International Journal of Law Research and Studies (IJLRS)
Vol. (5), No. (4)
IJLRS
April 2026
المجلة الدولية للبحوث والدراسات القانونية
الإصدار (5)، العدد (4)

التحول الرقمي وانعكاسه على واقع حقوق العمال في المملكة العربية السعودية: دراسة تحليلية

ياسمين ناصر عيد المحمادي
باحثة ماجستير، القانون العام، كلية الحقوق، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية
yasmeen.almehmadi@gmail.com

أمل شلبي خضرجي
أستاذ القانون التجاري المساعد، كلية الحقوق، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية
akadragey@kau.edu.sa

المستخلص

تتناول هذه الدراسة الحديث عن واقع حقوق العمال في عصر التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية، إذ أدى هذا التحول إلى الانتقال من الأنماط التقليدية إلى أنماط أكثر حداثة، وقد أولى المنظم السعودي عناية واضحة في سياق حفظ حقوق العمال؛ إذ تُمثل هذه الفئة الطرف الأضعف في العلاقات التعاقدية، وتتمثل مشكلة الدراسة في تساؤل رئيسي يدور حول مدى انعكاس التحول الرقمي على واقع حقوق العمال في المملكة العربية السعودية من خلال بيان ماهية التحول الرقمي وتحليل أبرز الجهود المستحدثة والمواكبة لاستراتيجية التحول الرقمي في ظل نظام العمل السعودي، وتم تقسيم هذه الدراسة إلى مبحثين وكُل مبحثين ينسدل أدناهما مطلبين، ففي المبحث الأول تم بيان مفهوم التحول الرقمي، وأما المطلب الثاني فتناولنا فيه نشأة التحول وخصائصه والتحديات الناتجة عنه، وفيما يتعلق بالمبحث الثاني فتمت مناقشة إسهامات التحول الرقمي في تعزيز ضمانات حقوق العمال في المطلب الأول منه، أما المطلب الثاني فقد تم تخصيصه لتسليط الضوء على أبرز الإشكاليات المتعلقة بحقوق العمال في البيئة الرقمية، وهدفت هذه الدراسة إلى التعريف بمفهوم التحول الرقمي، وبيان دور التحول الرقمي وإسهامه في تنظيم الممارسات العمالية، كما هدفت إلى إيضاح أبرز المبادرات الرقمية التي ساهمت في تعزيز حقوق العمال، وبينت مدى انسجام التحول الرقمي مع المبادئ الرئيسية القائم عليها نظام العمل السعودي، وأخيراً بيان التحديات التي خلقتها البيئة الرقمية والتي تتعلق ببيانات وخصوصية العامل.

ومن أبرز النتائج التي توصلت لها الدراسة: أسهم التحول الرقمي في قطاع العمل في استحداث أدوات جديدة لحفظ حقوق العمال وتحقيق الشفافية، كمنصة قوى، وبرنامج حماية الأجور، واشتراط المنظم توثيق عقد العمل لاعتباره سنداً تنفيذياً، للمطالبة بالأجر في حال عدم الوفاء به من قبل صاحب العمل، وقد انتهت الدراسة إلى العديد من التوصيات، ومن أبرزها: توصية وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية على إقامة دورات تدريبية دورية لأصحاب العمل والعمال في سياق التعامل مع التحول الرقمي، وكيفية إدارة أدواته، وتعريف العمال بحقوقهم بصورة أكثر فاعلية.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، نظام العمل السعودي، حقوق العمال، الحماية النظامية، العقود.

International Journal of Law Research and Studies (IJLRS)
Vol. (5), No. (4)
IJLRS
April 2026
المجلة الدولية للبحوث والدراسات القانونية
الإصدار (5)، العدد (4)

Digital transformation and its impact on workers' rights in Saudi Arabia: An analytical study

Yasmeen Naseer Eid Almehmadi
Master`s Researcher, Public Law, Faculty of Law, King Abdulaziz University, Saudi Arabia
yasmeen.almehmadi@gmail.com

Amal Mohammed Shalabi Khadragey
Assistant Professor of Commercial Law, Faculty of Law, King Abdulaziz University, Saudi Arabia
akadragey@kau.edu.sa

Abstract

This study examines the status of workers' rights in the era of digital transformation in the Kingdom of Saudi Arabia. Digital transformation has shifted labor relations from traditional patterns to more modern forms, while the Saudi regulator has shown clear concern for safeguarding workers' rights, given that workers are generally the weaker party in contractual relationships. The study addresses a central question concerning the extent to which digital transformation has affected workers' rights in Saudi Arabia, through clarifying the concept of digital transformation and analyzing the most prominent recent developments introduced in line with the digital transformation strategy under the Saudi Labor Law.

The study is divided into two sections. The first examines the concept of digital transformation, its origins, characteristics, and resulting challenges. The second discusses the contributions of digital transformation to strengthening guarantees for workers' rights, while also highlighting the main issues related to workers' rights in the digital environment.

The study aims to define digital transformation, explain its role in regulating labor practices, and identify the most prominent digital initiatives that have contributed to strengthening workers' rights. It also seeks to demonstrate the extent to which digital transformation is consistent with the fundamental principles of the Saudi Labor Law, and to explain the challenges created by the digital environment, particularly those related to workers' data and privacy.

The study finds that digital transformation in the labor sector has introduced new tools for protecting workers' rights and promoting transparency, such as the Qiwa platform, the Wage Protection Program, and the requirement to authenticate employment contracts so that they may serve as enforceable instruments for claiming wages in the event of non-payment by the employer. The study concludes by recommending that the Ministry of Human Resources and Social Development organize periodic training courses for employers and workers on digital transformation, its tools, and workers' rights.

Keywords: Digital Transformation, Saudi Labor Law, Workers' Rights, Legal Protection, Contracts.

المقدمة

صنع التحول الرقمي نقلة جذرية في المملكة العربية السعودية ولم يقتصر فقط على تطوير الأدوات التقنية داخل الهيئات والمؤسسات، بل امتد ليشمل تحت ظله جوهر العلاقة بين صاحب العمل والعامل، وفي ضوء ذلك لم تعد الحقوق المتعلقة بالعمال تمارس ضمن إطار تقليدي ورقي، بل أصبحت الان تتشكل وفقاً لمنظومة إلكترونية معتمدة على الأنظمة الذكية والمنصات الرقمية في عمليات التنظيم والتوثيق والتنظيم.

إنَ سوق العمل السعودي يشهد في الوقت الراهن تحولات متسارعة نتيجةً للتطورات التقنية الحديثة، وعليه لم تعد عملية التحول مجرد أداة لتسريع الإجراءات وتسهيل المعاملات، بل أصبحت اليوم بمثابة إطار تنظيمي يحكم وينظم العلاقات العمالية، ومن ذلك نستطيع القول إنَ العديد من مظاهر تنظيم العمل التي أسهمت في حفظ حقوق العامل انتقلت من الطابع التقليدي إلى الفضاء الرقمي كمسائل إدارة الأجور ومتابعة الالتزامات، وتوثيق العقود، وتسوية النزاعات وغيرها[1].

وفي هذا السياق تظهر أهمية دراسة التحول الرقمي وانعكاسه على واقع حقوق العمال بُغية الوقوف على أبعاد هذا التحول، وتحليل مدى فعاليته في عملية تنظيم الحقوق العُمالية وممارستها في البيئة النظامية المعاصرة.

مشكلة الدراسة

خلال السنوات الأخيرة شهدت المملكة العربية السعودية تحولاً رقمياً واسع النطاق ضمن إطار التوجهات التي أرستها وفق خطط استراتيجية تتماشى مع مقتضيات رؤية 2030م، وانعكس هذا التوجه بشكل واضح على قطاع العمل، ويظهر ذلك من خلال تبني وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية لمنظومة متكاملة من المبادرات الرقمية التي أعادت تنظيم الأمور المتعلقة بالعمال كتوثيق العقود بصورة إلكترونية وأصبحت تُعد سنداً تنفيذياً لضمان أجر العامل[2]، ومنها استحداث منصات رقمية كمنصة قوى ومنصة مدد وإلزام استخراج بطاقات بنكية للعمالة المنزلية وتحويل الأجر عبر منصة مساند، ووفقاً لذلك إن كان نظام العمل قد قرر جملة من الحقوق للعمال فإن التحول الرقمي استحدث أُطراً جديدة لتنظيم ممارسة هذه الحقوق وضمانها[3]، وفي ضوء ما طُرح تتمثل مشكلة الدراسة في بيان مدى انعكاس هذا التحول الرقمي على واقع حقوق العمال في المملكة العربية السعودية وبيان انعكاس هذا التحول وإسهاماته على الحقوق في الواقع العملي. وعلى ذلك يكمن التساؤل الرئيسي لهذه الدراسة في: ما مدى انعكاس التحول الرقمي على واقع حقوق العمال في المملكة العربية السعودية؟

وتتفرع عن هذه الدراسة تساؤلات فرعية تتمثل في:

1. ما هو المقصود بمفهوم التحول الرقمي؟
2. كيف ساهم التحول الرقمي في تنظيم الممارسات العمالية؟
3. ما هي أبرز المبادرات الرقمية التي عززت حقوق العمال؟
4. إلى أي مدى يتناغم التحول الرقمي في قطاع العمل مع المبادئ الرئيسية التي يقوم عليها نظام العمل السعودي؟
5. هل تخلق البيئة الرقمية تحديات متعلقة بحماية بيانات العامل وخصوصيته عند ممارسة حقوقه؟

أهداف الدراسة

1. التعريف بمفهوم التحول الرقمي.
2. بيان دور التحول الرقمي وإسهامه في تنظيم الممارسات العمالية.

---

[1] وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، وكالة التحول الرقمي، < https://www.hrsd.gov.sa/ministry/about-ministry/about-us/ministry-sectors/767524/767557>، تاريخ الدخول 2026/02/16م.

[2] العتيق، فاطمة فهد، تحليل أثر التحول الرقمي على معدل البطالة في المملكة العربية السعودية خلال الفترة (2000-2021)، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، كلية الاقتصاد والإدارة، ع 9، 2024م، ص 3.

[3] وكالة الأنباء السعودية، مقال بعنوان "الموارد البشرية" تحقق نتائج متقدمة عبر منصتي "قوى" و"مساند" في مؤشر نضج التجربة الرقمية لعام 2025، <https://www.spa.gov.sa/N2374657>، تاريخ الدخول 2026/02/16م.

3. إيضاح أبرز المبادرات الرقمية التي ساهمت في تعزيز حقوق العمال.
4. بيان مدى انسجام التحول الرقمي مع المبادئ الرئيسية القائم عليها نظام العمل السعودي.
5. إيضاح التحديات التي خلقتها البيئة الرقمية والتي تتعلق ببيانات وخصوصية العامل.

أهمية الدراسة

تظهر أهمية هذه الدراسة من الناحية النظرية من خلال تسليط الضوء على مفاهيم التحول الرقمي ودورها في قطاع العمل وتعزيز حقوق العمال وخلق بيئة آمنة وفق التشريعات النظامية ومدى فعاليتها على أرض الواقع تحت ظل نظام العمل السعودي، كما تظهر أهمية هذه الدراسة في إثراء المكتبات الرقمية نظراً لقلة الدراسات البحثية في هذا النطاق.

أما من الناحية العملية فهذه الدراسة تركز على الدور الفعال الذي لعبه التحول الرقمي في تعزيز وحفظ حقوق العمال واستعراض أبرز الإسهامات الرقمية المتزامنة مع هذا التحول، وأيضاً تبرز هذه الدراسة مدى كفاية الحماية النظامية للعامل في ضوء التحول الرقمي الحديث.

منهج الدراسة

قامت الباحثة في هذه الدراسة باستخدام المنهج التحليلي وهو المنهج الذي يبدأ من القواعد العامة وصولاً وانتهاءً إلى القواعد والحقائق الجزئية،[1] من خلال إيضاح دور التحول الرقمي على تعزيز حقوق العمال واستعراض أهم المبادرات في هذا السياق ومدى انسجام البيئة الرقمية مع نظام العمل السعودي من خلال تحليل النصوص التي تتناغم مع هذا الموضوع، وكذلك تسليط الضوء على حماية بيانات العامل وخصوصيته وارتباطها بنظام حماية البيانات الشخصية.

حدود الدراسة

- **الحدود الموضوعية:** تبحث هذه الدراسة في تناول أثر التحول الرقمي وما يندرج ضمنه على واقع حقوق العمال في المملكة العربية السعودية وفقاً لنظام العمل السعودي والأنظمة المكملة له لمقتضيات الحماية، كما تبحث في مدى مواكبة الأنظمة القانونية للتحول الرقمي في قطاع العمل.
- **الحدود المكانية:** تتناول هذه الدراسة دور التحول الرقمي في قطاع العمل في المملكة العربية السعودية.

الدراسات السابقة

الدراسة الأولى للباحث محمد راشد الحارثي، الحماية القضائية للعامل في نظام العمل السعودي ولائحته التنفيذية دراسة تحليلية تطبيقية مقارنة في ضوء الفقه والنظام، جامعة الملك عبد العزيز، كلية الحقوق، 2025م:

تناولت هذه الدراسة الحديث عن الحماية القضائية للعامل في ضوء نظام العمل السعودي وتم اعتماد عدد من المناهج فيها منها المنهج المقارن وجاءت واسعة وشملت جميع أوجه الحماية المقدمة للعامل ووضحت حدود سلطة صاحب العمل في إيقاع الجزاءات التأديبية وتوصلت إلى عدد من النتائج منها أن القضاء العمالي يتسم بالاستعجال مراعاة لمصلحة العامل، كما أوصت بضرورة تثقيف أصحاب العمل والعمال بحقوقهم وواجباتهم.

أوجه الشبه والاختلاف: تتشابه كلا الدراستين في الحديث عن الحماية المقررة للعامل في نظام العمل السعودي، لكن تتميز الدراسة الحالية في تخصيص ضمانات حقوق العمال ضمن التحول الرقمي وما نتج عنه من أمور مستحدثة واقتصرت الدراسة على المنهج التحليلي فقط.

الدراسة الثانية للباحثة زينب عبد الغني المرباطي، الحماية القانونية لعمال الخدمة المنزلية ومن في حكمهم دراسة مقارنة، رسالة ماجستير، جامعة البحرين، كلية الحقوق، 2023م:

تهدف هذه الدراسة إلى التعريف بمفاهيم الحماية القانونية لعمال الخدمة المنزلية في التشريع البحريني والتشريعات المقارنة في

[1] المصري، صباح، كتاب أساسيات البحث القانوني، دار الكتاب الجامعي، الرياض، الطبعة الثالثة، 2022م، ص109.

دول الخليج العربي وخلصت إلى جملة من النتائج والتوصيات من أبرزها أن التشريعات ضمنت حق العامل المنزلي في الاحتفاظ بمستنداته الرسمية وعدم جواز أخذها منه، مع توصية بضرورة تنظيم مسائل التفتيش للعمالة المنزلية لضمان حقوقهم.

أوجه التشابه والاختلاف: تتشابه كلا الدراستين في الحديث عن نظام العمل ومسائل العمال ومنهم العمالة المنزلية وما يتعلق بهم من ضمان الأُجرة واستحقاق الإجازات وحفظ خصوصيتهم، لكن تتميز هذه الدراسة بالشمولية والحداثة حيث نتناول دور التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية على تنظيم قطاع العمل وتعزيز حقوق العمال وحفظها.

الدراسة الثالثة للباحثة أبرار منذر الطراونة، النظام القانوني لعقد العمل عن بعد في التشريع الأردني والتشريعات المقارنة، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة، كلية الدراسات العليا، 2020م:

هدفت هذه الدراسة إلى التعريف بالنظام القانوني لعقد العمل عن بعد كونه تزامن مع الثورة التكنولوجية الهائلة وقامت هذه الدراسة باستخدام المنهج التحليلي والمنهج المقارن من أجل تحليل النصوص النظامية ومقارنتها بنظيرتها في التشريعات المختلفة وانتهت بعدد من النتائج لعلَ أبرزها يتمثل في إبراز الدور الإيجابي لهذا النوع من العمل وخاصة على المرأة كما أوصت الدراسة إلى لفت النظر حول ركن التراضي في العقود الإلكترونية ومحاولة تنظيمه بصورة شاملة.

أوجه الشبه والاختلاف: تتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في التحول الرقمي وما ينتج عنه من أمور مستحدثة كعقد العمل عن بعد والأمور النظامية التي تندرج تحت ظله ومناقشة موضوع خصوصية العامل تحت إشراف ورقابة أرباب الأعمال، لكن تتميز الدراسة الحالية بتخصيص الحديث عن دور التحول الرقمي وإسهاماته في المملكة العربية السعودية وتنظيمها لنظام العمل عن بعد وفعالية المنصات الرقمية في حفظ الحقوق.

خطة الدراسة

مما سبق طرحه أعلاه، ارتأينا ضرورة تقسيم هذه الدراسة لغرض الوصول إلى هدفها على النحو التالي:

المبحث الأول: ماهية التحول الرقمي في قطاع العمل السعودي

- المطلب الأول: مفهوم التحول الرقمي.
- المطلب الثاني: نشأة التحول الرقمي وخصائصه وأبرز التحديات.

المبحث الثاني: انعكاسات التحول الرقمي على واقع حقوق العمال

- المطلب الأول: إسهام التحول الرقمي في تعزيز ضمانات حقوق العمال.
- المطلب الثاني: الإشكاليات المرتبطة بحقوق العمال في البيئة الرقمية.

المبحث الأول: ماهية التحول الرقمي في قطاع العمل السعودي

في هذا المبحث سنتناول بالدراسة ماهية التحول الرقمي بوجهٍ عام ومن ثمَ سنتناول هذا المفهوم في قطاع العمل السعودي بوجه خاص في المطلب الأول، وفي المطلب الثاني سنتناول التعريف بنشأة التحول الرقمي وأبرز خصائصه والتحديات المرتبطة به.

المطلب الأول: مفهوم التحول الرقمي:

في العقود الأخيرة شهد العالم تطورات رقمية وتقنية متلاحقة أدت إلى ظهور مصطلح الثورة الرقمية، وهذه المرحلة تميزت بالتحول الجوهري من خلال الانتقال من الأساليب التقليدية إلى الأساليب الرقمية التي تتميز بأنها ذات كفاءة ودقة وسرعة، وقد قامت الثورة الرقمية على توظيف التقنيات الحديثة في عمليات إدارة المعلومات وتبادلها، وحفظها، ومعالجتها، وتداولها، وهذه الثورة أحدثت تغيرات واسعة في مُختلف المجالات الحياتية[1]، إذ تجاوز تأثيرها الأبعاد التقنية وشملت تحت ظلها الأبعاد الاجتماعية والإدارية والاقتصادية والقانونية، ولعلَ من أبرز مظاهرها هو ظهور التحول الرقمي بوصفه أسلوباً حديثاً لتوظيف البيانات لغرض تطوير قطاع الأعمال والخدمات والحصول على أقصى منفعة ممكنة[2].

[1] حمزة، أحمد فيصل، الثورة الرقمية وأثرها في المجتمعات مقارنة بالثورات التاريخية الكبرى، مجلة المنافذ الثقافية، ع 53، 2025م، ص 134.
[2] إبراهيم، محمد جبريل، مخاطر الثورة الرقمية وصداها التشريعي: دراسة تحليلية مقارنة، مجلة الفقه والقانون الدولية، ع 122، 2022م، ص 68.

ويمكن تعريف التحول الرقمي على أنه ذلك التغير الناشئ عن عملية توظيف التكنولوجيا الرقمية في مختلف جوانب الحياة المختلفة، وهو ما ينتج عنه تحولات جوهرية في أساليب العمل والتفاعل والتنظيم[1].

أيضاً يمكن تعريفه على أنه انتقال المؤسسات والشركات إلى نموذج عمل متطور يقوم على اعتماد التقنيات الرقمية الحديثة في أساليب الإدارة والعمل والتنظيم، ويُتيح هذا النموذج إمكانية تحسين الخدمات وتطوير المنتجات، ونيل رضا المستفيدين، والعمل على ابتكار سبل جديدة لزيادة الدخل[2].

كما ذهبت هيئة الحكومة الرقمية إلى تعريف مفهوم التحول الرقمي بوصفه على أنه عملية تهدف إلى تحويل وتطوير نماذج الأعمال المختلفة من الأنماط التقليدية الشائعة إلى أنماط رقمية أكثر حداثة ومتناغمة مع متطلبات العصر الحديث، وتستند في عملها إلى التقنيات الحديثة وشبكات الاتصالات والبيانات؛ بما يسهم في تحسين الأداء ورفع الكفاءة[3].

وعلى هذا الأساس يمكن أن نضع تعريفاً للتحول الرقمي بوصفه ذلك التحول الجوهري من الأنماط التقليدية إلى الوسائل الرقمية؛ والذي يقوم على توظيف البيانات ودمج التقنيات الحديثة في شتى المجالات، لغرض تطوير قطاع الأعمال وتحسين الخدمات وجودتها على نحوٍ يحقق الكفاءة والاستجابة لمتطلبات العصر الرقمي.

وتأسيساً على ما سبق يتضح أنَ التحول الرقمي ذو مفهوم واسع، ولا يقتصر على مجرد استخدام التقنية في أداء الأعمال، بل يعبر عن تحول متكامل قائم على توظيف التقنيات الرقمية الحديثة في تطوير نماذج العمل، وتحسين الخدمات والإجراءات بغية المساهمة في زيادة الكفاءة ورفع جودة الأداء وتحسين المخرجات.

ومن الجدير بالذكر في هذا السياق التفرقة ما بين التحول الرقمي والرقمنة، وتناولنا أعلاه مفهوم التحول الرقمي وسنتناول التعريف بالرقمنة كما هو آتٍ.

وأما الرقمنة فيقصد بها طريقة قائمة على إحلال الصيغة الرقمية محل الصيغة التقليدية في البيانات والإجراءات، ليسهل التعامل معها إلكترونياً بكفاءة بما يسمح في حفظها ومعالجتها وتداولها على نحو ذي دقة وكفاءة، كما تعرف على أنها تحويل المحتوى المادي إلى صيغة رقمية تُتيح إمكانية إدارة البيانات بكافة صورها المختلفة إلكترونياً، من خلال تحويلها إلى وحدات رقمية قابلة للمعالجة عبر جهاز الحاسوب والأنظمة الرقمية[4].

وتختلف الرقمنة عن التحول الرقمي في أن الرقمنة تقتصر على تحويل البيانات والمعلومات إلى صيغ رقمية قابلة للمعالجة الالكترونية، في حين ينصرف التحول الرقمي إلى تغيير أوسع يطال أساليب العمليات والعمل والثقافة التنظيمية، وبينما تساعد الرقمنة في تبسيط إجراءات الحفظ والتحليل والتنظيم، فإن التحول الرقمي يهدف لتطوير المنتجات والخدمات ورفع الإنتاجية والكفاءة، لذلك تعد الرقمنة جزءًا من عملية التحول الرقمي وتمثل خطوة أساسية ضمن مساراته[5].

كما تتمثل أهداف التحول الرقمي في رفع كفاءة المؤسسات وتعزيز قدرتها التنافسية؛ من خلال توظيف التقنيات الرقمية في تطوير الخدمات، كما يسعى التحول الرقمي إلى زيادة الإنتاجية وتحسين تجربة المستفيد، وابتكار خدمات جديدة، وتخفيض التكلفة الناشئة عن العمليات التقليدية، وتمكين العاملين من خلال القيام بتزويدهم بالمهارات والأدوات الرقمية اللازمة اعتماداً على تقنيات حديثة كالحوسبة السحابية والذكاء الاصطناعي وغيرها من التقنيات الرقمية المعاصرة[6].

هذا ومن أهداف التحول الرقمي مساهمته الفعالة في الحد من الفساد من خلال المنظومة التي يتكون منها والتي تقوم على الشفافية والحياد، كما يهدف إلى عملية توفير الفرص في مجال تقديم الخدمات الإبداعية المعتمدة على التقنيات الرقمية بما يسهم من

[1] قربي، عبد الله، مستقبل العمل اللائق في عصر التحول الرقمي، مجلة الاقتصاد والإدارة، ع 1، 2024م، ص 24.
[2] الرابغي، ريم علي، الحكومة الرقمية في ضوء برامج التحول الرقمي وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030: هيئة الحكومة الرقمية أنموذجا، المجلة العربية الدولية لتكنولوجيا المعلومات والبيانات، ع 2، 2022م، ص 32.
[3] تنظيم هيئة الحكومة الرقمية، الصادر بموجب قرار مجلس الوزراء رقم (418)، في تاريخ 2021/03/09م.
[4] سوماتي، شريفة، تحديات رقمنة قطاع التعليم العالي والبحث العلمي، مجلة معالم للدراسات القانونية والسياسية، ع 1، 2023م، ص 62.
[5] هاشم، محمد حسين، التحول الرقمي وأثره على أداء المؤسسات الخدمية الحكومية، مجلة كلية الشريعة والقانون بتفهنا الإشراف، دقهلية، ع 29، 2024م، ص 4166.
[6] إبراهيم، هدى أحمد والجربوع، نورة عبد العزيز، دور أبعاد التحول الرقمي في التطوير الوظيفي دراسة تطبيقية على العاملين في شركة الاتصالات السعودية STC، المجلة الدولية للتنمية، ع 2، 2025م، ص3.

انتشار وتوسع نطاق هذه الخدمات على صعيدٍ واسع، كما يشارك في حل المشكلات المعقدة والتي يصعب على العقل البشري التعامل معها، وأيضاً يساهم في خفض معدل الخطأ البشري وهذا من شأنه تقوية الثقة في التعاملات[1].

وتتجلى أهمية التحول الرقمي من كونه لم يعد خياراً تنظيمياً ثانوياً، بل أصبح ضرورة في إعادة تشكيل بيئة العمل المعاصرة، كما يكتسب أهميته من كونه يدعم استمرارية المؤسسات، ويعزز من قدرتها على التطور والتكيف في ظل التوسع المتزايد في الاعتماد على التقنيات الرقمية الحديثة، كما يساهم في تحقيق التميز المؤسسي عبر المشاركة في عملية جمع المعلومات وتحليلها واستخلاص البيانات المطلوبة لأغراض حل المشكلات وتحسين الأداء التنظيمي[2].

وتقتضي عملية التحول الرقمي على تهيئة منظومة شاملة ومتكاملة من المتطلبات البشرية والتقنية والتنظيمية، فعلى الصعيد التقني يتطلب هذا التحول توفير بنية تحتية رقمية متكاملة ومتطورة تضم الحاسبات، وقواعد البيانات، وشبكات الاتصال، والتطبيقات، بالإضافة إلى التقنيات الحديثة كالبيانات الضخمة، وإنترنت الأشياء، والذكاء الاصطناعي[3]، وأما فيما يتعلق بالمتطلبات التنظيمية والبشرية، فلا بد من وجود دعم فعال من الإدارة العليا لعملية التحول الرقمي، وتوفير كفاءات بشرية مؤهلة ومدربة، إلى جانب وجود بيئة تنظيمية قادرة على استيعاب هذه التقنيات بما يضمن توظيفها بكفاءة في مختلف المجالات التنموية والخدمية كمجالات الاقتصاد، والصحة، والعمل، والتجارة، وغيرها من المجالات[4].

وفي المملكة العربية السعودية حظي التحول الرقمي بعناية واضحة شملت كلا القطاعين العام والخاص، وجعلته أحد المرتكزات الرئيسية في مسار التنمية؛ وذلك انسجاماً مع مستهدفات رؤية 2030م، ففي الوقت الذي عملت فيه الجهات الحكومية على تطوير خدماتها الرقمية وتوسيع نطاق المنصات الإلكترونية، اتجه القطاع الخاص إلى توظيف التقنيات الرقمية في تطوير الأعمال وتوسيع نطاق الخدمات والمنتجات، ويعكس هذا الأمر التزام المملكة ببناء بيئة رقمية متطورة تسهم في تحقيق أهداف التنمية ورفع الإنتاجية وزيادة الكفاءة[5].

وفي قطاع العمل أسهم التحول الرقمي إلى نقل كثيرٍ من الخدمات والإجراءات من النمط التقليدي إلى بيئة رقمية ذات كفاءة، وهذا الأمر أدى إلى تطوير واضح في إدارة الخدمات والعلاقات العمالية، فأصبح له دور في عملية تسهيل إجراءات التوظيف، وتوثيق العقود وتحديثها وتجديدها وإنهائها، كما يساهم في سرعة إنجاز المعاملات، إلى جانب الدور المهم في دعم الشفافية وتعزيز الرقابة، كما يظهر أنَ التحول الرقمي جعل من بيئة العمل بيئة أكثر تنظيماً ومرونة للاستجابة لمتطلبات العصر الحديث[6].

المطلب الثاني: نشأة التحول الرقمي وخصائصه وأبرز التحديات:

تعود الجذور التاريخية للتحول الرقمي إلى التطور المتعاقب للثورات الصناعية المتعددة، إذ ارتبطت أول ثورة صناعية باستخدام الآلة البخارية، ثم جاءت بعدها الثورة الصناعية الثانية والتي تم الاعتماد فيها على الكهرباء، بعد ذلك تلتها الثورة الصناعية الثالثة وأبرز ما تميزت به آنذاك الحواسيب وتقنيات الاتصال، وصولاً إلى الثورة الصناعية الرابعة التي تميزت بظهور العديد من التقنيات الرقمية فائقة التطور[7]، وقد مهد هذا التدرج لظهور التحول الرقمي ولغرض فهم نشأة التحول الرقمي كان من اللازم النظر إليه بوصفه ثمرة ناتجة عن تطور تاريخي متدرج ارتبط بالمقام الأول بالتقدم الصناعي، ثم بظهور الحوسبة وهنا تبلور

[1] هاشم، محمد حسين، انظر المرجع السابق رقم (11)، ص 4169.
[2] العتيق، فاطمة فهد وحلواني، أبرار عادل، تحليل أثر التحول الرقمي على معدل البطالة في المملكة العربية السعودية خلال الفترة (2000-2021)، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ع 9، 2024م، ص 5.
[3] سقاط، أحمد عادل، التحول الرقمي في المنظمات العامة: دراسة تطبيقية على وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ع 5، 2024م، ص 124.
[4] القطاونة، جعفر سليمان، أثر استراتيجية التحول الرقمي على جودة الخدمات: المقارنة المرجعية متغيراً وسيطاً: دراسة تطبيقية في مديرية الأمن العام في المملكة الأردنية الهاشمية، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، دامعة مؤتة -الأردن، 2023م، ص 26.
[5] المنصة الوطنية، التحول الرقمي، السياسات الأساسية للمملكة، <https://my.gov.sa/ar/content/policies_of_kingdom#section-9>، تاريخ الدخول (2026/04/01م)
[6] منصة قوى، إدارة العقود، <https://www.qiwa.sa/ar/service-overview/business-owners/hire-employees/contract-management>، تاريخ الدخول (2026/04/01م).
[7] الضناوي، زينب محمد، الذكاء الاصطناعي بين خصوصية المفهوم القانوني وجهود الدولة السعودية: دراسة قانونية تحليلية، مجلة جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل للعلوم الإنسانية والتربوية، ع 2، 2025م، ص 19.

مفهوم التحول الرقمي بصورة معاصرة، يليها الانتشار الواسع للإنترنت وشبكات الاتصال، وصولاً إلى التقنيات الحديثة المتعارف عليها اليوم على سبيل المثال الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات والحوسبة السحابية[1].

وعليه، فإنَ التحول الرقمي عملية لم تنشأ دفعةً واحدةً، بل جاء نتيجة مسار من الابتكارات التقنية التي قامت بدورها على تشكيل أساليب العمل والإدارة والخدمات، لذلك التحول الرقمي يوصف على أنه مرحلة متقدمة في توظيف التكنولوجيا في مختلف مجالات الحياة، وهو نتاج تراكم في مرحلة التطور المعرفي والتكنولوجي عبر عقود طويلة.

ويتميز التحول الرقمي بعدد من الخصائص التي تكشف عن طبيعته كونه يمثل تحولاً شاملاً، لا مجرد رقميات حديثة وهذه الخصائص تتمثل في المرونة العالية والمقدرة على التكيف مع المتغيرات المتسارعة، ويعتمد التحول الرقمي على تقنيات معلوماتية متطورة تمثل أساساً قوياً لتحقيق التميز ورفع الكفاءة، كما أنه قائم على بنية تحتية داعمة للتكامل والربط بين مختلف الجهات، ويسهم أيضاً في تعزيز الشفافية والنزاهة من خلال وضوح الأدوار، ويتميز في فاعليته في دعم اتخاذ القرارات بصورة أكثر فعالية، كما يتيح تبادل المعلومات والخدمات على نطاقٍ واسع[2].

وعلى الرغم من المزايا العديدة للتحول الرقمي، إلا أنه تترتب عليه جملة من العيوب التي ينبغي أخذها بعين الاعتبار عند تطبيق سياسة التحول، فمن أبرز هذه العيوب احتمالية ارتفاع معدلات البطالة بسبب إحلال الأنظمة الذكية محل بعض الأعمال والمهن البشرية، كما يثير التحول الرقمي إشكالات متزايدة تتعلق بخصوصية الأفراد وسرية البيانات، كما أنَ الاعتماد المفرط على التقنيات الرقمية قد يؤدي بدوره إلى تعطيل الأعمال عند وقوع الأعطال الفنية أو الهجمات[3]، فضلاً عن اتساع الفجوة الرقمية بين الفئات التي تقدر على مواكبة التقنية ونظيرتها الأقل مقدرة على ذلك، ككبار السن وذوي الدخل المحدود، ويضاف إلى ذلك ما قد يصاحب ذلك من ضعف في التواصل الإنساني، وتزايد العزلة، وتراجع بعض القيم الاجتماعية، وسهولة تداول المحتوى المظلل والمعلومات الزائفة، وعليه، فإنَ نجاح عملية التحول الرقمي تظل مرهونة بوجود ضوابط توعوية وتنظيمية تقلل من آثاره السلبية[4].

ولا يخلو التحول الرقمي من أخطار قد تؤثر في فاعلية تطبيقه ونتائجه عند تبني سياسة التحول، إذ قد يؤدي التوسع في النظم الرقمية إلى زيادة احتمالات الاختراق وسرقة البيانات أو تسريبها، سواء بسبب ضعف الحماية أو الأخطاء الفنية أو البشرية، كما قد ينشأ عنه خطر اقتصادي يتمثل في خسائر مالية ناتجة عن ارتفاع تكاليف البنية التحتية، أو ضعف الكفاءات البشرية القادرة على تشغيل الأنظمة[5]، وعلى الجانب الاجتماعي، قد يتسبب التحول الرقمي في خلق تفاوت في فرص الوصول إلى الخدمات أو المنتجات الرقمية، وإمكانية المساس بالخصوصية، أما إدارياً فيتمثل الخطر في مقاومة أو رفض التغيير من قبل العاملين، وصعوبة التكيف مع النظم الحديثة، وضعف التنسيق بين الجهات، ويبرز أيضاً الخطر القانوني، المرتبط بضرورة الامتثال للتشريعات التي تنظم البيانات والخصوصية والحقوق الرقمية[6].

وبناء على ما سبق يتضح أنَ التحول الرقمي له العديد من السمات التي تميزه وتجعل من كافة المجالات الحياتية يسيرة للإنسان، لكن في ذات الوقت لا بد من العناية الكافية في مسألة أخطاره، حيث لا يصح في سبيل التقنية الرقمية الحديثة والتطور حدوث أي انتهاك قد يعرض حقوق الإنسان للخطر والمساس بها، وعليه فإنَ أي تحول رقمي جديد لا بد أن يخدم صالح الإنسان ويحفظ حقوقه لا العكس.

[1] العربي، محمد عوض وحسن، محمد محمود، إعادة بناء جدارات المورد البشري الحكومي بالمحليات من منظور سياسات التحول الرقمي: دراسة مقارنة بين جمهورية مصر العربية والمملكة العربية السعودية، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، ع 1، 2023م، ص 264.

[2] حسن، أفنان بدر والصبحي، ريم عبد الله، تأثير التحول الرقمي على كفاءة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية، المجلة الدولية للعلوم المالية والإدارية والاقتصادية، ع 10، 2024م، ص 284.

[3] العتيق، فاطمة فهد وحلواني، أبرار عادل، انظر المرجع السابق رقم (14)، ص 7.

[4] عبد الفتاح، أميرة يسري، دور الرقابة الداخلية في مواجهة مخاطر التحول الرقمي (دراسة تطبيقية على قطاع الأعمال بالبيئة السعودية)، المجلة العلمية للدراسات وللبحوث المالية والتجارية، ع 1، 2025م، ص 419.

[5] الحسيني، عبد الله بدر وأبو عنزه، أسماء، أثر التحول الرقمي على تحقيق الأهداف التنموية في القطاع الحكومي وفق رؤية المملكة 2030، المجلة الدولية للعلوم المالية والإدارية والاقتصادية، ع 10، 2024م، ص 424.

[6] عبد الفتاح، أميرة يسري، انظر المرجع السابق رقم (23)، ص 420.

المبحث الثاني: انعكاسات التحول الرقمي على واقع حقوق العمال

تم تقسيم هذا المبحث إلى مطلبين، في المطلب الأول منه سنتحدث عن كيفية إسهام التحول الرقمي في تعزيز ضمانات حقوق العمال عبر آليات وتشريعات معمول بها، وفي المطلب الثاني سنتناول الإشكاليات التي تمس جانب حقوق العمال والتي نتجت عن عملية التحول الرقمي في قطاع العمل.

المطلب الأول: إسهام التحول الرقمي في تعزيز ضمانات حقوق العمال:

نتج عن التحول الرقمي آثاراً مهمة في قطاع العمل، لم تقتصر على تطوير السبل الرقمية والتقنية فحسب، بل أصبح التحول الرقمي أداة مؤثرة في تعزيز جملة من الضمانات المقررة في سياق حماية العمال، إذ أسهم توظيف الأنظمة الإلكترونية والمنصات الرقمية في عملية تنظيم العلاقات العمالية، وتسريع الإجراءات، وتوثيق العقود، وتعزيز الشفافية في التعاملات؛ بما يسهم في دعم استقرار العلاقة بين صاحب العمل والعامل[1]، والحد من المنازعات الناشئة بسبب غموض العلاقة التعاقدية أو ضعف إثباتها، وفي المملكة العربية السعودية، تجلى هذا الأثر من خلال التوسع في الخدمات الرقمية المتعلقة بتنظيم الخدمات العمالية، لا سيما منصة قوى والتي أسهمت بشكل قوي في تحسين إدارة العلاقة التعاقدية وحفظ حقوق العمال[2].

ويثور لدينا تساؤل في هذا الصدد هل توثيق العقود عبر منصة قوى هو أمر إلزامي، وهل يترتب عليه أي جزاء نتيجة عدم التوثيق من خلالها؟

وللإجابة على هذا التساؤل كان لِزاماً البحث في نظام العمل السعودي ولائحته التنفيذية، والمتتبع لنظام العمل يعلمُ علماً يقيناً أنَ هذا النظام خضع لجملة من التعديلات؛ لغرض مواكبته لكُلِّ مستحدث، أما فيما يتعلق بالتساؤل المطروح فنجد المادة الحادية والخمسون تناولت وجوب توثيق عقد العمل وفقاً للأحكام النظامية، والمادة الثانية والخمسون أوضحت وجود نموذج موحد لعقود العمل ووضعت الحد الأدنى للاشتراطات التي لا بد من النص عليها في العقد[3]، وعليه توسعت اللائحة التنفيذية لنظام العمل وجاء في مادتها الثانية عشر في البند الثاني على التزام صاحب العمل بعملية توثيق عقود عمالته عبر المنصة الرقمية وأشرنا إليها أعلاه وهي منصة قوى[4].

وأما مسألة الجزاء المترتب على عدم توثيق العقود العمالية فقد تم النص عليها في جدول المخالفات والعقوبات لنظام العمل ولائحته التنفيذية، ويتمثل الجزاء باعتبار أنَ المخالفة تعد جسيمة[5]، وتختلف حسب فئات تصنيف العمالة وهي ثلاث تقسيمات، حيث تتكون فئة ج من عشرين عامل فأقل، وفئة ب من الحادية والعشرين إلى تسعة وأربعين عامل، وفئة أ تتكون من خمسين عاملاً فأكثر، وعليه فإن الجزاء في الفئة ج يقدر بمبلغ ثلاث مئة ريال، والجزاء في الفئة ب يقدر بخمسمئة ريال، والجزاء في الفئة أ يقدر بألف ريال، وتختلف قيمة الجزاء المالي حسب تعداد العمال وحسب عدد مرات تكرار المخالفة[6].

وتأسيساً على ما سبق نلاحظ أن المنظم عند وضع المخالفات عمد إلى إدراجها حسب عدد العمال في كل فئة، وهذا الأمر يعكس النظرة الدقيقة للمنظم؛ من خلال مراعاة الفروق بين الكيانات التي تخضع للتنظيم، فاختلاف عدد العمال يعكس بالضرورة تفاوتاً في القدرة التنظيمية، وحجم المسؤولية، والآثار التي تنتج عن المخالفة، ومن هنا يُفهم أنَ المنظم لم يقصد مجرد فرض العقوبة، بل سعى إلى تحقيق العدالة والتناسب من خلال ربطه لقيمة المخالفة بين حجم المنشأة وعدد العاملين فيها.

ولا يقتصر أثر التحول الرقمي في مجال حفظ حقوق العمال على توثيق العلاقات التعاقدية، بل يمتد إلى حماية الحقوق المالية المرتبطة بالأجور، إذ يسهم التوثيق الرقمي للعقد في تثبيت مقدار الأجر، وهذا من شأنه المساهمة في تقليل النزاعات حول الأجور، وتعزيز الشفافية، إذ يعد الأجر هو المقابل الذي يحصل عليه العامل مقابل عمله، ويعتمد عليه لكسب رزقه، وتوفير حياة

---

[1] وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، توثيق عقود العمل إلكترونياً عبر منصة قوى، <https://www.hrsd.gov.sa/media-center/news>، تاريخ الدخول(2026/04/09م).
[2] منصة قوى، إدارة العقود، انظر المرجع السابق رقم (18).
[3] نظام العمل السعودي، الصادر بموجب مرسوم ملكي رقم م/15 بتاريخ 2005/09/27م.
[4] اللائحة التنفيذية وملحقاتها لنظام العمل السعودي، المادة 18، الصادرة بقرار وزير الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية رقم 115921 في سنة 1446هـ.
[5] الزهراني، راشد، توثيق عقود العمل في النظام السعودي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ع 10، 2022م، ص 157.
[6] وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، قرار وزاري رقم 112377، القاضي بتعديل جدول المخالفات والعقوبات لنظام العمل ولائحته التنفيذية، 2026م، ص 4.

كريمة له ولأسرته[1].

وفي سياق مواكبة المنظم السعودي للتحول الرقمي نرى أن المادة التسعون من نظام العمل السعودي قد خضعت للتعديل، إذ كان النص السابق ترك الأمر اختيارياً لصاحب العمل في دفع الأجور إلكترونياً بشرط موافقة العامل، وبعد التعديل أصبح الأمر إلزامياً على أصحاب الأعمال في دفع الأجور بصورة رقمية لضمان حفظ حقوق العمال المالية[2].

وفي سياق التحول الرقمي والحرص على حقوق العمال المالية تم استحداث منصة مدد وهي منصة تساهم في تحسين العلاقات التعاقدية، كما تعزز استراتيجية التحول الرقمي في السياق المالي والإداري، وتهدف إلى ضمان حقوق صاحب العمل والعامل باعتباره الطرف الأضعف في العلاقة التعاقدية، كما تهدف إلى جعل بيئات العمل أكثر كفاءة وشفافية ونزاهة وذلك لغرض تعزيز مكانة المملكة العربية السعودية اقتصادياً[3]، ومن أبرز البرامج التي أطلقتها هو برنامج حماية الأجور والذي يقيس مدى التزام المنشآت بدفع الأجور للعاملين، ويُمكن أصحاب العمل رقمياً من إرسال التبرير للموظفين للقبول أو الرفض، كما استحدثت نظام إدارة الرواتب، والذي يتيح تحويل الرواتب وإضافة البدلات وحسم الاستقطاعات بشكل رقمي، ويُمكن صاحب العمل من إصدار المحافظ الرقمية لموظفيه، وهذا الأمر يعزز من أمن بيئة العمل وشفافيتها[4]، كما نص جدول المخالفات والعقوبات لنظام العمل ولائحته التنفيذية على جزاء يفرض على صاحب العمل في حال عدم دفع أجور العاملين أو احتجازها، كما يخالف على عدم رفعه لملف حماية الأجور عبر المنصة المعتمدة وصنفها ضمن المخالفات الجسيمة وتختلف قيمة المخالفة حسب كل فئة وتختلف حسب عدد العمال كما أشرنا أعلاه[5].

وفي هذا الصدد نشير إلى تعاون وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية مع وزارة العدل، إذ تم اعتماد عقد العمل الموثق كسند تنفيذي في خطوة حثيثة لحماية حقوق العمال وتعزيز العدل والإنصاف، ويتم هذا الأمر من خلال الربط الرقمي بين منصة قوى ومنصة ناجز، وفي حال لم يستلم العامل الأجر كاملاً فإنه يستطيع التنفيذ على صاحب العمل بعد مرور ثلاثين يوماً من تاريخ استحقاق الأجر، أما في حالة السداد الجزئي للأجر ينفذ العامل على صاحب العمل بعد مرور تسعين يوماً من تاريخ استحقاق أجره[6].

ويتم تطبيق هذا القرار على ثلاث مراحل متدرجة والغرض من هذا التدرج هو تمكين أطراف العلاقة التعاقدية من التكيف معه، إذ بدأت أول مرحلة في السادس من أكتوبر عام 2025م للعقود الجديدة أو المحدثة، ثم تليها العقود محددة المدة اعتباراً من السادس من مارس 2026م، وصولاً إلى العقود غير محددة المدة في السادس من أغسطس 2026م[7]، ويُعطى صاحب العمل حق الاعتراض ، فبعد إشعاره بطلب التنفيذ يُعطى مهلة لمدة خمسة أيام إما للاعتراض وإما للسداد، ويتم التحقق من التزام صاحب العمل بأداء الأجور رقمياً من خلال منصة مدد عبر ملف حماية الأجور، وهذا التعاون يساهم في تقليل مدة الفصل في المنازعات العمالية وضمان الحقوق وحفظها[8].

ولا يختلف الأمر بالنسبة إلى العمالة المنزلية، إذ أن ذات التنظيم من حيث كيفية تحويل الأجور رقمياً في حسابات العمالة المنزلية البنكية يُطبق بنفس الآلية وبنفس مراحل التدرج، بما يسهم في حماية الأجور ويحد من مسائل النزاع بشأن الوفاء بالأجرة، وفي هذا الشأن أعلنت وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بدء سريان المرحلة الخامسة والأخيرة من قرار إلزام تحويل رواتب العمالة المنزلية إلكترونياً وذلك اعتباراً من الأول من يناير 2026م، على جميع أصحاب العمل دون استثناء[9].

---

[1] علي، مصطفى راتب، حماية الأجر وفقاً لنظام العمل السعودي: دراسة مقارنة، مجلة كلية الشريعة والقانون بأسيوط، ع 36، 2024م، ص 454.
[2] نظام العمل السعودي، انظر المرجع السابق رقم (28)، وفقاً للمادة 91، فقرة رقم 2.
[3] منصة مدد، <https://mudad.com.sa/landing-page/about>، تاريخ الدخول (2026/04/10م).
[4] العربي، وليد الهادي، الأجر في نظام العمل السعودي، مجلة كلية الشريعة والقانون بتفهنا الأشراف، ع 27، 2023م، ص 970-ص 971.
[5] وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، انظر المرجع السابق رقم (31)، ص 5.
[6] وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، الدليل الإرشادي لمبادرة عقد العمل الموثق سندًا تنفيذيًا، 2025م، <https://www.hrsd.gov.sa/knowledge-centre/decisions-and-regulations/regulation-and-procedures>، تاريخ الدخول (2026/04/11م).
[7] وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، المركز الإعلامي، خبر بعنوان الوزارة بالتعاون مع وزارة العدل تعتمد بند الأجر في عقد العمل الموثق سنداً تنفيذياً.
[8] وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، الدليل الإرشادي لمبادرة عقد العمل الموثق سندًا تنفيذيًا، 2025م انظر المرجع السابق رقم (37).
[9] وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، المركز الإعلامي، خبر بعنوان تطبيق المرحلة الأخيرة من قرار إلزام تحويل رواتب العمالة المنزلية، <https://www.hrsd.gov.sa/media-center/news>، تاريخ الدخول (2026/04/11م).

ومع التطورات التي نتجت عن الثورة الرقمية ظهرت أنماط مستحدثة للأعمال نتيجةً للأوضاع الاقتصادية تفرض مواكبة المستجدات العالمية، نذكر منها العمل المرن والعمل عن بعد، وحرص المنظم السعودي على تنظيمها مساواة بتنظيم العمل التقليدي، وعليها أصدر وزير الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية القرار المعدل رقم 146481 في عام 1441هـ، متضمناً تعديل المادة السابعة والعشرون من اللائحة التنفيذية لنظام العمل، بما استحدث صورة جديدة من صور عقود العمل في النظام السعودي وهو عقد العمل المرن[1]، ويقصد بالعمل المرن هو عمل يقوم العامل بتأديته لدى صاحب عمل واحد أو أكثر، وتتم عملية حساب الأجر على أساس الساعة ويصرف الأجر إما بشكل شهري أو وفقاً لاتفاق الطرفين[2]، وهذا النوع من العمل مقتصر فقط على السعوديين، ويخضع لنظام التأمينات الاجتماعية حيث يكون العامل مستحقاً للتعويض في حالة الأخطار المهنية، ومستحقاً للتعويضات في حالات العجز غير المهني و الشيخوخة والوفاة وهو ما يُعرف بفرع المعاشات كما تخضع أوقات الراحة للعامل لنفس نظام العمل فيما يتعلق ببند الراحة [3].

وعلى صعيدٍ آخر يمثل عقد العمل عن بعد شكلاً حديثاً من الأعمال التي نتجت عن التحول الرقمي ويمكن تعريفه على أنه هو ذلك النوع من الأعمال الذي يتم بعيداً عن مكان العمل، وباستخدام وسائل الاتصال الحديثة وتقنيات المعلومات، ويشترط توثيق العقد في المنصة الرسمية، كما تم تحديد الحد الأدنى للأجور بواقع أربعة آلاف ريال سعودي وغيرها من التنظيمات التي حفظت حقوق العمال في عصر التحول الرقمي كونهم هم الطرف الأضعف[4].

وتبرز من بين حقوق العمال في البيئة الرقمية حماية خصوصية العامل وعدم تتبعه، وصون بياناته الشخصية من الجمع أو المعالجة أو الإفصاح دون مسوغ نظامي، خاصةً في ظل التوسع في استخدام المنصات الرقمية والأنظمة الإلكترونية المستخدمة في إدارة العلاقة التعاقدية[5]، حيث إنَ المبادئ العامة لنظام العمل تكفل احترام كرامة العامل، ومنع المساس بحقوقه وهذا ما أشارت له المادة الرابعة من نظام العمل السعودي إذ أشارت على التزام صاحب العمل والعامل عند تطبيق هذا النظام بمراعاة مقتضيات أحكام الشريعة الإسلامية[6].

وتأسيساً على ما سبق نعلمُ يقيناً أنَ الشريعة الإسلامية كان لها السبق في احترام كرامة الإنسان وضمان حقوقه وهي تدعو إلى مبادئ العدل والإنصاف وكافة أحكامها صالحة لكل زمانٍ ومكان وهي بهذا تتميز بالشمولية والكمال، وهذا المنهج هو الذي انتهجه نظام العمل السعودي عند تبنيه للتحول الرقمي.

ويتصل هذا الحق بما أرساه نظام حماية البيانات الشخصية من قواعد وضمانات لحماية البيانات والمعلومات، كما لا بد من توفير بيئة رقمية آمنة من خلال توفير بنية رقمية قوية وأمن سيبراني يتصدى للاختراقات والهجمات التي قد تتسبب بالمساس بخصوصية العامل[7].

المطلب الثاني: الإشكاليات المرتبطة بحقوق العمال في البيئة الرقمية:

من المتفق عليه أنَ البيئة الرقمية تُنتج آثاراً قد تؤثر سلباً على حقوق العمال، وعلى الرغم من أنَ التحول الرقمي أحدث نقلة نوعية في اقتصاد المملكة العربية السعودية مما جعلها بيئة مُحفزة وجاذبة للاستثمار، كما أصبحت مقصداً للعديد من الأشخاص حول العالم بُغية العمل والعيش فيها، إلا أنَ هذا الأمر لم يخلُ من التحديات وخصوصاً تلك التي تتعلق بفئة العمال[8].

وعليه سنقوم بالوقوف على أبرز هذه الإشكاليات الناشئة عن التحول الرقمي وفق الآتي:

ولعلَ أبرز الإشكاليات في هذا الصدد هي إشكالية انتهاك الخصوصية، إذ يُعد الحق في الخصوصية من أهم الحقوق التي ترتبط

---

[1] القحطاني، ناصر عبد الله، عقد العمل المرن في نظام العمل السعودي، المجلة الدولية للبحوث والدراسات القانونية، ع 9، 2025م، ص 48.
[2] الصرايرة، ممدوح مصلح، أحكام عقد العمل المرن: دراسة مقارنة، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة مؤتة، الأردن، 2022م، ص 5.
[3] وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، الدليل الإجرائي لتنظيم العمل المرن، 1445هـ.
[4] وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، قرار العمل عن بعد رقم 101329، 2021م، https://www.hrsd.gov.sa/knowledge-centre/decisions-and-regulations/ministerial-decisions/833978>، تاريخ الدخول (2026/04/12م).
[5] الزهيري، أبو بكر مرشد، حقوق الإنسان الرقمية: التحديات وسبل المواجهة: دراسة في التشريع البحريني والتشريعات الدولية، مجلة كلية الشريعة والقانون بطنطا، ع 40، 2025م، ص 182.
[6] نظام العمل السعودي، انظر المرجع السابق رقم (28).
[7] نظام حماية البيانات الشخصية الصادر بموجب مرسوم ملكي رقم (م/19) بتاريخ 2021/09/16م.
[8] عبد الغني، خالد أحمد، تأثير التكنولوجيا الرقمية على حقوق العمال وبيئة العمل، مجلة روح القوانين، ع 112، 2025م، ص 1345.

بشكل مُباشر بكرامة الإنسان، ونصت عليه العديد من المواثيق الدولية العالمية، على سبيل المثال جاءت المادة الثانية عشر من الإعلان العالمي لحقوق الإنسان مؤكدة على حق الإنسان في التمتع بخصوصيته دون أي انتهاك، وتشمل خصوصيته الأمور التي تتعلق بشخصه وشؤونه الذاتية، وبأسرته، ومراسلاته وأيُّ أمرٍ ذي صلة به[1].

كما كفل النظام الأساسي للحكم في المملكة العربية السعودية في مادته السادسة والعشرين احترام وحماية حقوق الإنسان وفقاً لما تقتضيه أحكام الشريعة الإسلامية الغراء[2].

وعليه قد يتعرض العامل في بيئة العمل إلى انتهاكات عِدة تتم عبر تقنيات رقمية متطورة كأنظمة الذكاء الاصطناعي، ومن صور هذه الانتهاكات مراقبة المراسلات الهاتفية والإلكترونية التي تتم عبر البريد الإلكتروني، والتجسس على العامل من خلالها، أو مراقبته وتتبعه في أوقات الراحة المخصصة له من خلال كاميرات المراقبة، أو التعرض لبياناته الشخصية بسبب ضعف التأمين الأمني على الأنظمة الرقمية مما يؤدي إلى تسريب بياناته الخاصة أو سرقة معلوماته[3].

وفي سياق التحول الرقمي يواجه العمال خطر فقدان وظائفهم؛ وحرمانهم من حقهم في العمل، نتيجةً لسعي بعض أصحاب الأعمال إلى تبني بعض التقنيات الرقمية؛ لغرض خفض الأعباء المالية، كما قد يُعاني بعض العمال من صعوبة التكيف على الأنظمة الرقمية وخصوصاً الفئات الكبيرة بالسن، أو نتيجةً لعدم التهيئة اللازمة للتعامل مع الأدوات الرقمية الحديثة؛ مما يسبب إشكاليات للعامل وصعوبات في عمله، وبالتالي يُحرم من حقه بالبيئة المحفزة والتطويرية[4].

أيضاً قد يعمد بعض أصحاب الأعمال إلى استعمال أنظمة رقمية لمتابعة الحضور والانصراف، وقد تتعطل لسبب ما؛ مما قد يدفع صاحب العمل إلى الحسم من أجر العامل أو تقديم إنذار له في حال تعذر الإثبات، ومن السلبيات المتعلقة بالتحول الرقمي في الأعمال التي تتم عن بعد، تشتت العامل وضياع تركيزه وسط أسرته، وهدم المسافة الفاصلة بين عمل العامل ووقته مع أسرته، وقد يُعيق التحول الرقمي التطور الوظيفي للعامل خاصةً في الأعمال المُدارة عن بعد[5].

كما أنَ حق العامل بالتمتع بالسلامة النفسية والجسدية قد يُمس، إذ في ذروة التحول الرقمي تتعرض بعض الفئات العاملة لمشاكل في الجسد نتيجة الجلوس المكثف لإدارة الأعمال الرقمية عبر أجهزة الحاسوب حتى مع وجود تأمين طبي للعامل، كما أنَ العزلة لتأدية العمل عبر المنصات الرقمية او الأدوات التقنية الحديثة تؤثر على سلامة الصحة النفسية للعامل، إذ قد لا يهتم صاحب العمل بهذه النقاط الجوهرية[6].

وتأسيساً على ما سبق نستطيع القول أنَ للتحول الرقمي آثار سلبية قد تضر بحقوق العمال، كانتهاك الخصوصية والحسم من الأجور نتيجة للأعطال الرقمية، والتعرض لهجمات سيبرانية تؤدي إلى تسريب بيانات العمال، كما قد تتأثر السلامة الجسدية والنفسية للعامل كخوفه من فقدان وظيفته نتيجة للتطورات المعاصرة، إذ يجب تسخير هذا التحول الرقمي في صالح حفظ حقوق العمال لا النيل منها، وعليه لا بد من تفعيل الضمانات القانونية اللازمة لحمايتهم.

الخاتمة

وفي ختام هذه الدراسة، ظهرت أهمية التحول الرقمي بوصفه أحد أبرز الملامح الحديثة التي قامت بإعادة تشكيل بيئة العمل في المملكة العربية السعودية، وسعياً نحو تحقيق أهداف رؤية 2030، سواء من حيث تنظيم العلاقة التعاقدية بين أصحاب العمل والعمال، أو من حيث استحداث وتطوير أدوات للحماية والرقابة والتوثيق، أو حتى جعل عقد العمل الموثق سنداً تنفيذياً وفقاً لضوابط محددة لحماية الأجر، ولضمان سرعة عملية الفصل في المنازعات العمالية، وعليه لا تُقاس قيمة التحول الرقمي الحقيقية بمجرد تبني آلية التحول وتطبيقها، بل بمدى انعكاسه بصورة إيجابية لتعزيز وحفظ حقوق العمال النظامية، ومتى خلا

[1] الأمم المتحدة، الإعلان العالمي لحقوق الإنسان 1948م، متاح على < https://www.un.org/ar/about-us/universal-declaration-of-human-rights >، تاريخ الدخول (2026/04/13م).
[2] النظام الأساسي للحكم، الصادر بموجب أمر ملكي (أ / 90) بتاريخ 1992/3/1م.
[3] معتوك، يوسف غالي، تأثير الذكاء الاصطناعي على حق العمل، مجلة حقوق الإنسان والحريات العامة، ع 1، 2025م، ص 145-ص 146.
[4] عبد الغني، خالد أحمد، انظر المرجع السابق رقم (48)، ص 1388.
[5] خياط، خالد بن رشاد، أثر التطور التقني على العلاقات العمالية في المملكة العربية السعودية، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، ع 2، 2024م، ص 2350.
[6] انظر المرجع السابق، ص 2350.

من الضوابط النظامية الكافية يتحول إلى مصدر لإشكاليات جديدة تمس بحقوق العامل وقد تؤدي إلى ضياعها أو انتهاكها، وقُسمت هذه الدراسة إلى مبحثين، في المبحث الأول منها تناولنا في مطلبه الأول التعريف بمفهوم التحول الرقمي، وفي المطلب الثاني تناولنا نشأة التحول الرقمي وخصائصه وأبرز التحديات الناشئة عنه، وأما المبحث الثاني، ففي مطلبه الأول تناولنا إسهامات التحول الرقمي في تعزيز حقوق العمال، وفي المطلب الثاني تطرقنا للحديث عن أبرز الإشكاليات المرتبطة بحقوق العمال في البيئة الرقمية.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدد من النتائج والتوصيات كالآتي:

النتائج

1. أسهم التحول الرقمي في قطاع العمل في استحداث أدوات جديدة لحفظ حقوق العمال وتحقيق الشفافية، كمنصة قوى، وبرنامج حماية الأجور.
2. اشتراط توثيق عقد العمل لاعتباره سنداً تنفيذياً، للمطالبة بالأجر في حال عدم الوفاء به من قبل صاحب العمل.
3. الجزاءات المقررة في دليل جدول المخالفات والعقوبات لنظام العمل ولائحته التنفيذية، جاءت متدرجة في قيمة العقوبة وفقاً لفئة النشاط وعدد العمال، مما يحقق التناسب.
4. للتحول الرقمي إشكاليات تمثلت في انتهاك خصوصية العامل، نتيجة عدد من العوامل وأهمها ضعف البنية الرقمية والجدار الأمني السيبراني.

التوصيات

1. نوصي وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية على إقامة دورات تدريبية دورية لأصحاب العمل والعمال في سياق التعامل مع التحول الرقمي، وكيفية إدارة أدواته، وتعريف العمال بحقوقهم بصورة أكثر فاعلية.
2. نوصي هيئة الحكومة الرقمية بالتعاون مع وزارة الموارد البشرية في سياق الأمن السيبراني، واستحداث أنظمة رقابية خاصة بنظام العمل تحد من الانتهاكات.
3. نوصي المنظم السعودي بإعادة النظر في قيمة الحد الأدنى للأجور فيما يتعلق بعقد العمل عن بعد، وفقاً لسنوات خبرة العامل، ومهاراته، وشهاداته.

قائمة المراجع

1. إبراهيم، محمد جبريل، مخاطر الثورة الرقمية وصداها التشريعي: دراسة تحليلية مقارنة، مجلة الفقه والقانون الدولية، ع 122، 2022م، ص 68.
2. إبراهيم، هدى أحمد والجربوع، نورة عبد العزيز، دور أبعاد التحول الرقمي في التطوير الوظيفي دراسة تطبيقية على العاملين في شركة الاتصالات السعودية STC، المجلة الدولية للتنمية، ع 2، 2025م، ص3.
3. الأمم المتحدة، الإعلان العالمي لحقوق الإنسان 1948م، متاح على < https://www.un.org/ar/about-us/universal-declaration-of-human-rights >، تاريخ الدخول (2026/04/13م).
4. تنظيم هيئة الحكومة الرقمية، الصادر بموجب قرار مجلس الوزراء رقم (418)، في تاريخ 2021/03/09م.
5. حسن، أفنان بدر والصبحي، ريم عبد الله، تأثير التحول الرقمي على كفاءة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية، المجلة الدولية للعلوم المالية والإدارية والاقتصادية، ع 10، 2024م، ص 284.
6. الحسيني، عبد الله بدر وأبو عنزه، أسماء، أثر التحول الرقمي على تحقيق الأهداف التنموية في القطاع الحكومي وفق رؤية المملكة 2030، المجلة الدولية للعلوم المالية والإدارية والاقتصادية، ع 10، 2024م، ص 424.
7. حمزة، أحمد فيصل، الثورة الرقمية وأثرها في المجتمعات مقارنة بالثورات التاريخية الكبرى، مجلة المنافذ الثقافية، ع 53، 2025م، ص 134.

8. خياط، خالد بن رشاد، أثر التطور التقني على العلاقات العمالية في المملكة العربية السعودية، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، ع 2، 2024م، ص 2350.
9. الرابغي، ريم علي، الحكومة الرقمية في ضوء برامج التحول الرقمي وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030: هيئة الحكومة الرقمية أنموذجا، المجلة العربية الدولية لتكنولوجيا المعلومات والبيانات، ع 2، 2022م، ص 32.
10. الزهراني، راشد، توثيق عقود العمل في النظام السعودي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ع 10، 2022م، ص 157.
11. الزهيري، أبو بكر مرشد، حقوق الإنسان الرقمية: التحديات وسبل المواجهة: دراسة في التشريع البحريني والتشريعات الدولية، مجلة كلية الشريعة والقانون بطنطا، ع 40، 2025م، ص 182.
12. سقاط، أحمد عادل، التحول الرقمي في المنظمات العامة: دراسة تطبيقية على وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ع 5، 2024م، ص 124.
13. سوماتي، شريفة، تحديات رقمنة قطاع التعليم العالي والبحث العلمي، مجلة معالم للدراسات القانونية والسياسية، ع 1، 2023م، ص 62.
14. الصرايرة، ممدوح مصلح، أحكام عقد العمل المرن: دراسة مقارنة، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة مؤتة، الأردن، 2022م، ص 5.
15. الضناوي، زينب محمد، الذكاء الاصطناعي بين خصوصية المفهوم القانوني وجهود الدولة السعودية: دراسة قانونية تحليلية، مجلة جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل للعلوم الإنسانية والتربوية، ع 2، 2025م، ص 19.
16. عبد الغني، خالد أحمد، تأثير التكنولوجيا الرقمية على حقوق العمال وبيئة العمل، مجلة روح القوانين، ع 112، 2025م، ص 1345.
17. عبد الفتاح، أميرة يسري، دور الرقابة الداخلية في مواجهة مخاطر التحول الرقمي (دراسة تطبيقية على قطاع الأعمال بالبيئة السعودية)، المجلة العلمية للدراسات وللبحوث المالية والتجارية، ع 1، 2025م، ص 419.
18. العتيق، فاطمة فهد وحلواني، أبرار عادل، تحليل أثر التحول الرقمي على معدل البطالة في المملكة العربية السعودية خلال الفترة (2000-2021)، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ع 9، 2024م، ص 5.
19. العتيق، فاطمة فهد، تحليل أثر التحول الرقمي على معدل البطالة في المملكة العربية السعودية خلال الفترة (2000-2021)، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، كلية الاقتصاد والإدارة، ع 9، 2024م، ص 3.
20. العربي، محمد عوض وحسن، محمد محمود، إعادة بناء جدارات المورد البشري الحكومي بالمحليات من منظور سياسات التحول الرقمي: دراسة مقارنة بين جمهورية مصر العربية والمملكة العربية السعودية، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، ع 1، 2023م، ص 264.
21. العربي، وليد الهادي، الأجر في نظام العمل السعودي، مجلة كلية الشريعة والقانون بتفهنا الأشراف، ع 27، 2023م، ص 970-ص 971.
22. علي، مصطفى راتب، حماية الأجر وفقاً لنظام العمل السعودي: دراسة مقارنة، مجلة كلية الشريعة والقانون بأسيوط، ع 36، 2024م، ص 454.
23. القحطاني، ناصر عبد الله، عقد العمل المرن في نظام العمل السعودي، المجلة الدولية للبحوث والدراسات القانونية، ع 9، 2025م، ص 48.
24. قربي، عبد الله، مستقبل العمل اللائق في عصر التحول الرقمي، مجلة الاقتصاد والإدارة، ع 1، 2024م، ص 24.
25. القطاونة، جعفر سليمان، أثر استراتيجية التحول الرقمي على جودة الخدمات: المقارنة المرجعية متغيرا وسيطاً: دراسة تطبيقية في مديرية الأمن العام في المملكة الأردنية الهاشمية، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، دامعة مؤتة -الأردن،

2023م، ص 26.

26. اللائحة التنفيذية وملحقاتها لنظام العمل السعودي، المادة 18، الصادرة بقرار وزير الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية رقم 115921 في سنة 1446هـ.

27. المصري، صباح، كتاب أساسيات البحث القانوني، دار الكتاب الجامعي، الرياض، الطبعة الثالثة، 2022م، ص109.

28. معتوك، يوسف غالي، تأثير الذكاء الاصطناعي على حق العمل، مجلة حقوق الإنسان والحريات العامة، ع 1، 2025م، ص 145-ص 146.

29. المنصة الوطنية، التحول الرقمي، السياسات الأساسية للمملكة، <https://my.gov.sa/ar/content/policies_of_kingdom#section-9>، تاريخ الدخول (2026/04/01م)

30. منصة قوى، إدارة العقود، <https://www.qiwa.sa/ar/service-overview/business-owners/hire-employees/contract-management>، تاريخ الدخول (2026/04/01م).

31. منصة مدد، <https://mudad.com.sa/landing-page/about>، تاريخ الدخول (2026/04/10م).

32. النظام الأساسي للحكم، الصادر بموجب أمر ملكي (أ / 90) بتاريخ 1992/3/1م.

33. نظام العمل السعودي، الصادر بموجب مرسوم ملكي رقم م/15 بتاريخ 2005/09/27م.

34. نظام حماية البيانات الشخصية الصادر بموجب مرسوم ملكي رقم (م/19) بتاريخ 2021/09/16م.

35. هاشم، محمد حسين، التحول الرقمي وأثره على أداء المؤسسات الخدمية الحكومية، مجلة كلية الشريعة والقانون بتفهنا الإشراف، دقهلية، ع 29، 2024م، ص 4166.

36. وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، الدليل الإجرائي لتنظيم العمل المرن، 1445هـ.

37. وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، الدليل الإرشادي لمبادرة عقد العمل الموثق سندًا تنفيذيًا، 2025م<-https://www.hrsd.gov.sa/knowledge-centre/decisions-and-regulations/regulation-and-procedures>، تاريخ الدخول (2026/04/11م).

38. وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، المركز الإعلامي، خبر بعنوان الوزارة بالتعاون مع وزارة العدل تعتمد بند الأجر في عقد العمل الموثق سنداً تنفيذياً.

39. وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، المركز الإعلامي، خبر بعنوان تطبيق المرحلة الأخيرة من قرار إلزام تحويل رواتب العمالة المنزلية، <https://www.hrsd.gov.sa/media-center/news>، تاريخ الدخول (2026/04/11م).

40. وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، توثيق عقود العمل إلكترونياً عبر منصة قوى، <https://www.hrsd.gov.sa/media-center/news>، تاريخ الدخول(2026/04/09م).

41. وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، قرار العمل عن بعد رقم 101329، 2021م، <https://www.hrsd.gov.sa/knowledge-centre/decisions-and-regulations/ministerial-decisions/833978>، تاريخ الدخول (2026/04/12م).

42. وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، قرار وزاري رقم 112377، القاضي بتعديل جدول المخالفات والعقوبات لنظام العمل ولائحته التنفيذية، 2026م، ص 4.

43. وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، وكالة التحول الرقمي، <https://www.hrsd.gov.sa/ministry/about-ministry/about-us/ministry-sectors/767524/767557>، تاريخ الدخول 2026/02/16م.

44. وكالة الأنباء السعودية، مقال بعنوان "الموارد البشرية" تحقق نتائج متقدمة عبر منصتي "قوى" و"مساند" في مؤشر نضج التجربة الرقمية لعام 2025، <https://www.spa.gov.sa/N2374657>، تاريخ الدخول 2026/02/16م.