

Description Du Poste Et Son Impact Sur Le Travail A l'Hôpital Général De Référence De Katwa

NZANZU MESO Joseph¹, KATEMBO MESO Henri², KILESI NZANDA Hortelin³

¹Assistant de premier mandant à l'Institut Supérieur des Techniques Médicales (ISTM-Butembo)

²Département de Géographie-Sciences de l'Environnement à l'Université Pédagogique Nationale (UPN-Kinshasa)

³Chercheur en Biologie médicale à l'Institut Supérieur des Techniques Médicales (ISTM-Kinshasa)

Corresponding Author : KATEMBO MESO Henri



Résumé : La présente étude décrit le poste en appréciant sa description à l'Hôpital Général de Référence (HGR) de Katwa et en donnant ses conséquences sur le service rendu par le personnel.

Pour mener notre étude, nous avons appréhendé la connaissance du personnel de cet Hôpital sur le « Job description » en recourant à la méthode descriptive par laquelle nous avons établi une description autour des postes à l'hôpital Général de Référence de Katwa.

Notre population est constituée de 146 agents et l'échantillon d'étude est de 107 enquêtés calculé selon la formule de Slovin. Comme technique utilisée, nous avons fait un questionnaire composé des questions ouvertes et fermées avec un guide d'entretien et d'exploitation documentaire.

Mots Clés. Description, impact, poste, travail

Abstract : The present study describes the post office by appreciating its description at Katwa reference hospital and giving its consequences on the personnel accomplished service.

To lead our study, we have apprehended the personnel knowledge of this hospital on the " job description " by applying the descriptive method about which we have established a description around posts at Katwa reference General hospital.

Our population is composed of 146 agents and the study sample is 107 of the calculated and investigated people according to Slovin formula. As used technique, we have a questionnaire composed of opened and closed questions with entertainment guide and document exploitation.

Key words. Description, impact, post, work.

I. INTRODUCTION

Au niveau opérationnel ou local, le leadership se traduira par un encadrement des équipes des centres de santé en ce qui concerne la mise en œuvre du paquet minimum d'activités (PMA) dans les centres de santé et la réorganisation de l'offre du PCA dans les HGR. Au niveau communautaire, il y aura la participation de la communauté dans les activités préventives et promotionnelles. L'adéquation entre le profil du personnel et les exigences des prestations sera de stricte application (PNDS 2019-2022 du MSP P28-29).

L'hôpital Général de Référence Katwa qui n'est resté pas tout sans être touché par la mobilité professionnelle en 2019 et 2020 à la suite de la prestation de certains dans la riposte contre le MVE laisse de penser à la manière dont les recrutements ont été organisés. Avec une évolution permanente de poste, la description de poste est un outil de développement du personnel et de l'entreprise mais malheureusement non connu par les employés et employeurs. Cette approche humaine et les interrogations qu'elle sous-entend ont constitué la motivation pour le choix de notre sujet.

Pour bien mener notre étude, nous nous sommes posé les questions suivantes :

1. Quelle connaissance a le personnel de l'HGR Katwa par rapport au « job description » ?
2. La non-connaissance sur le « job description » entraîne-t-elle un impact sur le travail à l'HGR Katwa ?
3. Les tâches du poste de travail sont-elles régulièrement réactualisées ?

Selon Peter et Hull, 1970, l'incompétence fonctionnelle est quasiment universelle au sein des organisations. On l'observe à tous les niveaux dans la hiérarchie politique, religieuse, légale, éducative ou même industrielle. Les organisations rencontrent souvent des problèmes parce que les principes promotionnels appliqués ont tendance graduellement à déboucher les employés de la sphère où ils sont apparemment compétents, laissant ceux qui ont atteint leur niveau d'incompétence se débrouiller seuls à ce niveau, jusqu'à un seuil où ils ne sont plus ni moralement, ni techniquement équipés pour s'acquitter correctement des obligations de leur nouvelle position (FERDINAND MUSHI-MUGUMO, 2006, P162).

Un programme réalisé devient vite sans valeur lorsqu'il n'est pas constamment tenu à jour. Après un intervalle de temps plus ou moins long, il est nécessaire de vérifier les analyses existantes, même si aucune modification du contenu des tâches n'a été réclamée par les titulaires de postes ou par leurs supérieurs. Des révisions de l'analyse des tâches s'imposent particulièrement lors de la création de postes nouveaux ou de l'apparition des modifications durables au sein des postes existants (M.Hans PORNSCHLEGEL, juin 1967, p32).

Pour la description du poste : l'implication de l'employé est recommandée lorsque le poste est déjà existant. La rencontre d'analyses avec l'employé lui permet de participer et de donner des informations concernant le poste et augmenter la validité de plus, son implication sera bénéfique, il est important de réviser et de maintenir à jour la description du poste de façon régulière afin qu'elle représente la réalité. La description de poste n'est pas un outil qui est statique, elle évolue dans le temps selon les besoins de l'entreprise et son plan stratégique (<https://viaconseil.ca>, le 28/05/22 à 18h30). Selon Lewis et Slack, 2003, les rôles et les tâches évoluent souvent plus rapidement qu'ils peuvent être redéfinis.

Ce qui nous attire de traiter ce sujet se situe dans le fait que la gestion des ressources humaines apparaît comme un point fondamental sur lequel les organisateurs de services de santé accordent de plus à plus d'attention suite au travail d'équipe. Ceci exige une bonne organisation et des connaissances suffisantes du poste (<https://www.petite-entreprise.net>, le 23/05/22 à 19h30). C'est à ce sens qu'il est nécessaire de s'interroger sur l'impact de la connaissance par les employés du « job description » sur le travail d'autant plus que dans la plupart d'institution sanitaire, la description du poste ne semble pas intéresser les employeurs lors du recrutement.

II. APPROCHE METHODOLOGIQUE

La méthodologie de recherche est un aperçu de la façon dont une recherche donnée est effectuée. Elle définit les techniques ou les procédures utilisées pour identifier et analyser les informations concernant un sujet de recherche spécifique. La méthodologie de recherche a donc à voir avec la façon dont un chercheur conçoit son étude de façon à pouvoir obtenir des résultats valides et fiables et atteindre ses objectifs de recherche (<https://www.voxco>, le 24/07/22 à 16h33). Pour bien mener notre étude, nous nous sommes servis des méthodes et techniques afin d'atteindre les objectifs que nous nous sommes assignés.

II.1. Méthodes

Le dictionnaire de la langue française définit la méthode comme une démarche organisée rationnellement pour aboutir à un résultat. Selon PINTO et GRAWITZ « la méthode est un ensemble des opérations intellectuelles par lesquelles une discipline cherche à atteindre les vérités qu'elle poursuit, et les démontré ». (PINTO, R ET GRAWITZ, M, 1971).

Pour mener notre enquête, nous avons recouru à la méthode descriptive par laquelle nous avons établi une description autour des postes à l'hôpital Général de Référence de Katwa ; appréhender la connaissance du personnel de cet hôpital sur le « job description ».

En effet, la présente étude n'est nullement analytique en ce sens que nous ne cherchons pas les causes et facteurs liées à l'analyse des postes. Il ne consiste non plus à une étude d'évaluation car nous n'étudions pas l'efficacité de l'analyse des postes. Nous nous limitons à la description.

II.2.Type d'étude

Selon les objectifs : notre recherche repose sur l'observation de la description des postes à l'HGR Katwa. Nous allons nous contenter de constater et enregistrer le vécu du job description dans cet hôpital. Nous ne cherchons pas à randomiser les cas, à établir les cas témoins les cas expérimentaux. C'est ainsi que notre étude n'est nullement une étude d'intervention.

Selon l'attitude de l'investigateur : notre recherche est une étude d'observation qui se contente d'observer les faits tels qu'ils sont vécus.

Selon la période d'étude : nous disons que notre étude est transversale. Elle consiste en une collecte des données sur une coupe horizontale, donc transversale sur le poste de l'hôpital Général de Référence de katwa. En termes clairs, elle ne consiste pas à étudier l'évolution des postes sur une période donnée.

Selon la population étudiée : c'est une étude par échantillonnage dans laquelle nous n'allons pas mener une étude exhaustive laquelle considère tous les éléments de la population dans l'échantillon. Nous allons extraire un échantillon parmi les 146 éléments de notre population.

Selon l'analyse statistique : notre étude étant descriptive avec une population finie, nous avons recouru à la formule de SLOVIN pour déterminer son échantillon. Formule de SLOVIN : $n = \frac{N}{1 + Ne^2}$ avec N= la taille de la population et

e= la précision souhaitée qui est de 5%, h= étant la taille de l'échantillon. Ce qui nous a formes de déterminer cette taille par la

formule comme suit : $N=146$: la population totale. $n = \frac{146}{1 + 146 \times 0,05^2} = 146[1 + (146 \times 0,0025)] = 146 : 1,365 = 107$.

la taille de l'échantillon est donc de 107 enquêtés sélectionnés selon la technique de l'une pour aboutir à un échantillon aléatoire donc hautement représentatif.

III.RESULTATS

III.1. Présentation des enquêtés selon la connaissance du poste

Tableau 1. Personnel connaissant leur « job description »

Connaissance du poste	Effectif	proportion
Oui	102	95,33
Non	5	4,67
Total	107	100

Source : Enquête sur terrain, Juillet 2026

De part ce tableau 1, il ressort que parmi 107 agents enquêtés, 102 soit 95,33% ont déclaré qu'ils connaissent leurs postes de travail et 5 soit 4,67% ont dit qu'ils ne connaissent pas leurs postes.

III.2. Présentation des enquêtés selon qu'ils aient entendu parler du « job description »

Tableau 2 : Enquêtés entendu parler du « job description »

Ayant entendu	Effectif	proportion
Oui	57	53,3
Non	50	46,73
Total	107	100

Source : Enquête sur terrain, Juillet 2026

Le contenu de ce tableau 2 montre que 57 soit 53% entendu parler de la description du poste et 50 soit 46,73% n'ont jamais entendu parler de cette description.

III.3. Enquêtés possédant une copie du « job description »

Le résultat de ce tableau 3 montre que sur 107 enquêtés, 27 soit 25,23% ont eu une copie de la description du poste de 80 soit 74,77% n'ont pas accédé à cette copie depuis leur engagement à l'HGR Katwa.

Tableau 3. Enquêtés ayant une copie du « job description »

Ayant une copie du " job description"	effectif	proportion
Oui	27	25,23
Non	80	74,77
Total	107	100

Source : Enquête sur terrain, Juillet 2026

Le contenu de ce tableau 2 montre que 57 soit 53% entendu parler de la description du poste et 50 soit 46,73% n'ont jamais entendu parler de cette description.

III.4. Enquêtés possédant la fiche de poste

Tableau 4. Possession de la fiche de poste par l'agent

fiche de poste	effectif	proportion
Oui	36	33,64
Non	71	66,36
Total	107	100

Source : Enquête sur terrain, Juillet 2026

Il ressort de ce tableau 4 que sur 107 agents enquêtés, 36 soit 33,64% possèdent une fiche de poste qui détermine les responsabilités, les objectifs attendus et 71 soit 66,36% ne possèdent pas cette fiche de poste.

III.5. Présentation des enquêtés selon la réactualisation des postes

Tableau 5. Réactualisation des postes

Postes actualisés	effectif	proportion
Oui	30	28,03
Non	77	71,97
Total	107	100

Source : Enquête sur terrain, Juillet 2026

Il ressort de ce tableau 5 que sur les 107 enquêtés, 30 soit 28,03% des postes ont été réactualisé et 77 soit 71,97% des postes n'ont été réactualisés.

III.6. Présentation des enquêtés selon la non-actualisation du poste

Tableau 6. Postes non actualisés mais nécessitant la réactualisation

Nécessité de réactualiser	effectif	proportion
Oui	53	68,83
Non	24	31,17
Total	77	100

Source : Enquête sur terrain, Juillet 2026

Il ressort de ce tableau 6 que sur 77 postes non actualisés, 53 soit 68,83% nécessitent une réactualisation alors que 24 soit 31,17% n'ont pas ressenti la nécessité de réactualiser leurs postes.

IV. Discussion des Résultats

Notre travail a porté sur la description du poste et son impact sur le travail à l'Hôpital Général de Référence de Katwa. Nous estimons avoir atteints nos objectifs et que les résultats obtenus traduisent la réalité du vécu du personnel au sein de cette structure. Ainsi, dans cette partie de notre travail, nous passons à l'interprétation et confrontation des résultants avec ceux des chercheurs antérieurs.

IV.1. Connaissance sur la description du poste

D'après les résultats des tableaux 1 et 2, presque tout le personnel connaît son poste d'affectation et plus de la moitié a déjà attendu parler du « job description ». Alors que des tableaux 3 et 4 nous voyons que plus de trois-quarts du personnel n'ont pas eu une copie du « job description » et ne connaissent pas que le « job description » détermine le niveau salarial, des attentes et objectifs du poste, les tâches ou attributions, l'évolution dans la carrière et enjeux dans le poste. Ces résultats sont contraires à la théorie de ce travail qui détermine les avantages d'un employé à connaître la description du poste pour solidifier son engagement à l'entreprise et accroître sa performance. Ce qui rejoint notre vision pour vérifier la validité des tâches dans divers postes du personnel de l'HGR Katwa.

M.Hans PORNSHCHLECEL, lui qui a mené ses études sur « l'analyse des tâches et la qualification du travail », il a soutenue l'idée que seule une description suffisamment détaillée des différentes occupations et de leurs exigences peut fournir des indications et des données concrètes. A cet égard, la description des tâches et des exigences des divers postes, description élaborée dans le cadre de l'analyse des tâches et de qualification du travail, est un auxiliaire étonnamment fidèle et stable (M.Hans PORNSHCHLECEL, 2013).

Il faut alors comprendre qu'avec les résultats qui viennent d'être démontrés dans ces tableaux 3 et 4, le personnel de l'HGR Katwa a moins de connaissance sur la description du poste car c'est un outil qui n'est pas mis à leur disposition lors du recrutement.

IV.2. Existence de la description du poste

Au vu des résultats des tableaux 2 et 3, plus de la moitié avait déjà entendu parler de la description du poste, presque les trois-quarts sont ceux qui n'ont pas une copie de la description de leurs postes lors de leur engagement.

Ces résultats rejoignent ceux de l'étude de Mlle Ouadia TOUAHRI et Mlle Widad TRACHI sur l'analyse et la description. Elles ont trouvé que la description des postes n'existe pas pour tous les postes de la DRGB car elle est faite au besoin. En plus, les descriptions des postes existantes ne sont pas mises à la disposition des employés de peur qu'elles soient un frein à la polyvalence car la DRGB encourage une politique de polyvalence de ses employés (Ouadia TOUAHRI, 2013)

IV.3. Mise à jour de la description du poste

Les résultats du tableau 5 montrent que plus des trois-quarts de poste n'ont été mis à jour. Les résultats du tableau 6 qui renseignent sur une fréquence irrégulière de la réactualisation du poste et de la nécessité de réactualisation exprimée à plus de la moitié pour les postes qui n'ont pas été mis à jours depuis l'engagement de certains parmi les personnel. Les contenus de ces résultats révèlent une insuffisance dans la réactualisation des postes à l'HGR Katwa car ils sont contraires à la théorie évoquée par M.Hans PORNSHCHLECEL qui avait souligné qu'après un intervalle plus ou moins long, il est nécessaire de vérifier les analyses existantes, même si aucune modification du contenu des tâches n'a été réclamée par les titulaires des postes ou par leurs supérieurs. Des révisions de l'analyse des tâches s'imposent particulièrement lors de la création des nouveaux ou de l'apparition durable dans les postes existant (*M. Hans PORNSHCHLECEL, 2013*)

Il nous paraît possible de dire que, les postes de l'HGR Katwa ne sont pas régulièrement mis à jour. Ceci conduit inévitablement à la conséquence de l'inadaptation du personnel de cette institution aux conditions actuelles du travail.

Les actions d'aménagement des contenus de travail visent à rendre le travail plus intéressant et donc plus motivant à donner plus de responsabilité et à encourager l'initiative.

Les résultats de notre étude sont contraires à la théorie d'Eric Brangier et alii qui évoque le maintien du personnel dans son poste. Nous allons tout droit à affirmer que la non mise à jour ne permet pas l'adaptation du personnel aux nouvelles conditions du travail. Ce qui rejoint le contenu des tableaux 5 et 6.

CONCLUSION

Notre travail a oscillé autour de la description du poste et son impact sur le travail à l'HGR/Katwa. La description du poste est un outil de communication des ressources humaines. Elle se rattache à un métier ou à un emploi. Nous avons développé une littérature tout autour de cette description du poste pour décrire cet outil pour montrer son bienfondé dans la gestion d'une entreprise en général et une entreprise hospitalière en particulier. Nous avons en plus touché la relation qui existe entre l'homme et le poste face à l'évolution des conditions de travail.

Avec des profondes mutations organisationnelles et structurales que traversent les entreprises actuellement, il est évident que la description du poste soit plus dynamique pour permettre une adaptation du personnel.

Notre objectif principal consiste de cerner l'existence du « job description » et sa mise en application à l'HGR Katwa. De cet objectif principal, découle les objectifs spécifiques suivants :

- Vérifier l'utilité de la description du poste pour le personnel de l'HGR Katwa et son impact sur la qualité du travail rendu ;
 - Vérifier la validité des tâches dans divers postes du personnel de l'HGR Katwa ;
- S'assurer de l'existence et de la qualité de la description du poste à l'HGR Katwa

Pour atteindre ces objectifs, nous avons recouru à la méthode descriptive pour établir une description autour des postes et nous avons procédé à une technique d'échantillonnage partant de la population cible qui était de 146 agents. Moyennant un questionnaire d'enquête et un guide d'entretien, nous avons collecté les données qui ont été traitées à l'aide du logiciel Excel.

REFERENCES

- [1]. **Eric BRANGIER, Alain LANCERY, Claude LOUCHE**, Les dimensions humaines du travail, théories et pratiques de la psychologie du travail et des organisations, Janvier 2011 656 pages.
- [2]. **Ferdinand MUSHI-MUGUMO**, les organisations, théories, stratégie, Mediaspaul, Kinshasa- RDC, 2006, 254 pages.
- [3]. **M.Hans PORNSHCHLEGEL**, l'analyse des tâches et qualification du travail, Luxembourg, Juin 1967 ; 152 pages.
- [4]. **MSP, RDC**, Module de gestion des ressources humaines pour la santé, S.D.
- [5]. **RDC**, plan National de développement sanitaire ; 2016-2020 : vers la couverture sanitaire universelle, Mars 2016, 97 pages.
- [6]. [https : viaconseil.ca](https://viaconseil.ca)
- [7]. <https://W.W.W.petite entreprise.net>.