

دور مرونة سوق العمل في معالجة الركود الاقتصادي لتعزيز التنافسية دراسة "نموذج الامن المرن" للدنمارك

*The Role of Labor Market Resilience in Addressing Economic Recession to
enhance Competitiveness- Study the "flexicurity" model of Denmark*

عنان فاطمة الزهراء

جامعة عنابة (الجزائر)

annanefatma@yahoo.fr

قوسي سميرة

جامعة عنابة (الجزائر)

samiragoussi@yahoo.fr

المخلص:	معلومات المقال
<p>في السنوات الأخيرة ، كان هناك نقاش قوي حول الحاجة إلى جعل سوق العمل أكثر مرونة ، من أجل زيادة مستويات التوظيف وظروف تنافسية أفضل للاقتصاد بلد ما أثناء فترات الركود ، من خلال تسهيل "التدمير الإبداعي" والسماح للشركات ذات الفرص الجيدة لمواصلة النمو.</p> <p>لذلك ، تهدف هذه الدراسة إلى إبراز نموذج "الأمن المرن" في الدنمارك الذي جذب الانتباه لقدرته على توفير بطالة منخفضة، من خلال تحليل أدائه فترة الركود. وفي الأخير توصلت الدراسة إلى أن مساهمة الموارد البشرية في التنافسية الاقتصادية تتحدد بحجم ومهارات القوى العاملة ومرونة سوق العمل.</p>	<p>تاريخ الارسال: 2021/05/28</p> <p>تاريخ القبول: 2021/07/06</p> <p>الكلمات المفتاحية:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ مرونة ✓ سوق العمل ✓ التنافسية
Abstract :	Article info
<p><i>In recent years, there has been a strong discussion on the need of making labor market more flexible, in order to increase employment levels and for better competitive conditions to a country's economy during downturns, by facilitating 'creative destruction' and allowing firms with good Opportunities to continue growing.</i></p> <p><i>Therefore, this study aims to highlighted to "flexicurity" model in Denmark attracted attention for its ability to deliver low unemployment, In addition to analyzing its performance during the recession. finally the study reached to result that the contribution of human resources to economic competitiveness is determined by the size and skills of the labour force and the flexibility of the labour market.</i></p>	<p>Received 28/05/2021</p> <p>Accepted 06/07/2021</p> <p>Keywords:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Flexibility ✓ Labor market ✓ Competitiveness

لقد أدت التغيرات الهائلة التي مست جميع المجالات بتعميق التنافسية في ظل الأسواق المفتوحة، و رفع القيود و التحولات التكنولوجية إلى ظهور يد عاملة أكثر معرفة و تأهيلا تبحث عن استقلالية في سوق العمل، خاصة و أن هذه القوى العاملة تمثل مصدر وجود بيئة تنافسية جديدة تتميز بعدم اليقين و التغير الدائم، ما يجعلها عرضة للصدمات المتكررة التي تدخل الاقتصاد في حالة من الركود، فاذا لم يتم معالجته من خلال الإصلاحات الاقتصادية فانه سيلقي بأثاره الوخيمة على الاقتصاد و خاصة على سوق العمل، لذلك تحاول الحكومات و المنظمات جاهدة إلى السعي نحو تحول جذري في تطبيق الاستراتيجيات الهيكلية و التشغيلية، و ذلك بغرض مواكبة تطورات التنافسية من خلال ضمان توفير المهارات المناسبة لزيادة الإنتاجية من جهة و المساهمة في ديناميكيات الأعمال و تطوير نماذج جديدة من جهة اخرى، و هذا ما سيتيح تحسين إطار المنافسة في مجالات أكبر للتقنيات الجديدة.

و لغرض الوصول إلى التفاعل في بيئة أعمال متغيرة ، و التعامل مع مستوى عدم اليقين و التعقيد تم إعادة تنظيم العمل من خلال إدخال أشكال تنظيمية جديدة، تتميز بالمرونة للاستجابة السريعة للمطالب البيئية الجديدة، تختلف عن تلك التي كان يعرفها سوق العمل قديما خاصة و أنه كان يعاني جمودا كبيرا.

و لقد اكتسب مفهوم المرونة في سوق العمل أهمية كبيرة خاصة خلال العشر سنوات الأخيرة في الدول المتقدمة نظرا لما أظهرته الدراسات العديدة التي طبقت على اقتصاديات هذه الدول و التي بدورها تعاني من بطالة عالية خاصة في الاتحاد الأوروبي، اين ظهر نموذج الامن المرن في الدنمارك و الذي عرف رواجاً واسعاً و اصبح يحدى به من طرف الدول لتحقيق استقرارا لسوق العمل في حالة الركود الاقتصادي من جهة، و المضي قدما لتعزيز التنافسية و تقلد المراتب الأولى عالميا من جهة اخرى.

و في اطار هذا الطرح فانه يتم صياغة الاشكال التالي:

ما هو الدور المتميز لمرونة سوق العمل في معالجة الركود الاقتصادي، و كيف يمكن لها من تعزيز التنافسية في بيئة عدم اليقين من خلال الاقتداء بتجربة الامن المرن الدنماركي ؟

و انطلاقا من هذه الإشكالية فانه تم صياغة الفرضيات التالية:

✓ تكسب المرونة سوق العمل قدرة على مواجهة الصدمات و ضبط آثارها، أو الاستجابة لها و بسرعة أكبر، بفضل نجاعة الإصلاحات الاقتصادية.

2- مرونة سوق العمل استراتيجية فعالة لتعزيز تنافسية اقتصاديات الدول في بيئة عدم اليقين.

3_ نموذج الامن المرن المعتمد في الدنمارك عجز عن تحقيق النتائج المرضية في تصحيح الاختلالات الناتجة عن الصدمات العالمية، ما جعلها اقل تنافسية .

اهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الى توضيح ما يلي:

- ✓ اكتسبت قضية مرونة سوق العمل مكانة بارزة بعد دراسات عديدة و التي أوضحت بان البطالة المرتفعة سببها أنظمة العمل.
- ✓ أصبحت المنظمات الدولية القوية (وعلى الأخص مؤسسات بریتون وودز) التي تهتم بوضع أجندة التنمية العالمية توصي باعتماد لوائح مرنة تسعى إلى حماية حقوق العمال وفرض معايير عمل أعلى في البلدان النامية.
- ✓ الأهمية البالغة لمرونة سوق العمل و خاصة نموذج الامن المرن في مواجهه الركود الاقتصادي و ذلك بشهادة تجارب عالمية.

منهج الدراسة :

لقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي خلال الدراسة ، حيث تم وصف ظاهرة مرونة سوق العمل و معالجتها من خلال التطرق لجميع جوانبها بما يخدم موضوع الدراسة، كما تم اعتماد المنهج التحليلي من خلال دراسة و تحليل لتحرية الامن المرن المعتمد في الدنمارك .

2. مدخل مفاهيمي لمرونة سوق العمل و التنافسية الاقتصادية:

نظرا للأهمية الكبيرة لمرونة سوق العمل و دورها البارز في ذلك فلقد عرف هذا المصطلح جدلا واسعا على المجالين الاقتصادي و السياسي، لذلك صعب تحديد مفهوم دقيق لها الا أنه يمكن إلقاء الضوء على بعض التعاريف التي وضعها الكثير من الاقتصاديين الجدد و ذلك كما يلي:

1.2 تعريف مرونة سوق العمل Labour Market Flexibility :

✓ التعريف 1 :

حسب ما عرفها كل من (Forstater 2000, Pissarides 1997, Lagos 1994) فهي بالمفهوم المبسط مرونة السرعة و يقصد بها أن سوق العمل يمكن له بفضلها الاستجابة السريعة لضبط الصدمات الاقتصادية.

و آخرون يعرفونها في نفس السياق على أن: سوق العمل المرن هو السوق القادر على تحقيق التوازن الجيد الذي يمكن من انخفاض معدل البطالة الهيكلية. (H. Asury, (2003), P09)

✓ التعريف 2: مدى تكيف المعروض من اليد العاملة مع ظروف الطلب، و قدرة السوق على القضاء على جميع أشكال الجمود

التي تعيق هذا التكيف.

و يقصد بالتعريف السابق أن انخفاض معدل النمو الاقتصادي و الطلب الفعال إلى مستويات لا تكفي لضمان التشغيل الكامل للعمالة في هذه الحالة تظهر البطالة القصيرة، فإذا كان سوق العمل سوق جامد و مقيد باللوائح سيؤدي ذلك إلى تعميق حدة البطالة، أما إذا كان سوق العمل مرن و أكثر حرية سيؤدي ذلك إلى امتصاص فائض العرض و بالتالي التقليل من البطالة. (N. El-Ehwany and M. Metwally, (2001), P13)

أما المرونة على مستوى المنظمات فيمكن تعريفها كما يلي:

✓ التعريف 3: قدرة المنظمة على التكيف مع حجم اليد العاملة مقارنة مع سرعة وتيرة العمل و أساليب الإنتاج، و التقلبات الدورية

في الطلب و التغيرات التنافسية، حيث أن المنظمة مفروض عليها تعديل الارتفاع في الطلب من خلال ترشيد و تكثيف العمل، فضلا عن تنويع المهام بين العمال الحاليين.

و عموما يمكن تعريف مرونة سوق العمل من خلال ثلاثة أبعاد هامة و هي:

1- مفهومها يتعلق بالجوانب التنظيمية و الإنتاجية على المستوى الجزئي و يتضمن:

✓ قدرة المنظمة باختلاف حجم إنتاجها؛

✓ إدخال نماذج و منتجات جديدة.

2- قدرات و مهارات العمال (كبناء مهارات متعددة، تدريب العاملين على عمليات الإنتاج المختلفة)؛

3- التعديلات على سياسات التوظيف و الأجور، و التغيرات في جداول العمل و إجراءات التوظيف و الفصل عن العمل التي تتفق

(تتماشى) و احتياجات الإنتاج. (A.Uzaglieva and J. K Cukrouski, (2006), P231)

و رغم أن مفهوم مرونة سوق العمل ذات صلة بعدة ظواهر غير أنه يمكن استنتاج التعريف التالي: سرعة التكيف، أي قدرة سوق العمل على مواجهة الصدمات و ضبط آثارها، أو الاستجابة لها و بسرعة أكبر، و في هذا السوق قدرة المنظمة باختلاف حجم إنتاجها؛

و إدخال نماذج و منتجات جديدة.

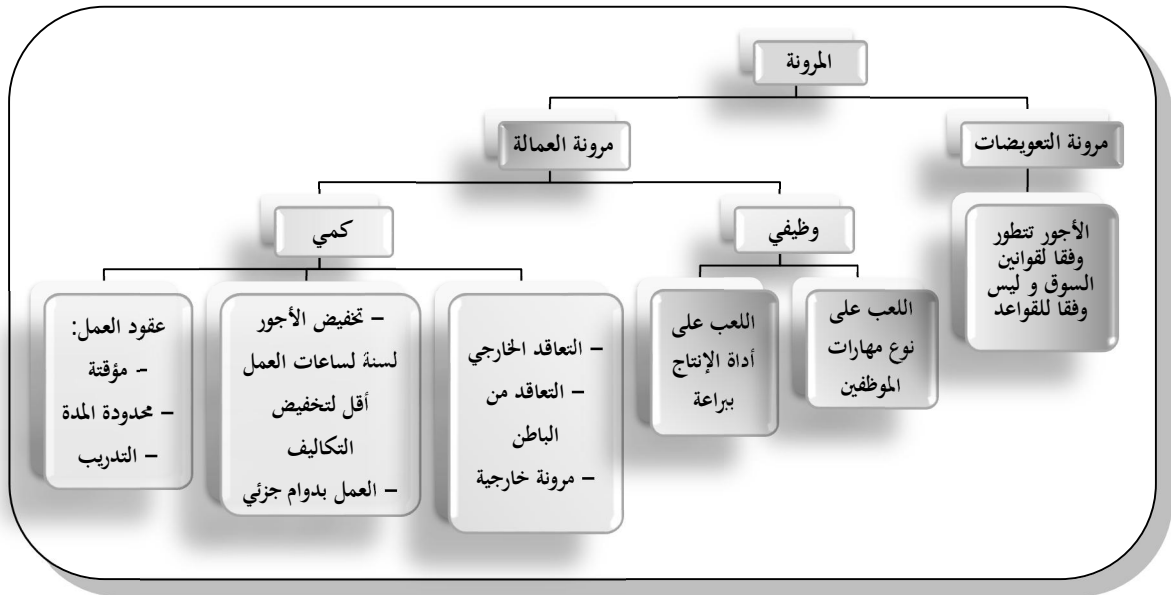
4- قدرات و مهارات العمال (كيناء مهارات متعددة، تدريب العاملين على عمليات الإنتاج المختلفة)؛

5- التعديلات على سياسات التوظيف و الأجور، و التغييرات في جداول العمل و إجراءات التوظيف و الفصل عن العمل التي تتفق (تتماشى) و احتياجات الإنتاج .

و رغم أن مفهوم مرونة سوق العمل ذات صلة بعدة ظواهر غير أنه يمكن استنتاج التعريف التالي: سرعة التكيف، أي قدرة سوق العمل على مواجهة الصدمات و ضبط آثارها، أو الاستجابة لها و بسرعة أكبر، و في هذا السوق العمال أحرار في تخصيص خدماتهم للاستجابة في تغير الأجور النسبية، أما المنظمات فهم أحرار في ضبط القوى العاملة للاستجابة لتغير الربح النسبي.

و انطلاقا من التعاريف سابقة الذكر فإنه يمكن توضيح مفهوم مرونة سوق العمل على المستويين: مرونة العمالة، و مرونة التعويضات و يتضح ذلك جليا في الشكل التالي:

الشكل 1: أنواع مرونة سوق العمل



Source: www.concours.fr/administratif/culturedisciplinaire/reviser/lemarchédutravail ,
consulté le:23/03/20

انطلاقا من الشكل فان المرونة في سوق العمل تنقسم إلى مرونة العمالة تكون داخل المنظمة من خلال تعدد عقود العمل، فلم تعد تعتمد فقط على عقود عمل دائمة و إنما اختلفت العقود حسب حاجة الشركة لتخفيض الأجور النسبية و التي تتماشى و قدراتها للاستجابة السريعة للتغيرات الخارجية خاصة التنافسية منها، و يمكن في الكثير من الحالات الوصول إلى حالة الفصل من العمل و ذلك وفقا لقوانين و اللوائح التي تضعها الحكومات فيما يخص حالات الفصل لحماية العمالة، هذا من الجهة الكمية لمرونة العمل أما من الجانب الوظيفي فالمنظمة تعتمد لكسب لعبة التنافسية و انتاج منتوجات ذات جودة عالية الاهتمام بجانبين جانب الإنتاج و الاعتماد على التكنولوجيات الحديثة و التوجه نحو الرقمنة، و من جهة أخرى تعتمد على مهارات الموظفين إما بتطويرها أو إعادة صقلها.

و القسم الثاني من المرونة فهو مرونة التعويضات و في هذه الحالة يتم تحديد الأجور و هذا ما يختلف عليه المفكرين و يختلف عليه أيضا درجة مرونة سوق العمل، فكلما كانت اللوائح المتعلقة بالأجور حرة يحدد السوق حسب التغيرات الحاصلة في هذه الحالة سوق العمل يكون مرنا ، و العكس إذا تم تدخل اللوائح الحكومية و القواعد في هذه الحالة سيكون سوق العمل جامدا .

2.2 أنماط (أنواع) مرونة سوق العمل:

يختلف تحديد أنواع مرونة سوق العمل نظرا لعدم تحديد مفهوم واضح لها فهناك من يرى بأنها تنقسم إلى مرونة كلية و مرونة متناهية في الصغر (جزئية) ، و لكن يمكن وضع مختلف الأنواع التي تم الإتفاق عليها في الكثير من الدراسات و ذلك كما يلي: (L.Tsipouri, (2005), PIX)

أ. المرونة الفنية flexibility Functional او (الوظيفية):

هي عملية تكيف أماكن العمل مع التغيرات في الطلب على إنتاجها من قبل التنظيم الداخلي، أي تعتمد أكثر على العمل داخل التنظيم من خلال تعدد المهارات و المهام و العمل بروح الفريق، مشاركة العمال في العمل، الابتكار و الاعتماد على التكنولوجيا و تنظيم العمل.

ب . المرونة الداخلية Internal flexibility:

تعتمد على التكيف مع المتغيرات في العمليات خارج و داخل المنظمة، و تأثر أكثر في الهياكل القائمة داخل المنظمة بما في ذلك المرونة في العمل بالنسبة للوقت و الترتيبات و هناك من يطلق عليها بمرونة وقت العمل (Part-time,flexi-time) أو المرونة الزمانية (Ch.Ramendran SPR, and other, (2013), P302)، و تتحقق من خلال تعديل ساعات العمل الرسمية لذلك تفرض نوع من السيطرة و الالتزام من طرف العامل، و يعتبر هذا النوع من أهمها على الإطلاق خاصة مع التغيرات في الاقتصاد الجديد حيث يمكن للمنظمة الاستفادة من المزايا التالية: الاستجابة السريعة، القدرة على التعلم، سرعة الحركة، كفاءة الموظف، و لكن يتطلب ذلك التأكد من الكفاءات الخاصة بالعمال لضمان استمرارية العمل، و خلق الثقة في العاملين و جودة الاتصالات فيما بينهم.

وحسب بيتر بيرغ (Peter Berg) 2008 مرونة وقت العمل تجلب منافع أصحاب العمل في الطلب على اليد العاملة و توفيرها بطريقة أكثر فعالية، و يقلل من تكلفة قسط التأمين الإضافي بسبب تناقص الحجم الإجمالي لساعات العمل و تسمح مرونة وقت العمل بتحقيق وفورات من حيث التكلفة.

ج. المرونة الخارجية External flexibility:

تعتمد على التفاعل مع الأسواق الخارجية و استخدام التعاقد من الباطن و الاستعانة بمصادر خارجية (السلع و الخدمات) لتغيير طبيعة و نوع العقود بالسهولة (L.Tsipouri, (2005), PX)، بتعديل كمية العمل، أو عدد العمال في السوق الخارجية، و يمكن تحقيق ذلك من خلال توظيف العمال بعقود عمل مؤقتة أو بعقود محددة المدة أو من خلال تقليص التوظيف و الاستغناء عن الأنظمة و بعبارة أخرى تخفيف تشريعات حماية العمالة، أين يسهل لأصحاب العمل توظيف و فصل الموظفين الدائمين وفقا لاحتياجات المنظمة. (Ch.Meejung, 2009, P10)

د. مرونة الدفع Pay flexibility:

تعتبر عن اختيار التغيير إما بخفض او زيادة مستويات الأجور و التعويضات للموظفين وفقا للتغيرات في أداء الشركة. (L.Tsipouri, (2005), PX)

و هناك من يطلق عليها ب: المرونة المالية أو الأجور **Financial or wag flexibility**، حيث يكون هناك اختلاف بين أجور العمال و المكافآت أيضا، حيث أنه يتم تكيف رصيد مدفوعات المنظمة مع التغيرات في الطلب و العرض على العمل مع قدرة المنظمة على ضبط الميزانية وفقا لاحتياجاتها. (Ch.Ramendran SPR, and other, (2013), P300)

حيث أن تكلفة العمالة يتم تعديلها وفقا لأنظمة سعر رأس العمل، أو يستند التقييم لنظام الأجور، أو عن طريق أجور الأداء الفردي. (Ch.Meejung, 2009, P10)

كما يمكن تعريفها: بأنها مستوى الأجور الذي يتوقف تحديده على العرض و الطلب على العمالة، فإذا كان المعروض أكثر بكثير من الطلب فإن مستوى الجور يكون اقل و العكس. فهي تعتمد أيضا على نظام الحوافز أو المكافآت، الا ان عدم وجود معيار موحد لتقييم أداء العمال و تحديد الحوافز التي يمكن الحصول عليها يدفع العامل الى عدم تقديم الجهد المطلوب نظرا لعدم عدالة الحصول الحوافز هذا من جهة، من جهة أخرى أن التقييم يمكن أن يكون على مستوى فريق العمل ككل لذلك فإن الحوافز نفسها لكامل الفريق، غير أن الجهد يختلف من عامل إلى آخر و هذا ما يؤدي عدم المساواة في توزيعها، و يخلق نوعا من عدم الرضا من طرف العاملين ما يؤثر على إنتاجية العمل. (Ch.Ramendran SPR, and others, (2013), P300)

هـ. مرونة المكان و ذلك حسب (Reilly 1998,2001, Wallace 2003):

و تعني موظفين يعملون خارج مكان العمل الأصلي، مثل العمل في المنزل، أو العمل عن بعد، و يشمل أيضا العاملين الذين انتقلوا إلى مكاتب أخرى داخل المؤسسة. (Ch.Meejung, 2009, P10)

و يمكن تعريفها على أنها تكيف العمال للتنقل في حالة تغيير الموقع الجغرافي للمشروع من طرف المنظمة **Spatial flexibility** أو **Locational flexibility**، المرونة الموقعية **flexibility of place** (مرونة المكان).

و. المرونة العددية:

تعتمد عليها الشركة التي تتعامل مع مجموعة صغيرة من العاملين الناشئين (مستقرين في عملهم) و مجموعة اليد العاملة الغير ثابتين أكبر من المجموعة الأولى (غير مستقرين) إذ تتعامل معهم من الباطن، و هذا النوع من المرونة يكسب الشركة قدرة تنافسية عالية جدا على المدى القصير مما يحقق لها عوائد مالية كبيرة.

د. مرونة العقد:

و تعني استخدام عقود عمل غير قياسية كالعمل بدوام جزئي، العقود المؤقتة، عقود العمل الموسمي، أو عقود محددة المدة و ذلك بغرض تسهيل عملية خفض التكاليف في حالة مواجهة تقلبات. (L.Tsipouri, (2005), PX)

3.2 تعريف التنافسية :

ان التنافسية مصطلحا حديثا لا يخضع لنظرية عامة تفسره، فهو يتداخل مع مصطلحات أخرى مشابهة ، الا انها كظاهرة تحظى التنافسية باهتمام الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، و يمكن تعريفه كما يلي:

1. تعريف الإتحاد الأوروبي :

القدرة على تحسين مستوى المعيشة بصفة مستديمة للمواطنين، و توفير مستوى عال من التشغيل و الترابط الاجتماعي. (M.Deboneuil et L. Fontaine,(2003), P13)

2. المعهد تعريف OCDE منظمة التنمية و التعاون الاقتصاد:

" قدرة المؤسسات، الصناعات، القطاعات ، و الدول و المجموعات العالمية على توليد و بشكل دائم دخل و مستوى عمالة مرتفع نسبيا، و في الوقت نفسه مواجهة المنافسة الدولية. (CNUCED, (2002), P03)

أما في الأدبيات التجريبية للتنافسية، فإن المهم ليس التركيز على المزايا المطلقة و لكن قدرة الاقتصاد على التكيف مع التغيرات في المزايا النسبية. أي أن القدرة التنافسية الاقتصادية مدفوعة بمدى القدرة على التكيف على المدى الذي تتبعه التغيرات في الظروف الاقتصادية وليس التغيرات في المزايا، ز يتم ذلك من خلال تخصيص عوامل الإنتاج وأسعار العوامل والمنتجات. (Á.Scharle, (2003), p 16)

3. دور أنماط مرونة سوق العمل في تعزيز القدرة التنافسية في حالة الركود الاقتصادي :

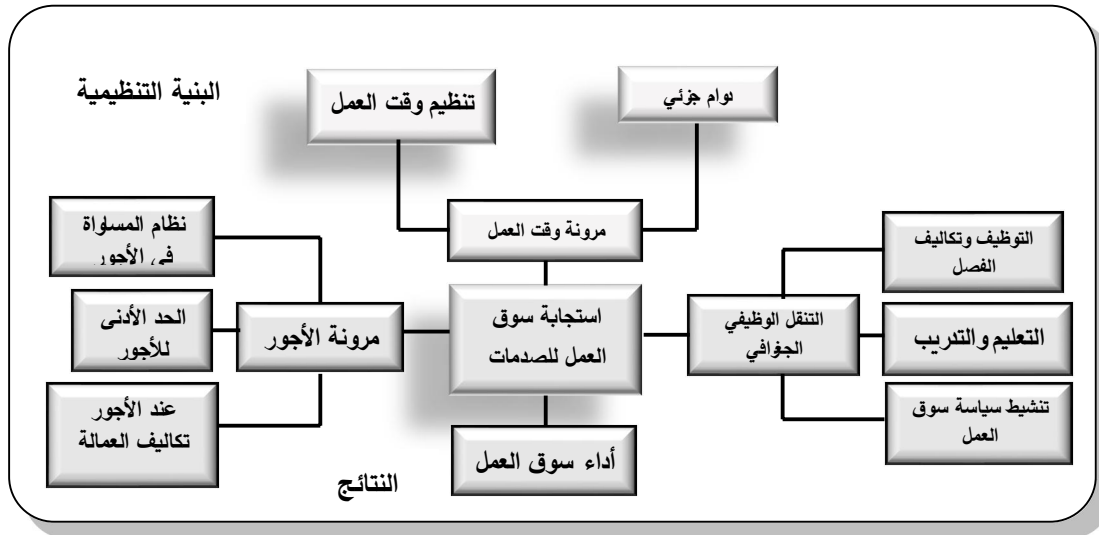
خلقت التطورات التكنولوجية الهائلة بيئة اقتصادية متغيرة تعاني من أزمات متكررة تؤدي أغلبها الى ركود اقتصادي يؤثر على العمالة في المنظمة، هذا من جهة ، و من جهة أخرى فرض التزاحم التنافسي الذي باتت تعيشه هذه الأخيرة في ظل التغيرات العالمية التأقلم السريع معه، لذلك استوجب عليها اكتساب مرونة في العمل من خلال جملة المحددات التي تحدد عمل المنظمة في هذه البيئة مع هذه المتغيرات يمكن توضيحها في الشكل التالي:

1.3 محددات مرونة سوق العمل :

وانطلاقا من محددات مرونة سوق العمل يتم تحديد عمل المنظمات من خلال التحكم في الأجور وأنظمة العمل وغيرها، ويتضح

ذلك جليا في الشكل التالي :

شكل 2: محددات مرونة سوق العمل في بيئة عدم اليقين :



Source : Hmtre Asury, (2003), P11.

يوضح الشكل مرونة وقت العمل تعني أنه ليس كل عمل يعتمد على الدوام الكامل (الدائم)، فنظرا لاشتداد التسارع نحو اكتساب تكنولوجيا جديدة وتعزيز عملية الابتكار بهدف تحقيق قدرة تنافسية، اختلفت أنماط العمل ما ظهر ما يعرف العمل بدوام جزئي أو ما يعرف - كما سبق ذكره- بمرونة التوظيف وما يعرف بمرونة النقل الوظيفي. (H. Asury, (2003), P06)

ويمكن استخدام مرونة وقت العمل كاستراتيجية لدمج المزيد من العمال في سوق العمل كي تساعد في زيادة المعروض من العمالة وتسهيل لهم الدخول إلى سوق العمل للاستفادة من فرص عمل جديدة والتقليل من البطالة وأيضا إنخفاض الاستقطاب من السوق، ويتم الاعتماد في هذه الحالة على الوقت الفعلي للعمل وليس بالضرورة طابع الوقت المستخدم.

وهناك مجموعة من الدراسات التي ترى بأن التوازن بين وقت العمل ومتطلبات الحياة للعامل يحقق الرضا وهذا يزيد من الإنتاجية وولاء العامل وبالتالي تحقيق قدرة تنافسية.

وعليه فمرونة وقت العمل تعتبر كاستراتيجية لإمتصاص البطالة وبالتالي هي قادرة على تلبية احتياجات المنظمة في ظل ظهور ركود اقتصادي ومحاولة ضبطها ويتم ذلك من خلال الاعتماد على نوعين من المرونة.

إما باستخدام مرونة التنقل الوظيفي والجغرافي أو استخدام مرونة الأجور وفي حالة حققت المنظمة مرونة لوقت العمل في هذه الحالة ستحقق أداء لسوق العمل الأساسي لتحسين رفاهية المجتمع من خلال تحقيق الازدهار الاقتصادي، فعندما يتم الحديث عن سوق عمل مدن يتم ربطه بالأداء أي تحقيق بيئة اقتصادية كلية مستقرة أو اقتصادية أكثر عدلا يتميز بقدرة تنافسية من خلال تحقيق معدلات عالية الجودة من الإنتاجية. (H. Asury, (2003), P07)

ومحددات مرونة سوق العمل يتم بفضلها تحقيق قدرة تنافسية على المستوى الجزئي بداية لئتم تحقيقها على المستوى الكلي و هذا ما سيتم شرحه باسقاطه على الاقتصاد الدماركي.

بداية سيتم توضيح كيف يمكن مرونة العمالة من تحقيق قدرة تنافسية على مستوى المنظمة من جهة ، و على المستوى الكلي من جهة اخرى :

2.3 دور مرونة سوق العمل في تحقيق قدرة تنافسية على مستوى الجزئي

تأثر مرونة سوق العمل على تحسين القدرة التنافسية على المدى الطويل ويتم ذلك من خلال تحسينات طويلة المدى للإنتاجية ولكن هذه العملية المتاح إلى وقت طويل لذلك يجب في البداية إجراء تحسينات على المدى القصير وذلك من خلال تعديل يكون بتقليل التكاليف و بالتالي تخفيض نسبي في الأجور الاسمية والأسعار. (O. Balanchrd and others, (2013), p 04)

فرغم اختلاق المفاهيم والتوجهات لتحديد صيغة واضحة لمصطلح التنافسية إلا أنه ترك الكثير من المفكرين ضرورة قيام التنافسية انطلاقا من الإنتاجية بصورة مستدامة وهذا يعتمد على التحسين المستمر لها عن طريق الاستخدام الفعال للموارد من رأس المال والموارد الطبيعية و خاصة الاستثمار والتنمية في الموارد البشرية (الأفراد).

في حين أن هناك من يعتبر بأن التنافسية هو مفهوم قريب أكثر للأداء الاقتصادي المتميز وإذا كان هناك تيارين متناقضين أحدهما كمي والآخر النوعي، فبالنسبة للبعد الكمي وهو التوجه النيوكلاسيكي الذي يرى بأن الأداء يمكن قياسه إنطلاقا من التكاليف والأسعار، أما البعد الثاني فهو التوجه الفطري النهج الغريزي (**Approche instinctuelle**) ويرى بأن الأداء يتوقف على معايير قياسية مثل جودة المنتج وابتكار المنتجات.

ومرونة سوق العمل وتأثيرها على التنافسية يثير الجدل حول مفهوم المرونة الجزئية **Micro flexibly** وهي التي تهتم بتحقيق التنافسية على مستوى المنظمة وكما تم ذكره سابقا حتى يتم تحقيق التنافسية يجب أن يتم بتحقيق نمو في الإنتاجية وهذا سيؤدي إلى الزيادة في مستويات المعيشة، وعليه فإن الزيادة في الإنتاجية يطلب إعادة توزيع المستمر للموارد وهذا يحتاج إلى منظمات لها قدرة عالية للإنتاجية ذلك لأن الأخرى التي تعاني من ضعف الإنتاجية ستجد نفسها مضطرة للخروج من الأسواق التنافسية. (N.Hammouda, Alisong, (2009))

والإنتاجية لا تنمو بكفاءة المنظمات إذ أنها تنجح في إعادة التخصيص **Meallocation** مع الحد من تكاليف الرعاية الاجتماعية للعمال الذين يتميزون بالحراك الجغرافي (أو التنقل) (O. Blanchon and Others, (2013), p 10)، ولتحقيق المنظمات كفاءة عالية باستخدامها لموارد العمل فإنها في هذه الحالة يجب الاعتماد على ما يعرف بالمرونة الوظيفية (الفنية) ذلك لأن لها قدرة عالية على إمكانية تنقل الموظفين إلى مختلف الأنشطة والمهام داخل المنظمة بكل سلاسة، كما أنها وسيلة إيجابية لتنمية المهارات والاستخدام الأمثل لقدرة الموظف وذلك حسب (Nanteuil, caudswor d2000) فهي تتطلب تدريب مستمر للعامل لكسب مجموعة من

المهارات تمكنهم من القيام بأعمال جديدة أخرى وإرضاء أداء مهام الخاصة لهم بشكل جيد. (C. Ranrendran SPR, and orthers, (2013), p12)

وحتى تتمكن المنظمة من إعادة تخصيص العمال فهي تعتمد على المرونة الوظيفية والتي تعتبر جانباً من جوانب الكفاءة الديناميكية ويعين ذلك اتساع المهارات وعدم وجود ممارسات تقليدية ما يجعل العامل قادراً على التنقل من مهمة إلى أخرى ومن وظيفة إلى أخرى بدون عوائق.

وتعتبر **المرونة الوظيفية** او **الداخلية** النوع القادر على زيادة الإنتاجية وكفاءة المنظمة من غيرها من الأشكال الأخرى ذلك لأنها تهدف إلى تغيير الأنظمة التقليدية لأشكال العمل وإدخال أخرى جديدة تتماشى وحالة عدم (C.Tsikirayi,(2013), p06). و ذلك من خلال الجمع بين استخدام التكنولوجيات الجديدة والأشكال (أنماط) الجديدة من العمل وهذا يتطلب تطوير مستمر للمهارات، فالمنظمة مضطر في ظل الركود إلى التكيف مع تغيرات الطلب على إنتاجها وذلك بإعادة التنظيم الداخلي لأماكن العمل على أساس تعدد هذه المهارات والعمل الجماعي وإشراك العمال في القرارات والابتكار التكنولوجي وتنظيم العمل (S.Arvanitis, (2003), p 3).

وعليه فالمرونة الوظيفية تؤدي إلى تحسينات كبيرة في الإنتاجية ذلك لأنها أثناء عملية الإنتاج يتم استبدال الطرق التقليدية من قبل العمال بأخرى متجددة وفقاً لتغيرات البيئة الخارجية أين يتم فيها الاعتماد على مهارات متعددة جديدة وبأشكال أكثر تنوعاً في العمل وبالتالي هذا التنوع سيؤدي إلى قتل الروتين ويخلق نوع من التجديد الدائم والمستمر بالتالي التقليل من الوقت الضائع وذلك بضل ما سيتم ابتكاره وخلقه من طرف عمال لديهم مهارات مختلفة. (C. Ranrendran SPR, and orthers, (2013), p304)

والنوع الثاني هو **المرونة العددية** وهي عملية ستجيب من خلالها الشركة للتغيرات في الطلب على المنتجات والخدمات عن طريق ضبط كمية (وقت) العمل المستخدم بالاعتماد على أنماط جديدة للعمل، وهي على سبيل الذكر لا الحصر: العمل الإضافي، العمل بدوام جزئي، ساعات العمل المتغيرة عقود زمنية محددة، عمل مؤقت ... إلخ.

وتسعى المنظمة لاستخدام هذه الأنماط بسبب المشاكل والصعوبات التي تواجهها نتيجة قوانين العمل المختلفة خاصة الصارمة منها، وأيضاً يساعدها في تحويل التكاليف التابعة المنجزة عن عقود عمل دائمة إلى تكاليف متغيرة بفضل عقود عمل جديدة. فالمرونة الخارجية (العددية) تلجأ لها المنظمة لأنها تكسبها قدرة على تغيير عدد العمال الذين تم تعيينهم داخل المنظمة سرعة وكفاءة ودون عوائق لتكييف حجم العمل مع التغيرات في الطلب في ظل حالة عدم اليقين، وتتركز الفوائد من هذا النوع على قدرة أكبر على التكيف وعلى إنخفاض تكاليف العمال الثابتة في نفس الوقت. (S.Arvanitis, (2003), p 13)

3.3 دور مرونة سوق العمل في تحقيق قدرة تنافسية على المستوى الكلي

إذا كان قياس التنافسية على مستوى المنظمة يهتم بنمو الإنتاجية فإن قياس التنافسية الدولية على المستوى الكلي يلقي الضوء وبشكل كبير على التجارة الخارجية ذلك لأن الأسعار النسبية لبلد ما وأنماط التجارة الخاصة به تظهر أن تشريعات سوق العمل المرنة تسمح للمنظمات بالتكيف السريع مع التغيرات في الطلب حيث أن قرارات المنظمة حيال مدخلا العمل يعتمد بصورة كبيرة على تنبؤات أفضل في ظل عدم اليقين، وهذا يحسن الكفاءة الاقتصادية مما يؤدي إلى توزيع أفضل للموارد وبالتالي إنخفاض أسعار السلع مع طلب غير مؤكد للبلد المعني مما يجعلها أكثر قدرة تنافسية في الأسواق العالمية.

فهذه الحقيقة تثبت أن الدول الموردة للسلع والخدمات مع مواجهة طلب غير مؤكد وعلى درجة عالية من مرونة سوق العمل يزيد من القدرة التنافسية بشكل متسارع ولو كانت مستويات الأجور عالية.

وعلى العكس فاللوائح والتشريعات الصارمة التي تجعل سوق العمل جامدا وتزيد من أسعار السلع والخدمات داخل البلد وبالتالي تنخفض القدرة التنافسية ولو كان يتمتع بأجور منخفضة نسبيا. (A. Uzaglieva and J. K Cukrouski, (2006), p 229)

يفسر دور مرونة سوق العمل في تعزيز القدرة التنافسية للبلد من خلال تمكنها من إعادة توزيع العمل على المجموعات الصناعية لإنتاج السلع مع ارتفاع الطلب نتيجة اختلاف في طبيعة المنظمات والمجموعات الصناعية لذلك فالدول التي تتمتع بسوق عمل مرنة يساعدها في تصدير المزيد من المنتجات، ويرجع سبب اختلاف ارتفاع المبيعات بين الشركات إلى درجة التكيف مع التغيرات الحاصلة في ظل حالة عدم التعيين، وعلى العكس فالدول التي تعاني من جمود سوق العمل سيؤدي ذلك إلى انخفاض التصدير نظرا لضعف سرعة التكيف للشركات مع شرط أن الطلب يكون أكثر استقرار أي أن الدول التي تتمتع بمرونة سوق العمل تسعى إلى تصدير السلع مع طلب متغير (طلب غير مؤكد) في حين الدول التي تعاني من جمود سوق العمل يصدر سلع مع طلب مستقر.

ويمكن لسوق العمل المرنة زيادة القدرة التنافسية إذا ارتبط بأنماط التجارة الدولية من خلال زيادة الأسعار النسبية للسلع داخل البلد وهذا سيساهم في زيادة قدرتها على المنافسة في الأسواق الدولية للسلع الأساسية على الطلب الغير مؤكد حيث أن تغيرات في الأسعار النسبية تتغير الميزة النسبية للدول(*)، وبالتالي تتغير أنماط التجارة الدولية (اختلاف الأسعار النسبية يرجع إلى اختلاف لوائح سوق العمل). يمكن لوائح سوق العمل المرنة من تحديد ظروف جيدة للعمل وبالتالي يتم تحقيق كفاءة سوق العمل والذي يؤدي إلى الكفاءة الاقتصادية، هذه الأخير تساهم في انخفاض الأسعار المحلية لمنتجات مختارة وبالتالي زيادة القدرة التنافسية للأسعار. (A. Uzaglieva and J. K Cukrouski, (2006), p 229)

4. نموذج الامن المرن الدنماركي ودوره في تحقيق التنافسية في بيئة عدم اليقين:

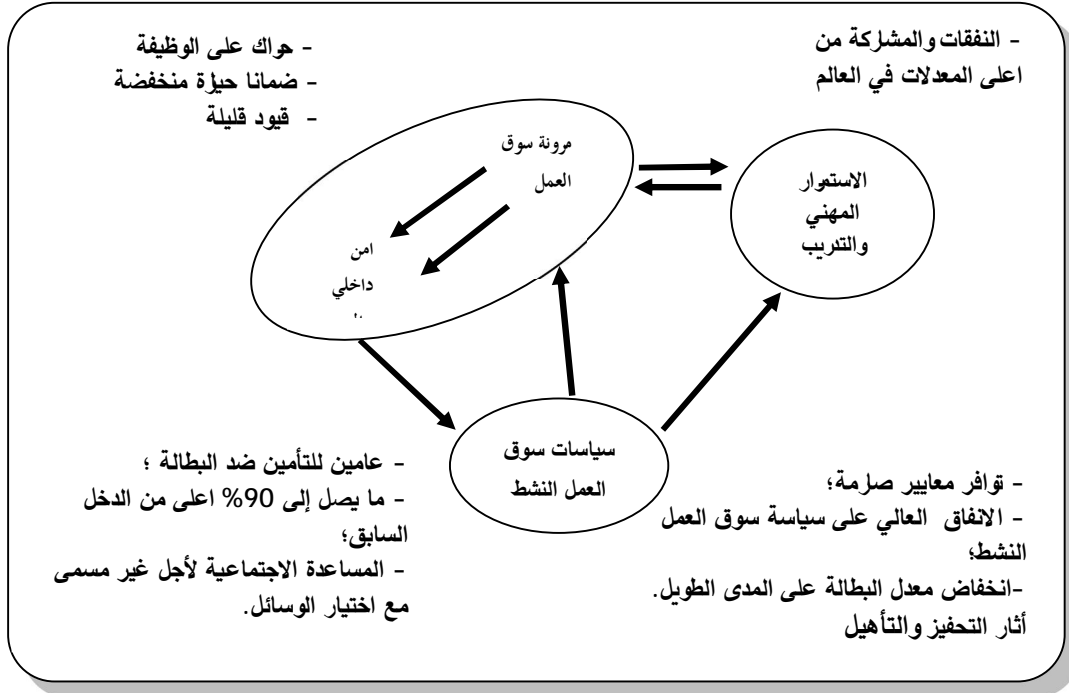
وعليه انطلاقا من الدراسات التي تم التطرق إليها والمتضمن موضوع مرونة سوق العمل ، فلقد تم التوصل إلى حتمية تقضي أن المنظمة حتى تمتص آثار التغيرات الحاصلة في بيئة تتسم بحالة عدم اليقين وخاصة البيئة التنافسية فإنها مضطرة إلى اللجوء إلى تحقيق مرونة على مستوى سوق العمل ومن جهة أخرى حتى تتمكن من الاستفادة من المزايا التنافسية وتحسين قدراتها على الابتكار والتجديد المستمر لزيادة الإنتاجية كما وخاصة نوعا عليها التركيز على المرونة الوظيفية أو الداخلية ولكن لا يجب إهمال من جهة أخرى المرونة الخارجية وهذه الأخيرة تطرح مفهوم جديد ظهر في السنوات العشر الماضية والذي تميزت به دولة الدنمارك وهو المفهوم الذي يحقق التوازن بين النوعين من المرونة وهذا المصطلح هو "الأمن المرن" (la flexicurité, fleicurity) الذي يحقق حماية للعمال ويحفظ لهم حقوقهم حتى وإن كانوا عاطلين عن العمل ومن جهة أخرى يدفع بالدول إلى تحقيق قدرة تنافسية دولية من خلال تحقيق تنوع المنتجات بأسعار تنافسية كما هو الحال مع الدنمارك.

1.4 دور نموذج الأمن المرن flexicurity " المثلث الذهبي" في معالجة الركود الاقتصادي الدنماركي :

التجربة الرائدة في ذلك هي التجربة الدنماركية من خلال المثلث الذهبي وهو نموذج الأمن المرن flexicurity والذي يوضحه في

الشكل التالي :

شكل 3: التجربة الأيمن المرن الدنماركي (المثلث الذهبي "Golden triangle")



Source : Thomas Bredgard, Arthur Daemrich, (2013), p163.

إن نموذج الأيمن المرن التي استخدمته دول الرفاه الدنمارك جعلها في مصف المراتب العليا في التنافسية، فسياسة هذه الدولة تجمع بين اقتصاد مفتوح واقتصاد تنافسي مع توفر مرونة واسعة لسوق العمل تحكمها مفاوضات جماعية وهو ما عمله المثلث الذهبي في الشكل السابق "Golden triangle" ، ولقد جاء مصطلح الأيمن المرن كنتيجة لهذه السياسة حيث أنه عرف رواجاً بين صناعات السياسة الدنماركية في سنة 2000، وسرعان ما استحوز على اهتمام قادة الاتحاد الأوروبي والمفكرين في جميع أنحاء العالم، ولقد تزامن الاهتمام بالنموذج الدنماركي مع التحسين في النمو الاقتصادي للفترة 2008 وانخفاض معدلات البطالة وأداء مستقر للاقتصاد الكلي. (T.Bredgard, A.Daemrich , (2013), p 162).

ويمكن تعريف الأيمن المرن في الحالة الدنماركية على أنه تركيبة بين مرونة العمالة وضمن (تأمين) الدخل (Tros 2004). و لقد جاءت بوادر نموذج الأيمن المرن عندما وصلت الدنمارك إلى معدل بطالة يصل إلى 12,4% عام 1993 وكان في ذروته، وعدم كفاية العمالة الماهرة وارتفاع التضخم هذه المشكلة أدت إلى تفاقم البطالة الهيكلية، ما دفع بصناع القرار إلى إجراء تغييرات جوهرية لسياسات سوق العمل في 1993، وتمثلت هذه الإصلاحات في تحفيز العاطلين عن العمل للحصول على وظائف، والحد من إعانات البطالة من خلال المشاركة في برامج التدريب والبدائل الحكومية الأخرى.

و يوضح الشكل السابق بان نموذج الأيمن المرن أو ما عرف بالمثلث الذهبي يركز على أهم عنصرين هما التحفيز والتأهيل العاطلين عن العمل و هذا ما يميزه بنسب عالية من دوران العمل ومتوسط حياة الوظيفة وذلك من خلال النقاط التالي :

- ❖ ارتفاع التنقل الوظيفي من وظيفة إلى أخرى مع انخفاض حماية الفصل؛
- ❖ أمن الدخل العالي وخاصة فيما يخص إعانات البطالة والمساعدات الاجتماعية للعاطلين عن العمل؛
- ❖ التأمين لمدة 02 سنوات وأعلى معدل استبدال (تغيراً لأصحاب الأجور المنخفضة ما يصل إلى 90% من الدخل السابق).

❖ سياسات سوق العمل النشطة **Active labor market poliis** تعتبر من بين أعلى مستويات الاتفاق الإجمالي على سياسات سوق العمل في العالم (حيث تصل 2,56% من الناتج المحلي الإجمالي عام 2008) وأعلى اتفاق على سياسات سوق العمل النشطة 1,35% من الناتج المحلي الإجمالي عام 2008؛ وتشمل سياسات سوق العمل النشط ما يلي :

- تحفيز العاطلين عن العمل للعثور على عمل دون مساعدة؛

- تأهيل أولئك الذين لا يستطيعون العثور على عمل من تلقاء أنفسهم.

❖ التدريب المهني المستمر، أو التعليم مدى الحياة ويلعب دورا هاما في الأمن المرن ويمثل الاتفاق على التدريب من أعلاها في العالم والتدريب المستمر يعزز مرونة سوق العمل من خلال زيادة فرص العمل وتحسين المرونة الفنية والعددية. (Bred goods et al 2009) في نفس الوقت هذه الإصلاحات تهدف الى تعزيز تنافسية المهارات في مكان العمل من خلال تقديم خطط جديدة للعمال والتعلم وبرامج التدريب.

و تظهر نجاعة هذه الإصلاحات خلال تعرض سوق العمل الدنماركي خلال خريف عام 2008 الى اثار وخيمة على الاقتصاد ككل، و سوق العمل بدرجة اكثر حيث كان يتباطأ بعد انتعاش دوري قوي في 2004-2006. خلال ذلك الوقت، نشأت ازمة أسعار في سوق الإسكان، مع نقص ملحوظ في المعروض من العمالة وارتفاع نمو الأجور، منذ ذروة ما قبل الأزمات في نهاية عام 2007، انخفض الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي بنسبة 7.4% حتى منتصف عام 2009.

عادة ما تؤدي حالات الركود الناجمة عن الاضطرابات المالية إلى تباطؤ التعافي، و لكن بالنسبة للدنمارك، تعثر الانتعاش أيضاً بسبب ضعف نمو الإنتاجية، ونمو الأجور المرتفع في السنوات التي سبقت الأزمة غير ان سوق العمل استجاب بسرعة للانكماش الاقتصادي، وذلك انطلاقاً من الربع الرابع من عام 2008 إلى الربع الرابع من عام 2012، اين انخفض التوظيف، ولكن مع سياسات التعديل التي اعتمدها الحكومة في الفترة 2009-2010، بدأ التوظيف في النمو مرة أخرى خلال عام 2013 واستمر نمو التوظيف الى غاية 2014-2015. (Aasen, Leszczuk, Pojar :2016,p 3).

و الشكل التالي يوضح تغير معدل البطالة قبل الازمة وبعدها للفترة 2005-2015

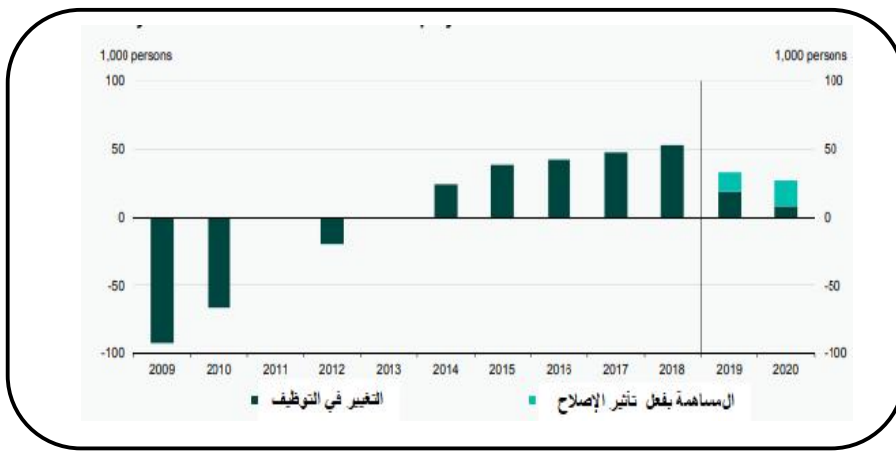
شكل 4 : معدل البطالة و التغيير السنوي في الدنمارك خلال الفترة 2005-2015



Source : Denmark Unemployment Rate 1991-2021,
<https://www.macrotrends.net/countries/DNK/denmark/unemployment-rate>

ويوضح الشكل انخفاض معدلات البطالة الى ادنى مستوى سنة 2008 قدر بـ 3,43%، و بمتغير سنوي قدر بـ (-0,37) عن السنة التي تسبقها، و لكن و مع انفجار أزمة العقار العالمية، و تدهور الاقتصاد بدأت معدلات البطالة في الارتفاع حيث عرفت تغير سنوي مرتفع سنة 2009 قدر بـ (2,57)، و هو ارتفاع معتبر يعكس ارتفاع كبير لمعدل البطالة و الذي قدر في نفس السنة بنسبة 6,01%، ليبقى سوق العمل الدنماركي يلحظ زيادة مستمر للأثار السلبية للأزمة، حيث سجلت سنة 2011 معدل بطالة وصل الى ذروته بنسبة 7,57% و لكن انخفض التغير السنوي ليصل الى (0,11)، و هذا ان دل عن امر فإثما يدل عن بداية تعافي سوق العمل الدنماركي بفضل الإصلاحات المعتمدة. (Bred goods et al 2009).

و يظهر الفصل للإصلاحات المعتمدة من طرف الحكومة الدنماركية و بواد نجاحها في الشكل التالي :
شكل 5: المساهمة السنوية في زيادة العمالة بفضل تأثير الإصلاحات من 2009 - 2020



Source : European Commission (2019),p10.

يوضح الشكل نمو متزايدا في التوظيف و الذي قدرت زيادته بـ 181000 شخص، بالإضافة الى دخول الاقتصاد الدنماركي مرحلة من الازدهار، اين كان النمو قويا في العامين الماضيين فلقد عرف زيادة كبيرة في الدخل بفضل ازدهار الدعم الذاتي حيث يعتبر الاستهلاك الخاص وزيادة الاستثمارات من العوامل الرئيسية وراء النمو في الناتج المحلي الإجمالي في المتوسط بنسبة 2 في المائة سنويا في الفترة 2015-2018.

فلقد ساهمت الإصلاحات المعتمدة في الزيادة المستمرة في العمالة، حيث عرف سن التقاعد ارتفاعا تدريجياً ، من 65 سنة ونصف في 2019 إلى 67 سنة في 2022 ، كما رُفع سن التقاعد الطوعي المبكر تدريجياً منذ 2014 وسيصبح 64 سنة في 2023. يُقدر تأثير الإصلاح لسن التقاعد المتأخر بحوالي 13000 شخص سنويا من 2018 إلى 2020. علاوة على ذلك ، ستساهم الإصلاحات الأخرى في زيادة التوظيف الهيكلي بحوالي 4.500 شخص سنويا ، مما يعكس آثار اتفاقيات الضرائب والتحويلات السابقة وآثار اتفاقية الضرائب لعام 2018.

في المجموع ، من المتوقع أن تؤدي الإصلاحات في المتوسط إلى زيادة العمالة الهيكلية بحوالي 17000 شخص سنويا حتى عام 2020 ، و كان الهدف من سياسة الإصلاحات المالية التوسعية لبدء عملية الاستهلاك **Private consumption**، الطلب على العمالة

the demand for labor وتخفيض المعروض من العمالة، ولقد حقق ذلك ما يلي :

❖ الأفراد الذين أصبحوا يشاركون في سوق عمل النشط لم يعد مسجلين كعاطلين عن العمل؛

❖ استحقاقات جديدة إجازة مدفوعة الأجر (التعليمية، تخفيض المعروض من العمل في المدى القصير، التخلص تدريجياً من مخططات الإجازة) وهذا أدى إلى انخفاض البطالة تدريجياً. (European Commission (2019),p9).

2.4 انعكاس الإصلاحات المعتمدة على مرونة سوق العمل و تعزيز التنافسية الاقتصاد الدنماركي :

وفقاً لكاليبرج Kalleberg (2003) ، قد تسلك المنظمة "الطريق السريع" لتعزيز قدرتها التنافسية و ذلك من خلال تبني ممارسات إدارية عالية الالتزام ومرونة وظيفية ، بينما من المرجح أن تتبع منظمات أخرى نهجاً "منخفض الطريق" من خلال تدابير خفض التكاليف واستخدام العمالة التي يمكن التخلص منها أو العمالة الطارئة.

كما جادل سميث Smith (1992) أيضاً بأن أصحاب العمل يتبعون عادةً نهجين متميزين للمرونة مع وجود عواقب متنوعة على المنظمات والعمال، اولهما هو نهج "تمكيني" للباحثين عن المرونة لتطوير التدريب الداخلي وفرص العمل ، بالإضافة إلى ترتيبات المشاركة واتخاذ القرار ، على خلفية الأمن الوظيفي. و ثانيهما هو النهج "التقييدي" خفض هياكل التكلفة من خلال الاعتماد على أشكال التوظيف الخارجية التي تتضمن العمل الطارئ والاستعانة بمصادر خارجية. (A.Knox, J. Walsh, (2006), p 58).

لذلك فان بيئة عدم اليقين و التغيرات التكنولوجية و التقنية الحاصلة فيها جعلت من التعليم وتنمية المهارات أمراً حاسماً لتحسين واستدامة الإنتاجية وفرص كسب الدخل في العمل؛ فبدون قوة عاملة تكتسب باستمرار مهارات جديدة ومحسنة، سيكون من الصعب على بلد ما أن يكون قادراً على المنافسة. كما ان هناك أدلة متزايدة تظهر أن تعليم ومهارات القوة العاملة هي محددات مهمة للنمو الاقتصادي وزيادة الإنتاجية.

و يوضح كل من مؤشر مرونة العمل العالمي (GLRI) و مؤشر التنافسية العالمي (GCI) الذي ينشره المنتدى الاقتصادي العالمي سنوياً ، الذي يبحث في مجموعة من العوامل التي تساهم في الإنتاجية والقدرة التنافسية. فبشكل عام ، هناك اثنا عشر ركيزة تحدد التنافسية "كمجموعة من المؤسسات والسياسات والعوامل التي تحدد مستوى إنتاجية بلد ما". أربعة من اثني عشر ركيزة 3 مرتبطة ارتباطاً مباشراً بالمهارات. هي الصحة والتعليم الابتدائي والتعليم العالي والتدريب وتطور الأعمال والابتكار. الركائز غير المباشرة هي الاستعداد التكنولوجي ، حيث يقيس هذا كيفية تطبيق الدولة للتقنيات الحالية لتحسين الإنتاجية وكفاءة سوق العمل. (M. Khan, and others, (2014), p475).

و الجدول التالي يوضح ترتيب الدنمارك للفترة 2012-2019 في مؤشر التنافسية العالمي و أيضاً كفاءة سوق العمل للفترة 2012-2017 ، ليتم تعديل مؤشر سوق العمل سنة 2018 و بعدها ليشمل أكثر مؤشرات قياس المرونة بما في ذلك مؤشر سياسات سوق العمل النشطة :

جدول 1: ترتيب الدنمارك ترتيب الدنمارك في مؤشر التنافسية العالمي و كفاءة سوق العمل للفترة 2012-2019

السنة	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
كفاءة سوق العمل	8	13	12	10	13	10	7	6
التنافسية	12	15	13	12	12	12	10	10

المصدر: من إنجاز الباحثة بالاعتماد على:

Klaus Schwab:(2019),The Global Competitiveness Report 2019.

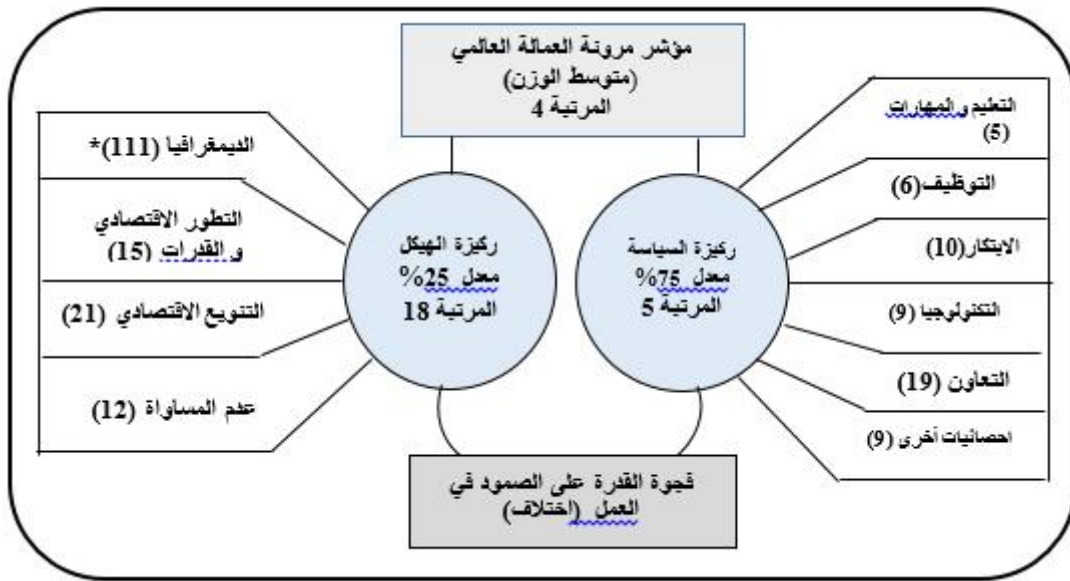
* سياسات سوق العمل النشطة

يوضح الجدول بان ترتيب الدنمارك في كفاءة سوق العمل احتل مراتب متقدمة لم تتعدى المرتبة 15 عالميا و انعكس ذلك إيجابا على ترتيبها في التنافسية حيث انها احتلت سنة 2012 المرتبة 8 لتنعكس إيجابا على التنافسية و تحتل المرتبة 12، و نظرا للإصلاحات المعتمدة خاصة في سوق العمل فان الدنمارك و بعد تعديل للمؤشرات الفرعية له فلقد اصبح يعتمد على مؤشرات مرونة حيث تحتل مراتب متقدمة عالميا و تتمتع بسياسات سوق العمل النشطة حيث سنة 2018، و 2019 تقلدت المرتبتين 7 و 6 و انعكس ذلك إيجابا على التنافسية حيث أصبحت تحتل المرتبة 10 لسنة 2018 و 2019 .

اما بالنسبة لمؤشر مرونة العمل العالمي فلقد أصبح العمل به بداية من سنة 2018_2019 حيث انه يقيس البلدان الأكثر استعدادا لمستقبل العمل، حيث تعتمد أسواق العمل المرنة على كل من العوامل الهيكلية طويلة الأجل واعتبارات السياسة قصيرة الأجل. بالنسبة للعوامل الهيكلية التي تؤثر على سوق العمل في بلد ما هي : العوامل الديموغرافية، التنمية الاقتصادية، القدرات، التنوع الاقتصادي ومستوى عدم المساواة ؛

اما بالنسبة للعوامل السياسية قصيرة المدى فهي : التعليم، المهارات، التوظيف، الابتكار، التكنولوجيا وريادة الأعمال والوصول إلى الإحصاءات ذات الصلة. و الشكل التالي يوضح ركائز مؤشر مرونة العمالة العالمي لسنة 2019 .

شكل 6 : ركائز مؤشر مرونة العمالة العالمي



Source : Whiteshield Partners, (2019):,p11.

* القيم بين اقواس هي مراتب المؤشر.

انطلاقا من ركائز المؤشرين السابقين يتضح الصلة الوطيدة بين تحقيق مرونة لسوق العمل و الوصول لتعزيز و النهوض بالتنافسية الاقتصادية سواء فيما يخص القدرات و التنوع في المنتجات المصدرة على المستوى الكلي ، او على المستوى الجزئي من خلال تدريب العاملين ، و تطوير البرامج التعليمية بغرض التحكم في التكنولوجيا و الرقمنة من جهة، و تعزيز الابتكار في الاعمال من جهة أخرى . و بالنسبة لمؤشر المرونة فلقد تم اعتماده بداية من سنة 2018، و لقد تم الإصدار الثاني لسنة 2019 اين تم الاستناد إلى 66 مؤشرا تم تطبيقها على 123 دولة واقتصادا من مجموعة واسعة من المصادر الدولية ، يقوم مؤشر GLRI بتقييم مرونة أسواق العمل ويسلط الضوء على المجالات ذات الأولوية للتعامل مع كل من البلدان الفردية والقطاعات القطرية الأوسع. (W.Partners, (2019),p24) و هذا انعكس إيجابا على ترتيب العالمي للدنمارك في مؤشر مرونة العمل العالمي لركائز المرونة مع توضيح الترتيب في فروعها لسنة 2019

فانطلاقاً من الشكل الذي يشمل الترتيب لسنة 2019 يتضح للقارئ المراتب المتقدمة التي تتصدرها الدنمارك خاصة في ركائز لسياسات فالبنسبة للتعليم مثلاً تحتل المرتبة عالمياً أما بالنسبة للتوظيف فلقد احتلت المرتبة والذي يشمل التعيين و الفصل أيضاً تنمية المواهب من خلال التدريب اثناء العمل ناهيك عن ترتيبها في استخدام التكنولوجيا لقد احتلت المرتبة 9 عامياً ، أما بالنسبة لانعكاسات نموذج سوق العمل الدنماركي فهو سوق عمل مرن وفعال وتنافسي، يتضح ذلك جلياً في ترتيب الدنمارك في التطور الاقتصادي حيث احتلت المرتبة 15 عالمياً و هي مرتبة ليست بالهينة ، أما بالنسبة لقدرتها على التنوع الاقتصادي فلقد احتلت المرتبة 21 عاملياً و هذه المراتب المتقدمة ان ذلت فهي تدل على نجاعة الإصلاحات المعتمدة و سياسات العمل النشطة التي تعتبر احد ركائز نموذج الامن المرين.

ففي ديسمبر 2018 سجلت هيئة الإحصاء الدنماركية 2,767,400 عامل بأجر - وهذا أعلى مبلغ في التاريخ. و للحفاظ على الوضع الإيجابي ، نفذت الحكومة الدنماركية عددًا من المبادرات التي تثبت سوق العمل في المستقبل وتخلق نظام توظيف أكثر بساطة وحدائة لتجعله قادراً على مواجهة الصدمات المتكررة في بيئة عدم اليقين (European Commission, (2019), p13).

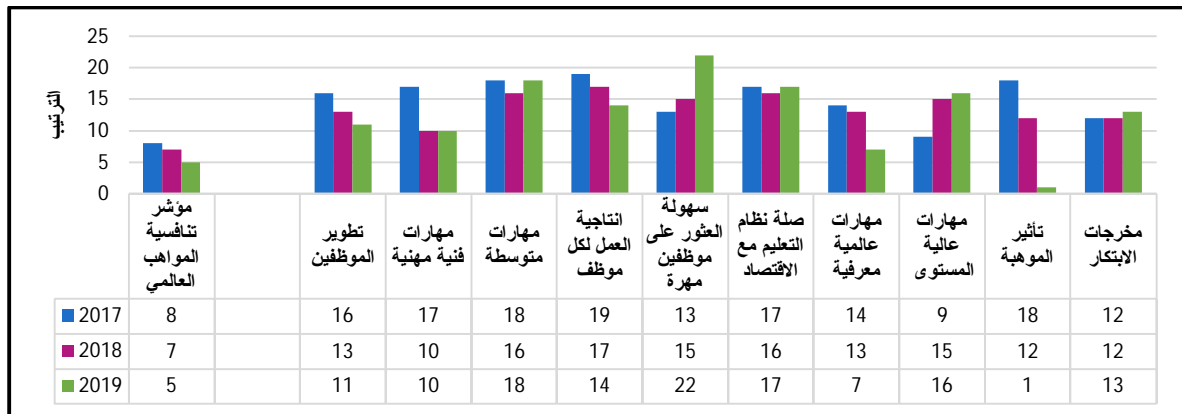
3.4 المرونة و دورها في تعزيز تنافسية المواهب و استخدام التقنيات الرقمية لمواجهة ظاهرة الائمة في الوظائف:

ان الرفاهية في الدنمارك هي من بين أعلى المعدلات في دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في معظم الأبعاد. هذا ليس بفضل سوق العمل القوي والشامل فقط ، و إنما أيضاً بفضل سياسات إعادة تشكيل مهارات الباحثين عن العمل. ومع ذلك ، تحتاج سياسات التنشيط إلى التكيف مع التحديات التي تفرضها التقنيات الجديدة ، والتي ستغير مستقبل العمل. (OECD, (2019), p 9)

فالمؤشر العالمي لمرونة العمل يسلط الضوء على الكيفية التي يمكن بها للشركات والحكومات تعزيز مرونة أسواق العمل لديها ، لايجاد حلولاً مبتكرة لسد فجوة المهارات، وذلك من خلال تحسين مهارات الأشخاص وإعادة تأهيلهم للتكيف مع تحديات التقنيات الجديدة، و خاصة تقنيات الرقمنة.

و الشكل التالي يوضح ترتيب تنافسية المهارات الدنماركية مع مختلف الركائز للفترة 2017-2019

شكل 7: ترتيب تنافسية المهارات الدنماركية مع مختلف الركائز للفترة 2017-2019



المصدر: من انجاز الباحثين بالاعتماد على :

- Klaus Schwab: (2019), Insight Report The Global Competitivities Report 2019.

- بالنسبة لمرجع السنوات 2017 و 2018 فهي مأخوذة من تقارير الصادرة لكل سنة.

حيث يشير الشكل الى تقلد الدنمارك مراتب متقدمة عالمياً لا تتعدى المراتب العشر الأولى بالنسبة للترتيب المتعلق لمؤشر تنافسية

المواهب العالمي فهي ان احتلت المرتبة 8 سنة 2017 ، فإنها تقدمت بمرتبة واحدة خلال سنة 2018 لتصبح بذلك في المرتبة 7 و

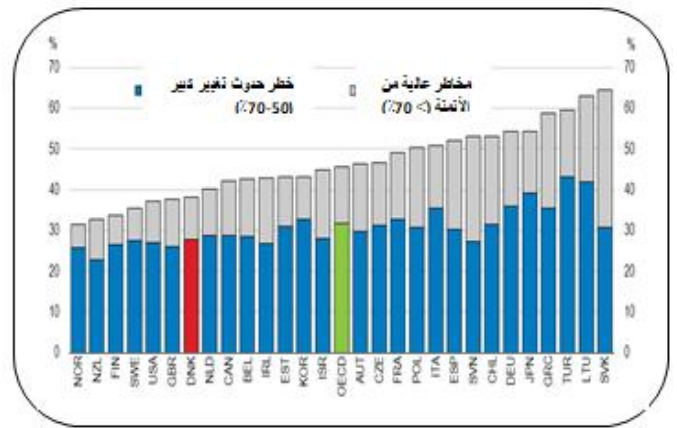
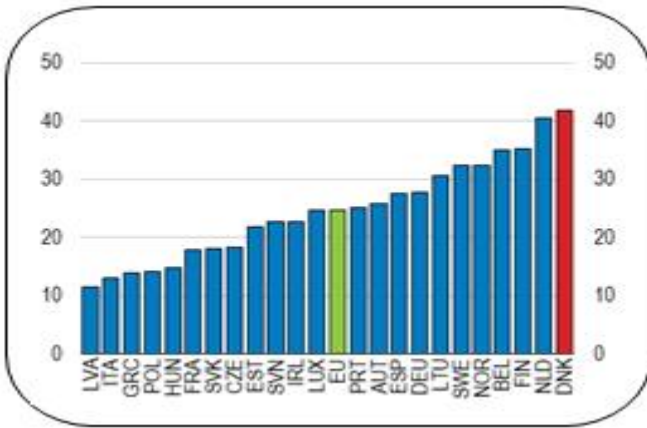
للتواصل تقدمها سنة 2019 فتحتل بذلك المرتبة 5 و يرجع الفضل في ذلك الى سياسات الإصلاح المعتمدة و الاهتمام خاصة بمجال التعليم و الابتكار و مواكبة المواهب للمتغيرات الجديدة في سوق العمل.

اما على مستوى الشركات الدنماركية فهي تسارع الى الاعتماد الرقمي من خلال الاستثمار في رأس مال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لضمان توفير المهارات المناسبة و هذا لما له الفضل في زيادة إنتاجية الشركات كما يساهم في ديناميكيات الأعمال وتطوير نماذج جديدة، كما سيتيح تحسين إطار المنافسة في مجالات أكبر للتقنيات الجديدة لإعطاء دفعة لنمو الإنتاجية والنمو. (OECD, (2019),p 9)

و الشكل التالي يوضح استخدام الشركات الدنماركية على نطاق واسع شركات التقنيات الرقمية ذات الكثافة الرقمية العالية لسنة 2017 من جهة و من الجهة الأخرى قدرتها على مواجهة مشكلة الأتمتة نتيجة الرقمنة.

الشكل (9): استخدام شركات التقنيات الرقمية ذات الكثافة الرقمية العالية، % 2017

الشكل (8): لوظائف المعرضة لخطر الأتمتة في الدنمارك أقل مما هي عليه في بلدان منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي



Source : OECD, (2019),p 9.

يوضح الشكلين تصدر الشركات الدنماركية الاستخدام على نطاق واسع للتقنيات الرقمية ذات الكثافة الرقمية العالية مقارنة مع بلدان منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية ، فالتكنولوجيا أصبحت ضرورة حتمية موجودة في أسواق العمل اذ تجعله في حالة تغير مستمر بسبب بيئة عدم اليقين الذي يعمل بها، ونتيجة لذلك يتم تدمير عدد كبير من الوظائف كل عام لكثير من الأسباب وفي المتوسط يتم إنشاء عدد اخر من الوظائف الجديدة لتحل محلها. أعداد كبيرة من العمال في حالة انتقال بشكل منتظم من وظيفة إلى أخرى، ويتم إنشاء شركات جديدة، كما يتم اعتماد تقنيات جديدة لزيادة الإنتاجية والأجور.

ويتطلب ذلك يد عاملة ماهرة ذلك لأنها هي جواز السفر للنمو والمرونة للأفراد والمؤسسات وأسواق العمل على حد سواء لذلك يستوجب العمل على تطوير مهارات الأفراد لديهم مع المتغيرات التقنية الحديثة (EUROPEAN COMMISSION, (2019), p 9)

و لمواجهة ظاهرة الأتمتة والتقنيات التخريبية و التي تغير بشكل أساسي العديد من الوظائف في المستقبل. تشر الاحصائيات إلى أن حوالي 10% من الوظائف في الدنمارك تواجه احتمالية عالية للأتمتة ، وهي من بين أدنى المعدلات في دول منظمة التعاون الاقتصادي

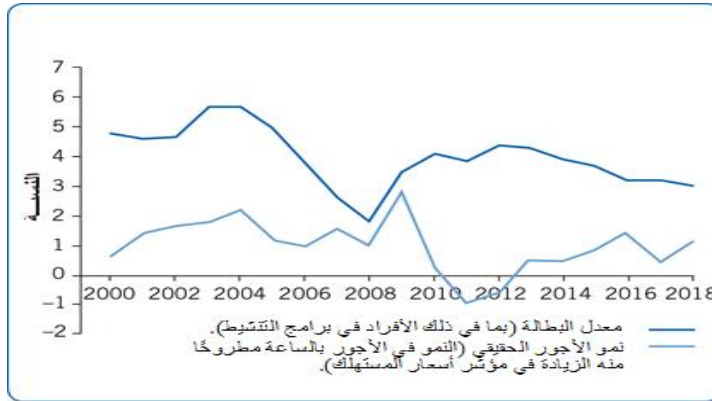
والتنمية و هذا يعكس جزئيًا مستوى عال بالفعل من الرقمنة واستخدام الروبوتات الصناعية مقارنة بالدول الأخرى. (OECD, (2019),p 9)

4.4 تأثير الأجور المرنة في تحقيق تعديلات لسوق العمل و زيادة الإنتاجية لتعزيز التنافسية

من الناحية النظرية ، تعتبر اتجاهات الأجور مهمة بشكل رئيسي لأن هذه هي إحدى الآليات لضمان التخصيص الفعال للعمالة. إذا كانت الأجور ، عند حدوث صدمة اقتصادية ، تتكيف بحرية مع الوضع الجديد ، فسيعمل العمل دائمًا حيث يمكنه تحقيق أعلى إنتاجية ممكنة ، مما يضمن أقصى ناتج إجمالي من جانب مورد العمل. في الأدبيات التجريبية وخاصة في تحليلات دورة الأعمال للمنظمات الدولية ، غالبًا ما يكون مستوى الأجور هو الذي يتم التأكيد عليه ، وترتبط القدرة التنافسية بالاختلافات في مستويات الأجور من بلد إلى آخر

تعكس تطورات الأجور نمط الازدهار والكساد، فعندما زادت العمالة وانخفضت البطالة ، انتعشت الزيادات في الأجور (الاسمية والحقيقية) وتدهورت القدرة التنافسية للأجور (تكاليف وحدة العمل النسبية) في الدنمارك بنحو 15٪ خلال الفترة 2004-2009. أدت الأزمة إلى عكس هذه التطورات في الأجور ، مما أدى إلى نمو حقيقي سلبي للأجور ، مما أدى بدوره إلى انتعاش القدرة التنافسية للأجور (رسم توضيحي). وبالتالي ، كانت مرونة الأجور - صعودًا وهبوطًا - مرتفعة نسبيًا بالمقارنة الدولية ، وبالتالي فإن تعديل الأجور البطيء ليس السبب الرئيسي لانتعاش العمالة البطيء. يختلف هذا عن الفترات السابقة ، ويمكن أن يُعزى جزئيًا إلى الانتقال من نظام تحديد الأجور شديد المركزية إلى نموذج يسمى "اللامركزية المركزية". تحتفظ الترتيبات الجماعية بدورها كمنظمين لظروف سوق العمل ، بينما أصبح تحديد الأجور أكثر لامركزية [2]. أدت الزيادة الأخيرة في العمالة إلى زيادة الأجور الحقيقية ، ولكن بشكل معتدل فقط. (A. Scharle, (2003), p 13).

شكل 6: معدل البطالة الإجمالي ونمو الأجور الحقيقي للفترة 2000 - 2018



Source : Torben M. Andersen, The Danish labor market, 2000-2018, Employment has increased since the recession due to a cyclical upturn and structural reforms, <https://wol.iza.org/articles/the-danish-labor-market/long>

فيما يتعلق بسوق العمل ، يعد نمو الإنتاجية أمرًا ضروريًا لخلق وظائف جيدة ، حيث أن زيادة إنتاجية العمل يمكن أن تؤدي إلى زيادة الأجور ، وتحسين ظروف العمل ، والمزيد من الاستثمار في الموارد البشرية. ومن ثم فهي توفر طريقًا مستدامًا لتحقيق التنافسية الاقتصادية. (M.Khan, and others, (2014), p475).

منذ عام 2012 ، ظلت حصة الدنمارك في أسواق التصدير العالمية مستقرة نسبيًا. زادت صادرات السلع عالية ومتوسطة الكثافة في مجال البحث والتطوير من 40٪ في عام 2008 إلى 50٪ في عام 2018. من ناحية أخرى ، من الناحية الجغرافية ، فقد الدنمارك تدريجيًا حصته النسبية في السوق في بعض أسواق التصدير الديناميكية (مثل بولندا). الفائض التجاري للدنمارك مدفوعًا بتجارة السلع

خارج الاتحاد الأوروبي ، في حين أنها مستورد صاف من الدول الأعضاء الأخرى في الاتحاد الأوروبي. في عام 2019 ، أصبحت الولايات المتحدة ثاني أكبر سوق لتصدير البضائع في الدنمارك ، متجاوزة السويد.

تعد الدنمارك من بين أفضل دول الاتحاد الأوروبي أداءً فيما يتعلق بتطوير واستخدام التقنيات البيئية. بلغت صادرات السلع والخدمات الخضراء نحو 81 مليار كرونة دانمركية في عام 2018 ، بزيادة قدرها 13٪ مقارنة بعام 2015. تتعلق الغالبية العظمى من الصادرات الخضراء (أكثر من 80٪) بحماية الموارد مثل إنتاج الطاقة المتجددة أو تقنيات الحد من استهلاك الطاقة بينما تتعلق الحصة الصغيرة بحماية البيئة بالمعنى الضيق.

أصبحت "التجارة" و "الإنتاج بدون مصنع" ذات أهمية متزايدة لصناعة التصنيع الدنماركية حيث تعتبر التجارة والسلع والخدمات المباعة في الخارج (حيث يتم تصنيف الغالبية العظمى من إنتاج السلع غير المصنعة) مسؤولة عن حصة متزايدة من فائض الحساب الجاري (الرسم البياني 3.4.1). نما دور الإنتاج غير المصنع من 0.5٪ من إجمالي القيمة المضافة لقطاع التصنيع في عام 2007 إلى 16٪ بحلول عام 2018. نظرًا لكثافة العمالة المنخفضة ولكن القيمة المضافة العالية ، كان الإنتاج بدون مصنع أحد العوامل الرئيسية وراء 30 "التجارة تغطي الصادرات مشتريات الشركات الدنماركية للسلع في الخارج التي يعاد بيعها في الخارج دون معالجة. يحدث "الإنتاج بدون مصنع" عندما تقوم مؤسسة ما بمصادر خارجية للمعالجة المادية في الخارج ، ولكنها تحتفظ بملكية المواد والسلع التامة الصنع والأصول غير الملموسة. قد يكون من الصعب تحديد الفرق بين التجارة والإنتاج بدون مصنع لغرض إحصاءات الحسابات القومية . (F. Aasen, and others, (2016), p 37)

خاتمة :

غالبًا ما يتم تمييز الدنمارك على أنها دولة "ذات أمان مرن" يعتمد على تراخي تشريعات حماية العمالة، والتأمين السخي ضد البطالة ، وسياسات سوق العمل النشطة. فعلى الرغم من الانخفاض الحاد والمطول في التوظيف في أعقاب الركود العظيم ، إلا إن معدل دوران الوظائف المرتفع وتعديلات الأجور عمل على منع زيادة البطالة الهيكلية طويلة الأجل. كانت معظم فترات البطالة قصيرة ، مما أدى إلى تقليص الآثار على البطالة طويلة الأجل وبطالة الشباب، كما عززت الإصلاحات الأخيرة عرض العمالة والتوظيف، واستهدفت الشباب وكبار السن والمهاجرين، ما نتج عنه تعافي للعمالة إلى مستواها الهيكلي عام 2015 وزادت منذ ذلك الحين بفضل دورة الأعمال المواتية للإصلاحات الهيكلية، وهذا انعكس إيجاباً على تنافسية الاقتصاد و حقق لها الازدهار و النمو.

و لقد استنتجنا من دراستنا لتجربة الدنمارك ما يلي :

✓ مرونة سوق العمل تعتبر الجسر المؤدي إلى تحقيق قدرة تنافسية دولية ولكن ذلك لا يحدث بكل سهولة، فواقع الأمر يكشف أن ليس كل من طبق سياسة المرونة حقق نجاحا بل الامر يرتبط "بالأمن المرن" و الذي حققت دولة الدنمارك نجاحا واسعا فيه، لذلك و لنجاح مرونة سوق العمل يجب اتباع مجموعة من الاليات على سبيل التجارب المطبقة عالميا خاصة و انما ساهمت في زيادة القدرة التنافسية، ما ساهم في زيادة الميزان التجاري للدولة، و من بين التدابير لزيادة المرونة هي :

❖ ازالة جمود سوق العمل من خلال ترتيبات مؤسسية ، و التغيرات في تشريعات العمل على المستوى الكلي؛

❖ تدابير الحد من قوة النقابات العمالية ذلك لان هذه الاخيرة تؤثر بشكل سلبي على انتاجية العمل باعتباره اداة لحماية العمالة لذلك يمكن للمنظمة تفادي ذلك من خلال الحد من دور المفاوضات الجماعية، و اعتماد احدى استراتيجيات التكيف.

✓ اضطراب أسواق العمل من خلال التقدم التكنولوجي ليس ظاهرة جديدة بأي حال من الأحوال، ولكنه يحدث اليوم بوتيرة غير مسبوقة، وما يتميز به سوق العمل الدنماركي من جوانب هيكلية سليمة بشكل عام، انعكس على تزايد العمالة الهيكلية وانخفاض البطالة الهيكلية. وفي الوقت نفسه، فإن المرونة في سوق العمل الدنماركي عالية، وهو ما ينعكس في معدل دوران الوظائف المرتفع نسبياً وفي العثور على وظيفة جديدة بسرعة، ما يقلل من اثار الأتمتة في التوظيف.

✓ يعد نمو الإنتاجية أمراً ضرورياً لخلق وظائف جيدة، ذلك لأنها تؤدي إلى زيادة الأجور، وتحسين ظروف العمل، والمزيد من الاستثمار في الموارد البشرية. ومن ثم فهي توفر طريقاً مستداماً لتحقيق التنافسية الاقتصادية.

✓ و انطلاقاً من الدراسة التالية يمكن اقتراح لتجربة نموذج الامن المرن لدولة الرفاه الدنماركي يطرح تساؤلاً يستوجب من أصحاب القرار الوقوف عنده، عله يكون هو العلاج المنتظر للخروج من مشاكل سوق العمل و انخفاض معدلات البطالة في ظل الصدمات المتكررة و يعزز التنافسية الاقتصادية خاصة في ظل ازمة كوفيد: لماذا لا يتم اعتماد هذا النموذج في الدول النامية بصفة عامة و الدول العربية بصفة خاصة مع القيام بعديله وفقاً لمتطلبات أسواق هذه الدول، مع تحرير لسوق العمل ليتماشى و أوضاعها الاقتصادية والاجتماعية؟!

التهميش:

- 1) Aasen Frode, Leszczuk Joanna and Pojar Simona, (JULY 2016): Tackling Denmark's Post-Crisis Labor Market Challenges, European Economy Economic Briefs, European Union.
- 2) Asury Hmtre, (2003): EMU and labour market flexibility, stationery offices, London.
- 3) Balanchrd Olivier, Jaumotte Florence, Loungani Parkash, (2013): labore market policies and IMF Advenced Econoies During the great recession, International Monetary Fund, Research Department .
- 4) Bredgard Thomas, Daemrich Arthur, (2013): the waemrich, the walfare state as an Investement strategy : Demark's flexicurity policies, the oxford Handbook of offshoring and global Employment, oxford University Press, Oxford.
- 5) C.Tsikirayi, productivity, (2013): efficincy and flexibility, journal of compehensive research-Business and technologie.
- 6) CNUCED, (2002):la compétitivité et la développement , note thématique, Genève.
- 7) Commission European (2019), Denmark's National Reform Program 2019, Recommendation for a COUNCIL Janet Walsh RECOMMENDATION on the 2019, Brussels .
- 8) Commission European, (2019): Country Report Denmark 2019, COMMISSION STAFF WORKING DOCUMENT, PARLIAMENT, THE EUROPEAN COUNCIL, THE COUNCIL, THE EUROPEAN, CENTRAL BANK AND THE EUROGROUP.
- 9) Deboneuil Michel et Fontaine Lionel,(2003):compétitivité, la documentation français, Paris.
- 10) Hammouda Nacer-Edine, Alisong, (2009): l'impact de flexibilité du marché du travail sur la compétitivité des entreprises au magrheb central (L'Algérie, le Maroc et la Tunisie) approche Empirique, La revue 09.
- 11) Khan Muhammad, Afatb Kiani Fozia, Afsheen Ashraf, and M. Iftikhar-Ul-Husnain, (April 2014): Skills, Competitiveness and Prouctivity, The Pakistan Development Review 48: 4 Part II.
- 12) Knox Angela, Walsh Janet, (August 2006), Organizational flexibility and HRM in the hotel industry: Evidence from Australia, Human Resource Management Journal 15 (1) .
- 13) M Torben. Andersen,The Danish labor market,2000-2018, Employment has increased since the recessiondue to a cyclical upturn and structural reforms, <https://wol.iza.org/articles/the-danish-labor-market/long>

- 14) Meejung Chung, 2009, " Flexibility for who ? working time flexibility practices of European companies", Editeur Chung, Amesterdam, Meejung.
- 15) Naglaa El-Ehwany and Manel Metwally,(2001): Labour market competitiveness and flexibility, REF working paper series, 0129, Economic Research Forum, cairo, Egypt, N°129.
- 16) OECD, (January 2019) OECD Economic Surveys: Denmark, OVERVIEW, OECD
- 17) Partners Whiteshield, (2019): Global Labor Resilience Index 2019: Unlocking the Full Potential of Work, Whiteshield Partners Strategy & Public Policy Advisory, London, United Kingdo.
- 18) Ramendran SPR Charks, Gopalan Roman, and other, (2013): Organizational flexibility and its implications on employees productivity, Interdisciplinary journal of contemporary research, International research centre.
- 19) Scharle Ágota, (October 2003):Competitiveness and the labour market, Working Paper No. 4,part of the research project entitled: "Economic competitiveness: recent trends and options for state intervention", Institute for Policy Analysis, Budapest.
- 20) Schwab Klaus:(2019),The Global Competitiveness Report 2019,World Economic Forum,Geneva,Switzerland.
- 21) syros Arvanitis, (2003): Numercial and unctional labour flexibility at firm level, are there any implication for performance and innovation ?, Evidence for the suise economy, ETHZ and KDF, CH- 8092, Zurich.
- 22) Tsipouri Lena, September, (2005): flexibility and competitive labour market flexibility, Innovation and organization performance (Flex.com), final report : Improving the socio-economic Knowledge base of FPS, DG research European commission, national and kapodistrian University of Athens, Greece.
- 23) Thomas Bredgard, Arthur Daemrich, the waemrich, the walfare state as an Investement strategy :Demark's flexicurity policies, the oxford Handbook of offshoring and global Employment, oxford University Press, Oxford, 2013.
- 24) Uzaglieva Ainura and K Cukrouski Jace, (2006): Labour market flexibility, International competitiveness and patterns of trade, International economies Journal, Vol59, issue 2, genova, Italy.
- 25) Whiteshield Partners, (2019): Global LaborResilience Index 2019: Unlocking the Full Potential of Work, Whiteshield Partners Strategy & Public Policy Advisory, London, United Kingdom .

مواقع الأنترنت:

- 1) Denmark Unemployment Rate 1991-2021,
- 2) <https://www.macrotrends.net/countries/DNK/denmark/unemployment-rate>, consulté le:23/02/.21
www.concours.fr/administratif/culturedisciplinaire/reviser/lemarchédutravail , consulté le:23/03/21.