

3. تأثير الأتمتة والروبوتات على وظائف الإدارة المتوسطة: مراجعة أدبية مستقبلية

The Impact of Automation and Robotics on Middle Management Jobs: A Forward-Looking Literature Review



بقلم م. د منتظر جاسم محمد العرباوي

Dr. Montadher Jassem Mohamed AL-Orbawi

دائرة التعليم المهني في النجف.

Department of vocational education in Najaf

Montadhar.jz.2014@gmail.com

نوع الورقة: مراجعة مقالة (Review an article)

تاريخ الاستلام: 2025 / 5/14 تاريخ القبول: 2025/ 5/26 تاريخ النشر: 2025 /6/25

المستخلص

تستكشف هذه المراجعة الأدبية التأثير الناشئ للأتمتة والروبوتات على أدوار الإدارة الوسطى. مع تبني المؤسسات للتقنيات المتقدمة، تواجه الوظائف التي كان يقوم بها المديرون المتوسطون تقليدياً تحولات وإعادة تعريف. تُلخص هذه المراجعة وجهات النظر الأكاديمية حول احتمالية إزاحة الوظائف، وتطور المسؤوليات، والكفاءات اللازمة

إلى خطط تشغيلية، وضمان التواصل والتسيق بين الإدارات (Mintzberg, 1993; Floyd & Wooldridge, 1997). تتطلب هذه المسؤوليات كفاءات فنية وشخصية، مما يجعل الإدارة الوسطى طبقةً معقدةً ومتكاملةً داخل المنظمات. بينما أشار (Dance, 2019) الإدارة الوسطى هي المستوى الإداري المتوسط في أي منظمة هرمية، وهي تابعة للإدارة التنفيذية، ومسؤولة عن (قيادة الفريق) لمديري الخطوط أو «المتخصصين». وتحمل الإدارة الوسطى مسؤولية غير مباشرة (من خلال إدارة الخطوط) عن أداء وإنتاجية الموظفين المبتدئين.

تتمثل المسؤولية الأساسية للمدير المتوسط في تنفيذ استراتيجية وضعها المستوى التنفيذي بأقصى فعالية ممكنة. ولتحقيق الأهداف المنشودة، يُمكن للمدير تعديل الخطة الأولية وتفسيرها (Floyd & Wooldridge, 1992) ويمكن تقسيم الوظائف الأخرى إلى ثلاث فئات رئيسية:

- الوظائف الفنية

يتولى المديرون المتوسطون مسؤولية تسهيل أي تغييرات ضرورية داخل المنظمة وخلق بيئة عمل فعّالة، فهم يُشرفون على الروتين اليومي، ويراقبون الأداء، ويضمنون أن كل شيء يتم بما

للارتقاء بالإدارة في المستقبل. كما تُحدد الثغرات الحالية في الأدبيات، وتقتصر توجهات للبحوث التجريبية المستقبلية.

الكلمات المفتاحية: الأتمتة، الروبوتات، الإدارة الوسطى، التغيير التنظيمي، مستقبل العمل، التحول الرقمي

مقدمة

تُحدث التطورات التكنولوجية في مجال الأتمتة والروبوتات تحولاً جذرياً في عمليات الأعمال عبر مختلف القطاعات الاعمال والصناعات. وبينما يتمحور معظم النقاش حول العمالة في الخطوط الأمامية أو العمالة منخفضة المهارات، فإن آثارها على الإدارة الوسطى -أولئك الذين يُسهمون في سد الفجوة بين القيادة التنفيذية والموظفين التشغيليين - لا تقل أهمية. تُقدم هذه المراجعة توليفة استشرافية من الأدبيات التي تبحث في كيفية إعادة تشكيل الأتمتة لطبيعة ونطاق ومستقبل وظائف الإدارة الوسطى.

الإدارة الوسطى: التعريف والوظائف

التقليدية

يحثل المديرون المتوسطون مكانة فريدة ضمن التسلسلات الهرمية التنظيمية، وتشمل أدوارهم عادةً الإشراف على الموظفين، وترجمة الأهداف الاستراتيجية

يتوافق مع احتياجات المنظمة.

يذكر (Asquith & Horsman,

2019) أن «RPA هو مصطلح شامل

للأدوات التي تعمل على واجهة المستخدم

لأنظمة الكمبيوتر الأخرى». على الرغم

من أن الأشكال التقليدية لأتمته العمليات

(مثل تسجيل الشاشة والكشط ووحدات

الماكرو) تعتمد أيضًا على واجهة مستخدم

الكمبيوتر، فإن الوظيفة الأساسية لـ RPA

هي من خلال تحديد العناصر وليس من

خلال إحداثيات الشاشة.

التأثيرات على أدوار الإدارة الوسطى

هناك عدد من التأثيرات على أدوار الإدارة

الوسطى التي تعد ضرورية معرفتها.

- النزوح الوظيفي

يرى بعض الباحثين أن الأتمته قد تؤدي

إلى تكرار أدوار الإدارة الوسطى، لا سيما

عندما تتضمن المسؤوليات مراقبة البيانات

وإعداد التقارير واتخاذ القرارات التي يمكن

تكرارها خوارزميًا (Frey & Osborne,

2017). وبين (Brand, 2006) أن

تأثير فقدان الوظائف على المسارات

المهنية كبير حتى في حال عدم معاناة

العمال من بطالة طويلة الأمد أو زممنة،

وقد أظهرت معظم الدراسات التي تناولت

آثار فقدان الوظائف خسائر كبيرة في

الدخل، وهي عادةً ما تكون أكثر استمرارية

من الآثار غير المرتبطة بالتوظيف.

- الموارد البشرية

من أهم وظائف المدير المتوسط تحفيز

وقيادة وإلهام مرؤوسيه، ويشمل ذلك أيضًا

بناء فريق ودعم أي عضو في الفريق عند

الضرورة.

- الوظائف الاستراتيجية

تتضمن الوظائف الاستراتيجية تحليل

مجموعة المرؤوسين من حيث الإنتاجية

والفعالية المالية، ووضع استراتيجية

لتحسين الوضع الحالي، وتقديم التقارير

إلى الإدارة التنفيذية من خلال حضور

اجتماع مجلس الإدارة أو مناقشة.

لمحة عامة عن الأتمته والروبوتات

تشمل الأتمته استخدام التكنولوجيا لتنفيذ

العمليات بأقل تدخل بشري، بينما تشمل

الروبوتات آلات قادرة على تنفيذ المهام

بشكل مستقل أو شبه مستقل. وقد وسَّع

التقدم الأخير في الذكاء الاصطناعي،

والتعلم الآلي، وأتمته العمليات الروبوتية

(**Robotic Process Automation**)

(RPA) نطاق الأتمته من العمليات

الروتينية إلى المجالات المعرفية والتحليلية،

مما قد يؤثر على وظائف اتخاذ القرارات

الإدارية (Brynjolfsson & McAfee,

2014).

دعم تنظيمية، مثل برامج تطوير القيادة ومنصات التدريب الرقمية.

فجوات البحث والتوجهات المستقبلية

على الرغم من الاهتمام المتزايد، لا تزال هناك فجوات كبيرة في الدراسات المنشورة:

- هناك حاجة إلى دراسات طويلة لدراسة التأثير الواقعي للأتمتة على مسارات الإدارة المتوسطة.

- يمكن للبحوث الخاصة بالقطاعات أن توفر فهمًا دقيقًا عبر الصناعات.

- تستحق الآثار الأخلاقية والنفسية، بما في ذلك فقدان الهوية وغموض الأدوار، استكشافًا أعمق.

الخاتمة

يُمثل صعود الأتمتة والروبوتات منعطفًا محوريًا للإدارة الوسطى، إذ يجسد تحديات كبيرة وفرصًا واعدة. وبدلاً من أن يُنذر هذا التحول بزوال أدوار الإدارة الوسطى، فإنه يستلزم إعادة تقييم استراتيجية لأهدافها ووظائفها الأساسية. ويتطلب التكيف مع هذا المشهد المتطور من المديرين تنمية مهارات جديدة والتركيز على جوانب لا تستطيع الآلات تقليدها بسهولة، مثل القيادة الإبداعية، والتفكير الاستراتيجي، وبناء علاقات شخصية متينة. وبالتالي، فإن إعداد الإدارة الوسطى لمستقبل العمل

- تحول الأدوار

تشير دراسات أخرى إلى تحول في التركيز الإداري بدلاً من إلغاءه. قد يُعفى المدراء المتوسطون من المهام المتكررة، مما يُمكنهم من التركيز على التفكير الاستراتيجي، وتطوير الفريق، والابتكار (McKinsey Global Institute, 2020). وبالتالي، قد تُعزز الأتمتة الوظائف الإدارية بدلاً من أن تحل محلها.

- متطلبات الكفاءات الناشئة

مع تطور الأدوار، تتغير أيضاً مجموعة المهارات المطلوبة للمدراء المتوسطين. يُحدد المنتدى الاقتصادي العالمي في عام 2023 مهارات مستقبلية حاسمة مثل الطلاقة الرقمية، والتفكير النظمي، والذكاء العاطفي، والقدرة على التكيف. يُعدّ التطوير المستمر للمهارات وإعادة صقلها أمراً ضرورياً لاجتياز هذا التحول.

الاستجابة التنظيمية وتصميم بيئة العمل المستقبلية

تعمل المنظمات بشكل متزايد على إعادة تصميم الهياكل الهرمية، وغالبًا ما تتجه نحو نماذج أكثر مرونة ومرونة. قد ينتقل المدراء المتوسطون إلى أدوار مثل محلي البيانات، أو قادة التحول، أو منسقي الفرق متعددة الوظائف. تؤكد هذه التغييرات على الحاجة إلى آليات

- its association with strategic type: A research note. Strategic management journal, 13(S1), 153–167.
6. Floyd, S. W., & Wooldridge, B. (1997). Middle management's strategic influence and organizational performance. *Journal of Management Studies*, 34(3), 465–485.
7. Frey, C. B., & Osborne, M. A. (2017). The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation? *Technological Forecasting and Social Change*, 114, 254–280.
8. McKinsey Global Institute. (2020). The future of work in the age of automation. McKinsey & Company.
9. Mintzberg, H. (1993). *Structure in Fives: Designing Effective Organizations*. Prentice–Hall.
10. World Economic Forum. (2023). *The Future of Jobs Report 2023*. Geneva: World Economic Forum.
- يتطلب جهودًا منسقة ومتكاملة تشمل البحث العلمي المستمر، وتطوير برامج تعليمية وتدريبية متخصصة، وصياغة سياسات تنظيمية مرنة واستشرافية.

References

1. Asquith, A., & Horsman, G. (2019). Let the robots do it!– Taking a look at Robotic Process Automation and its potential application in digital forensics. *Forensic Science International: Reports*, 1, 100007.
2. Brand, J. E. (2006). The effects of job displacement on job quality: Findings from the Wisconsin Longitudinal Study. *Research in Social Stratification and Mobility*, 24(3), 275–298.
3. Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*. W.W. Norton & Company.
4. Dance, A. (2019). *Pragmatic introduction to middle management*. eBookit.
5. Floyd, S. W., & Wooldridge, B. (1992). Middle management involvement in strategy and