude se rapporte au lien qui existe entre le leadership pédagogique des chefs d'établissement et le rendement des élèves aux examens diocésains. Le calcul de ces corrélations nous a montré qu'il n'y a pas de corrélation entre le leadership pédagogique des chefs d'établissement et le rendement des élèves aux examens diocésains durant les trois années. Les résultats de l'étude de Murphy, Vriesenga et Storey¹⁰ ont précisé que plus le leadership est de nature « pédagogique », plus il influe sur les résultats des élèves. Pour ces auteurs, cet effet est lié au fait que, dans ce type de leadership, les chefs d'établissement sont principalement préoccupés par le « cœur de leur mission », qui s'avère les apprentissages des élèves et, ils centrent leurs activités sur l'optimisation des modalités d'enseignement des enseignants, le respect des programmes, la nature des évaluations proposées aux élèves. Les résultats de notre étude ne vont pas dans le même sens que ceux de ces auteurs. Ils se diffèrent de ceux de ces auteurs, par le fait qu'il n'y a pas de corrélation entre le leadership pédagogique des chefs d'établissement des écoles primaires catholiques et le rendement des élèves aux examens diocésains.

Selon la littérature scientifique, il est reconnu que le type de gestion exercée par les directions d'école se révèle comme étant l'un des facteurs importants de la persévérance et

⁸ *Idem*, p.2

⁹ *Idem*, p.2

¹⁰ Murphy, J., Vriesenga, M. & Storey, V. An analysis of types of work, methods of investigation, and influences. *Educational Administration Quarterly*, 2007., p.612.

de la réussite scolaire des élèves. De ce fait, les élèves réussissent mieux dans les écoles où les directions font priorité à l'apprentissage dans leur gestion¹¹. Ce qui ne nous semble pas évident dans le cadre de cette étude, eu égard aux échecs des élèves aux examens diocésains. Ce qui nous paraît étonnant c'est le fait que, néanmoins, ce taux élevé des échecs des élèves dans ces examens, la quasi-totalité de ces chefs d'établissement ont déclaré qu'ils appliquent le leadership pédagogique, en faisant la promotion du projet éducatif ; en présentant les objectifs d'amélioration des apprentissages scolaires de l'école aux enseignants ; en discutant les objectifs d'amélioration des apprentissages des élèves lors des réunions. En outre, ils ont dit qu'ils soulignent la qualité du travail des enseignants ; qu'ils travaillent avec les enseignants dans l'amélioration de l'enseignement, qu'ils offrent un soutien aux enseignants, en faisant des visites partielles et totales, etc.

Tous ces indicateurs ci-haut évoqués relèvent du style de leadership pédagogique. En effet, si vraiment dans les écoles primaires catholiques les chefs d'établissement intervenaient dans toutes ces activités, nous parions qu'il y aurait beaucoup d'amélioration dans le travail des enseignants, et de surcroît sur le rendement scolaire des élèves. Force est de constater que les réactions de ces chefs d'établissement font appel à une chose et son contraire. Ils ont dit qu'ils s'impliquaient dans la préparation de ces examens, mais fort curieusement, chaque année, les élèves échouent toujours aux examens diocésains. Notre argument emboîte le pas à celui de Bell et al.¹² qui indiquent que ce sont les actions du leadership en faveur du travail des enseignants, de l'organisation de l'école et des relations avec les parents, et plus largement la communauté, qui peuvent avoir un impact sur la réussite des élèves. Ces déclarations des chefs d'établissement des écoles primaires catholiques nous paraissent plus sentimentales que réalistes.

5.2. Opinions des chefs d'établissement sur les facteurs qui sont à la base des échecs des élèves aux examens diocésains

Pour savoir dans quelle mesure les chefs d'établissement des écoles primaires catholiques sont d'accord ou pas d'accord avec les facteurs d'échecs des élèves, tels que présentés dans les énoncés du questionnaire, nous avons fait le calcul des pourcentages de leurs opinions en rapport avec ces facteurs.

Ce calcul des pourcentages nous indique que : les chefs d'établissement des écoles primaires catholiques sont d'accord ou très d'accord de rapporter que, c'est la négligence de la part des élèves, l'impréparation de la part des élèves, le manque d'intérêt de la part des élèves et les difficultés de compréhension des questions par les élèves qui sont supposés être des facteurs à la base des échecs des élèves aux examens diocésains. Cependant, les mêmes chefs d'établissement sont en désaccord ou très en désaccord avec la non-implication de la direction et des enseignants dans la préparation des examens. Les résultats de notre étude nous amènent davantage à reconforter notre position selon laquelle les chefs d'établissement des écoles primaires catholiques n'exercent pas un leadership pédagogique. En effet, ces chefs d'établissement eux-mêmes déclarent qu'ils sont d'accord ou très d'accord de dire que les élèves négligent ces examens, qu'ils ne les préparent pas ; qu'ils éprouvent des difficultés de compréhension des questions. Ces affirmations graves des chefs d'établissement prouvent à suffisance que la direction et les enseignants ne s'impliquent pas dans la préparation de ces examens. Aussi, ces réactions nous font voir comment ces chefs d'établissement et leurs enseignants négligent ces examens, ils n'accordent aucune importance, ni un intérêt à ces

¹¹ Archambault, J., Garon, R., Harnois, L., et Ouellet, G. *Diriger une école en milieu défavorisé : Ce qui ressort des écrits scientifiques et professionnels* (mise à jour du document 2006). Université de Montréal et Programme de soutien à l'école montréalaise (MELS), 2011, p.17

¹² Bell Les, Bolam, R., & Cubillo Leela. *A systematic Review of the impac of school Leadership and Management on student outcomes*.Londre:EPPI-Center, 2003.p.9.

épreuves, quand bien même ces dernières seraient organisées par leur hiérarchie. Dans le contexte de cette étude, comment peut-on comprendre qu'à l'école primaire où, l'acquisition et l'assimilation des matières se font en grande partie en classe et que, ces chefs d'établissement puissent dire que les élèves négligent, ne préparent pas, et manquent d'intérêt pour ces examens. En tout cas, si réellement ces chefs d'établissement et les enseignants devraient s'impliquer pour donner le maximum d'eux-mêmes, en préparant sérieusement ces élèves, nous pensons que ces derniers réussiraient à ces examens sans poser trop des problèmes. Nous savons bien qu'à l'école primaire, les élèves sont dociles, ils obtempèrent facilement à tout ce que le maître recommande, alors comment se fait-il que ces élèves deviennent négligents, refusent de préparer ce que les enseignants exigent, sans craindre la sanction de l'école ? C'est pour dire en quelque sorte qu'il n'y a pas de discipline dans leurs écoles ? C'est aussi évident que les élèves éprouvent des difficultés de compréhension des questions lors de ces examens, cela peut se justifier par ce manque d'intervention de la direction et des enseignants quand bien même ils diraient le contraire. Si réellement ils intervenaient, les enseignants auraient dû montrer et expliquer aux élèves comment ils devraient comprendre et analyser ces questions ; mais comme cela n'a pas été fait, c'est tout à fait normal que les élèves éprouvent ces genres des difficultés. Cette justification concorde aux résultats de Robinson, Lloyd et Rowe (cités par Bos et Chaliès, 2019) qui montrent que la réussite des élèves est d'autant plus élevée que les chefs d'établissement s'engagent dans des activités qui visent l'amélioration des pratiques pédagogiques des enseignants. C'est ce qui ne se fait pas dans ces écoles primaires catholiques, voilà une preuve d'un leadership autre que pédagogique.

En tenant compte de ces échecs des élèves aux examens diocésains, peut-on vraiment croire que les chefs d'établissement s'engagent dans les activités qui visent l'amélioration des pratiques pédagogiques des enseignants ? Voici une autre preuve éloquentes d'un simulacre du leadership pédagogique exercé par ces chefs d'établissement des écoles primaires catholiques. Ceci justifie également ce manque de corrélation entre leur leadership pédagogique et le rendement des élèves aux examens diocésains. Une réalité qui nous paraît invraisemblable pour le cas de ces chefs d'établissement des écoles primaires catholiques. Ainsi, nous confirmons notre première hypothèse qui stipule qu'il n'existe pas un lien significatif entre le leadership pédagogique des chefs d'établissement des écoles primaires catholiques et le rendement des élèves aux examens diocésains.

CONCLUSION

Notre étude a porté sur « le leadership pédagogique des chefs d'établissement des écoles primaires catholiques et le rendement des élèves aux examens diocésains ». Compte tenu de l'objectif poursuivi, nous avons posé deux questions qui constituent l'essentiel de notre problématique. Existe-t-il un lien entre le leadership pédagogique des chefs d'établissement et le rendement des élèves aux examens diocésains ? Les chefs d'établissement des écoles primaires catholiques ont-ils un leadership centré sur les apprentissages des élèves ? Cette préoccupation nous a amené à formuler les hypothèses ci-après : Il n'existerait pas un lien significatif entre le leadership pédagogique des chefs d'établissement des écoles primaires catholiques et le rendement des élèves aux examens diocésains. Les chefs d'établissement des écoles primaires catholiques n'auraient pas un leadership centré sur les apprentissages des élèves.

Pour atteindre notre objectif et vérifier les hypothèses de notre recherche, nous avons fait recours à la méthode d'enquête et, à la technique documentaire qui nous a permis d'obtenir les notes des élèves. Nous avons mené notre étude sur une population constituée des chefs d'établissement des écoles primaires catholiques qui sont en poste dans la même école pendant au moins six ans, c'est-à-dire de 2016 à 2019. C'est une population finie. De ce

fait, après le dépouillement du questionnaire relatif au leadership pédagogique des chefs d'établissement, nous avons fait ressortir les notes brutes de chaque chef d'établissement. A part ces notes brutes sur le leadership des chefs d'établissement, nous avons compilé les notes des élèves aux examens diocésains, nous les avons traitées et analysées.

De l'analyse de toutes ces données, nous avons abouti aux résultats suivants : il n'y a pas de corrélation entre le leadership pédagogique des chefs d'établissement des écoles primaires catholiques et le rendement des élèves aux examens diocésains. Ainsi, nous avons confirmé notre première hypothèse. La deuxième hypothèse selon laquelle les chefs d'établissement des écoles primaires catholiques n'auraient pas un leadership centré sur les apprentissages des élèves a été infirmée.

En substance, les résultats de notre étude montrent que les chefs d'établissement des écoles primaires catholiques exercent un leadership pédagogique dans leurs écoles. Néanmoins ces résultats, nous recommandons vivement aux autorités des écoles catholiques, d'organiser des séances de formation en leadership pédagogique à l'attention des chefs d'établissement en vue de renforcer leur capacité en matière de la supervision, la connaissance du programme, afin de bien gérer les écoles, toutefois en centrant leurs actions sur les apprentissages et les résultats des élèves ; de coter les chefs d'établissement en se référant aux rendements des élèves dans ces genres d'épreuves.

Références bibliographiques

- Archambault, J., Garon, R., Harnois, L, et Ouellet, G. (2011). *Diriger une école en milieu défavorisé : Ce qui ressort des écrits scientifiques et professionnels* (mise à jour du document 2006). Université de Montréal et Programme de soutien à l'école montréalaise (MELS), p.17
- Bell Les, Bolam, R., & Cubillo Leela (2003). *A systematic Review of the impac of school Leadership and Management on student outcomes*.Londre:EPPI-Center
- Jarousse,J.P & Mingat, A.(1993). *L'école primaire en Afrique : Analyse pédagogique et économique*. Paris : l'Harmattan
- Heck, R.H., Larsen,T.J. & Marcoulides, G.A.(1990). Introductionl leadership and school achievement: validation of a causal model. *Educational Administration Quaterly*, 26(2), 94-125
- Lafond,D. (2013). *Le leadership pédagogique et les responsabilités fondamentales des directions d'école*. Québec :
- Mandosi Mampuya. (2012). Etape dans le processus de la décision statistique et quelques applications pratiques avec le théorème central limite in *journal de psychologie et des sciences de l'Education*, Kinshasa : presse universitaire de Kinshasa.
- Murphy,J.,Vriesenga,M. & Storey, V. (2007). An analysis of types of work, methods of investigation, and influences. *Educational Administration Quarterly*, 43,612-628.
- Ngub'Usim Mpey-Nka, R. (2016). *Baisse de la qualité de l'enseignement en République Démocratique du Congo*. Kinshasa : les Editions du CES-RDC
- OCDE (1994). *Redéfinir le curriculum: un enseignement pour le xx siècle*. Paris: OCDE)
- Robinson, V.M.J., Lloyd, C.A. & Rowe, K.J. (2008).The impact of leadership on student outcomes: An Analysis of the differential effets of leadership typs. *Educational Administration Quarterly*, 44(5), 635-674
- Seashore, L.,K., Leithwood, K. Wahlstrom,K.,L.& Anderson, S.E(2010).*Learning from leadership: Investigating the links to improved student learning*. Minneapolis, MN, University of Minnesota, Center for applied research and educational improvement