

أفكار تُقرأ
في كل مكان
"لرقعة خفيفة
.. وأثر عميق

الكتاب السادس عشر

التدمير الإبداعي

فكر جديد يغيّر العالم

نحو علم جديد: هندسة التدمير الإبداعي



بسام فهد ثنيان الغانم



إلى الأخ والصديق

الدكتور أحمد بوزير

المستشار في التخطيط الاستراتيجي، والمتخصص في تدريب المدربين،

رئيس مجلس إدارة “ديكم” DACUM،

أحد أبرز المجددين في الفكر التدريبي، وتطوير المحتوى، وصقل مهارات الإلقاء والتأثير، وصناعة مناهج تدريبية ترتقي بالتنمية البشرية إلى آفاق أوسع.

الملهم في التفكير الإبداعي، وصاحب البصمة المميزة في تحويل التدريب إلى فنٍّ متكامل.

إليه، أهدي هذا الكتاب الذي يتناول مفهوم “التدمير الإبداعي”،

لأنه من الذين ألهموا جيلاً كاملاً من المدربين والمختصين،

وفتحوا أمامهم دروب التعلم، وغرسوا فيهم شغف التميز والإتقان، وأثبتوا أن بعض المهارات لا تُكتسب.. إلا حين نجرؤ على التغيير.

دمت منارةً في عالم التدريب، ومُلهماً لكل من أراد أن يبتكر

بدل أن يُقلد، ويُبدع بدل أن يُكرّر.

أخوك

بسام فهد ثنيان الغانم

“سلسلة كتب الجيب.. أفكار تقرأ في كل مكان”
كتب صغيرة، محمولة، ذات فائدة كبيرة، تقرأ في أقل من ساعة! في
الحضر وفي السفر، في المقهى، في البيت، في العمل، في الاستراحة.. وفي
كل وقت ومكان.

حقوق الطبع والنشر محفوظة
© Copyright reserved

سلسلة كتب الجيب

أفكار تتقرأ في كل مكان.. لرفقة خفيفة وأثر عميق

الكتاب السادس عشر (16)

التدمير الإبداعي

فكر جديد يغيّر العالم

نحو علم جديد:

هندسة التدمير الإبداعي

بسام فهد ثنيان الغانم

بسم الله الرحمن الرحيم

مقدمة السلسلة

“سلسلة كتب الجيب - أفكار تقرأ في كل مكان”

لرفقة خفيفة.. وأثر عميق

ليست كل الكتب خُطّت لثُقرأ على مكتبٍ أنيق، ولا
كل المعاني خُلقت لثُقال في قاعات المحاضرات،

فهناك كلماتٌ ترافقك في الطريق..

وأفكارٌ تجلس معك في المقهى..

وحكاياتٌ صغيرة، قد تُبدّل فيك أشياء كبيرة.

وفي عالم تتسارع فيه الأحداث وتزدحم فيه
الملهيات، لم يعد من السهل أن نجد لحظة صفاء نقرأ
فيها.. لا في مكان العمل، ولا في قاعة دراسية، ولا
حتى في البيت.

لكننا لا نزال نحتاج إلى فكرة تُوقظ فينا الشغف، أو
حكمة تهدد القلب، أو قصة تُضيء لنا زاويةً من
الطريق..

من هنا جاءت هذه السلسلة..

سلسلة كتب الجيب: رفيقك في السفر، وفي الصباح،
والظهيرة، والمساء، ووقت الانتظار، وفي اللحظات
التي تبحث فيها عن فكرة تُوقظك، أو دفء يُهدد
قلبك.

كتبٌ صغيرة في حجمها، لكنها نوافذ كبيرة إلى عوالم
ممتعة، عميقة، ومليئة بالفائدة.

سهلة في أسلوبها، لكنها تحمل عمق التجربة،

خفيفة في قراءتها، لكنها تبقى معك بعد أن تطوي آخر
صفحة.

سلسلتنا هذه لا تملأ وقتك فقط.. بل تملأك أنت.

تحفّر عقلك، تلامس قلبك، وتمنحك دفعة خفيفة إلى
الأمام.

سواء كنت تبحث عن حكاية تبعث فيك الدفء، أو فكرة تغيّر نظرتك للحياة، أو درساً من عالم الإدارة، أو إشراقة من عالم الطفولة، أو نفحة من الحكمة.. ستجد بين دفتي هذه السلسلة ما يشبهك، ويمسك في العمق.. وما تحتاجه دون أن تدري.

هذه السلسلة ليست تخصصية ولا أكاديمية، لكنها موجهة لكل إنسان يبحث عن:

* فكرة تُنير له زاويةً في حياته،

* أو تجربة يشعر أنه عاشها ذات يوم،

* أو خريطة يراجع بها قلبه، أو عقله، أو خطواته المقبلة.

كتبناها لك بحروف محبة، ونبرة صديق، وصوت من مرّ ببعض ما تمرّ به..

لعلّك تجد فيها شيئاً من ذاتك، أو تلهمك أن تبدأ من جديد، أو تمنحك ما يكفي لتبتسم،

ثم تنهض وتقول:

أنا لست وحدي.. وكل خطوة صغيرة أقوم بها اليوم،
قد تغيّر مستقبلي كله.

“كتب الجيب.. أفكار تُقرأ في كل مكان”

تقرأها في ساعة، وتفكر بها لسنين.

غايتنا أن تصل المعرفة إلى الجميع، بسهولة، بمتعة،
بعمق.

وأن نُعيد للقراءة مكانتها، لا كواجب ثقل، بل كمتعة
يومية.

هذه السلسلة ليست فقط للقراء.. بل أيضاً لمن يريدون
أن يصبحوا قراء!

لمن يحبون الحياة، ويؤمنون أن فكرة صغيرة قد
تصنع فارقاً كبيراً..

سلسلة "كتب الجيب" تضع بين يديك عصارة خبرات ومعارف في إدارة الذات والمؤسسات، الاقتصاد، التخطيط، التنمية، القيادة، التاريخ، الجغرافيا، الأدب، الشعر، القصص، الاجتماع، علم النفس، الصحة، وأكثر.

مرحباً بك في السلسلة:

حيث الكلمة الرقيقة تُحرك الفكرة العميقة، وحيث القراءة تُصبح عادة.

فخذ هذا الكتاب معك حيثما كنت..

ولتكن السلسلة كلها رفيقة دربك في الرحلة الجميلة نحو ذاتك.

الفهرس

14	 مقدمة
20	الباب الأول: المدخل النظري – المفهوم والتاريخ والفلسفة
21	1. مقدمة تمهيدية
23	2. جوزيف شومبيتر: الأب المؤسس للمصطلح
25	3. تعريف التدمير الإبداعي
28	الباب الثاني: نماذج وأمثلة واقعية
29	5. من السوق إلى التكنولوجيا – أمثلة كلاسيكية
30	6. تدمير الوظائف والمهن التقليدية
32	7. آثار التدمير الإبداعي في المجتمع والإعلام
41	8. التدمير في الفكر والدين والفن
51	الباب الثالث: تحويل المفهوم إلى أداة تغيير واستشراف
52	9. كيف نستخدم “التدمير الإبداعي” في التفكير الاستراتيجي؟ ...

10. التدمير كأداة تطوير مؤسسي 60
11. التدمير في ريادة الأعمال 69
- الباب الرابع: نحو علم جديد: هندسة التدمير الإبداعي 73
12. لماذا نحتاج إلى هندسة التدمير الإبداعي؟ 74
13. تعريف هندسة التدمير الإبداعي وحدودها 77
14. التدمير الحقيقي ومبدأ مسح النمط 80
15. القواعد الأساسية لهندسة التدمير الإبداعي 83
16. دورة هندسة التدمير الإبداعي 89
17. أدوات هندسة التدمير الإبداعي وقياس نتائجها 92
18. حدود هندسة التدمير الإبداعي وأخلاقياتها ومستقبلها 94
- الباب الخامس: التحديات والآثار والمخاطر 97
19. متى يصبح التدمير مدمراً؟ 98
20. أخلاقيات التدمير الإبداعي 100
21. مستقبل العالم بين الهمم والتجديد 102

الباب السادس: دليل عملي: كيف تُمارس التدمير الإبداعي؟ ..	106
22. خطوات عملية لممارسة التدمير الإبداعي	108
23. دليل القائد أو رائد الأعمال	112
24. كيف تؤسس مدرسة أو مركز بحث في هندسة التدمير الإبداعي؟	
115	115
خاتمة الكتاب	118
معجم مصطلحات التدمير الإبداعي	120

بسم الله الرحمن الرحيم

مقدمة

تواجه البشرية اليوم مرحلة حافلة بالتحويلات الكبرى، فلم تعد التغيرات مقتصورة على مجال دون آخر، بل أصبحت متسارعة ومتداخلة، تمس الاقتصاد والعمل والتكنولوجيا والمؤسسات وأنماط الحياة اليومية، وفي ظل هذه التحويلات لم يعد الإصلاح الجزئي أو التطوير التدريجي كافياً في كل الحالات، فقد يصل نموذج ناجح إلى مرحلة لا يعود فيها التحسين قادراً على ضمان استمراره، لأن نموذجاً جديداً بدأ يتشكل ويقدم قيمة مختلفة.

من هنا تبرز أهمية مفهوم التدمير الإبداعي (Creative Destruction)، الذي ارتبط بصورة خاصة بالاقتصادي جوزيف شومبيتر،

إذ يفسر كيف تؤدي الابتكارات الجديدة إلى إزاحة منتجات وأساليب ونماذج قائمة، وفتح المجال أمام نماذج جديدة تعيد تشكيل الأسواق والاقتصاد.

وقد حدث جانب كبير من التدمير الإبداعي عبر التاريخ بصورة تلقائية، فلم تجتمع مؤسسات الطباعة مثلاً لتقرر الانتقال إلى الإنترنت وإنهاء جانب كبير من نموذجها السابق، ولم تخطط سيارات الأجرة التقليدية لظهور المنصات الرقمية التي غيرت طريقة طلب خدمات النقل، وإنما ظهر الجديد وتطور وانتشر، ثم فرض واقعاً جديداً على النماذج القائمة.

وهنا يطرح هذا الكتاب سؤالاً يتجاوز تفسير ما حدث: لماذا تنتظر المؤسسة حتى يأتي ابتكار من خارجها فيهم نموذجها، ولماذا لا تستشرف هي ما يمكن أن يجعل نموذجها متقادمًا، ثم تصنع

البديل وتدير عملية الانتقال إليه قبل أن يصبح التغيير مفروضاً عليها؟.

ومن هذا السؤال ننتقل في هذا الكتاب خطوة أبعد، فنطرح تأسيس علم جديد أطلقنا عليه اسم «هندسة التدمير الإبداعي» (Creative Destruction Engineering)، يهدف إلى دراسة التدمير الإبداعي المقصود والاستباقي، ووضع قواعده وأسسهِ ومناهجه وأدواته، بحيث تستطيع المؤسسة تشخيص النموذج الذي فقد جدواه أو يتجه نحو التقادم، وتصميم البديل واختباره، ثم مسح النمط القديم وإحلال النموذج الجديد مكانه بصورة واعية ومنهجية.

ولا تعني هندسة التدمير الإبداعي الدعوة إلى هدم كل قديم، فالقديم لا يفقد قيمته لمجرد قدمه، والجديد لا يكتسب الأفضلية لمجرد حداثته، كما أن التدمير الإبداعي ليس مرادفًا للتطوير أو

الإصلاح أو التجديد، وإنما نتحدث عن تدمير حقيقي عندما ينتهي النمط القديم بوصفه النظام الحاكم، وتزال العناصر التي تعيد إنتاجه، ثم يحل محله نموذج جديد مختلف قادر على تحقيق قيمة أفضل.

ويقدم الكتاب هذه الرحلة في ستة أبواب مترابطة، يبدأ الباب الأول بالأساس النظري للمفهوم ونشأته وعلاقته بفكر جوزيف شومبيتر والتميز بين التدمير الإبداعي والهدم الفوضوي، ثم يعرض الباب الثاني نماذج وأمثلة واقعية توضح كيف غير الابتكار الأسواق والتكنولوجيا والعمل والمجتمع، وينتقل الباب الثالث إلى توظيف المفهوم في التفكير الاستراتيجي والتطوير المؤسسي وريادة الأعمال.

أما الباب الرابع فيمثل الإضافة المركزية في هذا الكتاب، إذ طرح فيه تأسيس علم هندسة التدمير

الإبداع، ونحدد تعريفه وموضوعه، ونضع مبدأ «مسح النمط»، وقواعده الأساسية، ودورته وأدواته وحدوده، ثم يناقش الباب الخامس التحديات والآثار والمخاطر والأبعاد الأخلاقية التي تصاحب عمليات التدمير والبناء، ويقدم الباب السادس دليلاً عملياً يساعد القادة والمؤسسات ورواد الأعمال على التعامل مع التدمير الإبداعي بصورة أكثر وعياً وتنظيماً.

ولا نزع أن الصفحات القليلة التي نضعها هنا تكفي وحدها لإنضاج علم مستقل، وإنما نضع لبناته الأولى من تعريف ومفاهيم وقواعد ومنهج وأدوات، ونفتح الباب أمام الباحثين والجامعات والمؤسسات لتجربته ونقده واختباره وتطويره، حتى تتراكم حوله المعرفة والدراسات والتطبيقات.

إن الغاية من هذا الكتاب ليست تمجيد الهدم من أجل الهدم، وإنما الانتقال من انتظار التغيير إلى استشرافه وصناعته، ومن إصلاح نموذج انتهى دوره إلى امتلاك الجراءة على بناء النموذج الذي سيأتي بعده، فالمؤسسة التي تعرف كيف تنجح اليوم تحتاج كذلك إلى أن تعرف متى يصبح نجاحها القديم نفسه عائقًا أمام نجاحها القادم.

اقرأ هذا الكتاب كنافذة على المستقبل، لا كمطرقة على الماضي، فالسؤال الذي نريد أن يبقى حاضرًا ليس فقط: كيف نحافظ على ما نجح؟، وإنما أيضًا: متى يجب أن نمتلك الجراءة على إنهائه، وإعادة اختراع ما سيأتي بعده؟.

الباب الأول:

المدخل النظري: المفهوم والتاريخ والفلسفة

الفصل الأول: مقدمة تمهيدية

أولاً: لماذا نحتاج لفهم التدمير الإبداعي اليوم؟

لأننا في زمن يتسارع فيه كل شيء: التكنولوجيا، الأسواق، الوظائف، وحتى الأفكار.

ما كان صالحاً بالأمس قد يصبح عبئاً اليوم، والنجاح الذي اعتدنا عليه، قد يكون السبب في تأخرنا غداً.

فهم "التدمير الإبداعي" لا يعني التشجيع على الفوضى، بل إدراك أن التغيير الجذري أحياناً هو الطريق الوحيد إلى التقدم.

إنه التفكير بطريقة تقول: "فلنعد تصميم كل شيء من الصفر، بدل أن نُجمل ما لا يصلح."

من لا يفهم هذه الفكرة، سيصدمه المستقبل.

ومن يستوعبها، سيصنعه بنفسه.

ثانيًا: الفرق بين التغيير والتدمير

التغيير: تعديل، تحسين، تطوير تدريجي في الشكل أو الأداء.

التدمير الإبداعي: إزالة كاملة للنموذج القديم، واستبداله بفكرة جديدة تغير اللعبة كلها.

مثال:

– تحديث آلة طباعة = تغيير.

– انتقال جزء كبير من النشر والإعلام والخدمات المعرفية من الوسائط المطبوعة إلى المنصات الرقمية = مثال على التدمير الإبداعي.

التغيير يجمّل الماضي.

أما التدمير الإبداعي، فيبني المستقبل.

الفصل الثاني: جوزيف شومبيتر - الأب المؤسس للمصطلح

أولاً: من هو؟ وماذا قال؟

جوزيف شومبيتر (1883-1950)، اقتصادي نمساوي من رواد الفكر الرأسمالي الحديث.

اشتهر بتحليله العميق لدور الابتكار في الاقتصاد، واعتبر أن التقدم لا يحدث إلا من خلال "قوى خفية تهتم القديم لصالح الجديد".

ويمكن تلخيص فكرته بعبارة لافتة:

“الرأسمالية تعيش على التدمير الإبداعي.”

ثانياً: كيف طور المصطلح؟ وأين ذكره؟

ذكر شومبيتر المصطلح في كتابه الشهير:

“الرأسمالية والاشتراكية والديمقراطية” (1942)

وفيه شرح أن الشركات الكبرى تنهار عندما تفشل في الابتكار، وأن الاقتصادات لا تتطور إلا إذا سُمح لأفكار جديدة بأن تهدم الهياكل القديمة.

هكذا وُلد مفهوم “التدمير الإبداعي” كأداة لفهم تحولات الاقتصاد والمجتمع.

الفصل الثالث: تعريف التدمير الإبداعي

أولاً: المفهوم الموسّع

هو ليس مجرد انهيار للقديم، بل ولادة جديدة لما هو أكثر ابتكاراً ومرونة.

وهو ليس تخريباً، بل تغيير، هو عملية يؤدي فيها الابتكار إلى إزاحة نماذج أو منتجات أو أساليب قائمة، كلياً أو جزئياً، وظهور نماذج جديدة تعيد تشكيل السوق أو النشاط الاقتصادي.

ثانياً: تعريف مبسّط ودقيق

“التدمير الإبداعي” هو:

عملية الهدم البناء التي يُستبدل فيها نظام قديم بفكرة جديدة تخلق واقعاً مختلفاً تماماً.

ثالثاً: الفرق بين “الهدم الفوضوي” و”التدمير الإبداعي”

قد يظن البعض أن كل عملية هدم هي إبداع، لكن هذا خطأ شائع.

ليس كل هدم يُعتبر تدميرًا إبداعيًا.

الفرق الأساسي يكمن في وجود الرؤية والبديل.

الهدم الفوضوي يحدث دون خطة، ودون بديل واضح، وغالبًا ما يُخلف فراغًا أو أزمت جديدة.

هو تصرف انفعالي، يُسقط النظام القائم لكنه لا يقدّم شيئًا أفضل منه.

إنه مثل من يهدم بيتًا قديمًا دون أن يعرف ماذا سيبني مكانه، أو حتى إن كان قادرًا على البناء أصلاً.

أما التدمير الإبداعي، فهو هدم منظّم ومدرّس، يتم بهدف واضح: بناء نموذج جديد أكثر كفاءة وإبداعاً.

لا يُسقط القديم عبثاً، بل يزيّله لأنه لم يعد مفيداً، ويُقدّم بديلاً يتفوق عليه.

الفارق الجوهرى هو أن الهمم الفوضوي يترك أنقاضاً، بينما التدمير الإبداعي يترك أساساً جديداً لمستقبل أفضل.

الباب الثاني:

نماذج وأمثلة

واقعية

الفصل الأول: من السوق إلى التكنولوجيا - أمثلة كلاسيكية

في كل مرة ظهر فيها اختراع كبير، سقط نظامٌ قديم مكانه.

الإنترنت قلّص البريد الورقي، وأعاد تشكيل الإعلام والتعليم والتجارة.

الهواتف الذكية لم تكن مجرد تطوّر في الاتصالات، بل أنهت صناعة الكاميرات الرقمية، والخرائط الورقية، والمفكرات، وحتى الحواسيب الصغيرة.

السيارات أنهت الحاجة إلى الخيول والعربات.

أمازون غيّرت طريقة التسوق، وأطاحت بمئات المتاجر التقليدية.

نتفلكس بدأت كخدمة لتأجير الأقراص، ثم قتلت سوق الأقراص تمامًا، وأعدت تعريف المشاهدة المنزلية.

كل هذه الأمثلة لا تمثل "تحسينات"، بل هدمًا للنظام القديم، وبناءً لواقع جديد.

وهنا يظهر التدمير الإبداعي في أوضح صورته: الابتكار الذي لا يُجَمَّل، بل يُغيّر من الجذور.

الفصل الثاني: تدمير الوظائف والمهن التقليدية

الابتكار لا يغيّر فقط المنتجات، بل يغيّر أيضًا الوظائف والمهن.

ما كان مطلوبًا منذ سنوات، أصبح اليوم زائدًا عن الحاجة.

الذكاء الاصطناعي، على سبيل المثال، بدأ يحلّ محل مهن بأكملها:

– في الترجمة،

– في المحاسبة،

– في التعليم،

– وحتى في مجالات الكتابة والتحليل الطبي.

المعلم التقليدي أصبح أقل تأثيراً من منصة تعليمية ذكية.

المراسل الصحفي مهدد بمحتوى يُنتج آلياً.

الطبيب يعتمد على تطبيقات تحليل الأشعة بدلاً من التشخيص اليدوي.

لكن السؤال ليس: “هل سيتوقف البشر عن العمل؟”

بل: هل سنتعلم كيف نعمل بطريقة جديدة؟

التدمير الإبداعي لا يُقصي الإنسان، بل يُجبره على إعادة تعريف نفسه ومهاراته.

الفصل الثالث: آثار التدمير الإبداعي في المجتمع والإعلام

لا تتوقف آثار التدمير الإبداعي عند حدود الأسواق والشركات والتكنولوجيا، فالابتكارات الكبرى قد تبدأ في مجال اقتصادي أو تقني، ثم تمتد آثارها إلى المجتمع، فتغير طرق التواصل، وأساليب الحصول على المعلومات، وأنماط

العمل والتعليم والتسوق، بل قد تعيد تشكيل العلاقة بين الأفراد والمؤسسات.

ومع ذلك ينبغي استخدام مفهوم «التدمير الإبداعي» هنا بدقة، فالمفهوم يرتبط في أساسه بالفكر الاقتصادي، وبخاصة عند جوزيف شومبيتر، لوصف عملية الابتكار التي تؤدي إلى تراجع نماذج اقتصادية قائمة وظهور نماذج جديدة، ولذلك فإن حديثنا عن المجتمع والإعلام لا يعني أن المجتمع نفسه يتعرض للتدمير، وإنما يعني أن الابتكارات الاقتصادية والتكنولوجية قد تؤدي إلى تراجع بعض الأساليب والنماذج التقليدية، وظهور أساليب جديدة تحل محلها أو تغير موقعها ووظيفتها.

الثورة الرقمية وتغير المشهد الإعلامي

يُعد الإعلام من أوضح الأمثلة على هذا التحول، فقد ظل إنتاج الأخبار والمعلومات ونشرها لعقود طويلة يعتمد بدرجة كبيرة على مؤسسات تمتلك الصحف ومحطات الإذاعة والتلفزيون وأدوات الإنتاج والبث والتوزيع، وكان الوصول إلى جمهور واسع يحتاج إلى إمكانات مالية وتقنية ومؤسسية لا تتوافر عادة للفرد العادي.

ثم جاء الإنترنت، وتبعته الهواتف الذكية ومنصات التواصل الاجتماعي ومنصات الفيديو والبث الرقمي، فتغيرت طريقة إنتاج المحتوى ونشره واستهلاكه، وأصبح الفرد قادرًا باستخدام هاتفه على تصوير حدث، وكتابة رأيه، ونشر معلومة، والتفاعل مع الآخرين، والوصول أحيانًا إلى جمهور واسع خلال وقت قصير.

ولم يؤد هذا التحول إلى اختفاء الإعلام التقليدي، فالصحف والقنوات ووكالات الأنباء والمؤسسات الإعلامية ما زالت موجودة ومؤثرة، لكنه أنهى إلى حد كبير احتكار الوسائل التقليدية لإنتاج المحتوى والوصول إلى الجمهور، وأجبر كثيرًا من المؤسسات الإعلامية على تطوير نماذج عملها، وإنشاء منصات رقمية، والتفاعل بصورة أسرع مع الجمهور.

وهنا تظهر إحدى الصور المهمة للتدمير الإبداعي، فالجديد لا يلغي القديم دائمًا، وإنما قد ينهي احتكاره، أو يقلل من دوره السابق، أو يدفعه إلى تطوير نفسه والتكيف مع واقع جديد.

من المتلقي إلى المشارك

أحدثت الثورة الرقمية تحولًا آخر في موقع الفرد داخل العملية الإعلامية، ففي النموذج التقليدي

كان الفرد في الغالب متلقيًا للمعلومة التي تنتجها المؤسسات الإعلامية، أما اليوم فقد أصبح قادرًا على أن يكون متلقيًا ومنتجًا وناشرًا ومعلقًا في الوقت نفسه.

وانعكس هذا التحول كذلك على العلاقة بين المواطن والمؤسسات العامة، فقد أتاحت المنصات الرقمية للناس مساحات أوسع للتعبير عن آرائهم، ومناقشة القضايا العامة، وإيصال الشكاوى والمقترحات، كما أتاحت للمؤسسات الحكومية وسائل أسرع لنشر المعلومات والخدمات والتنبيهات، والتواصل المباشر مع الجمهور.

وهكذا لم يعد الاتصال يسير في اتجاه واحد من المؤسسة إلى المواطن، بل أصبح أكثر تفاعلاً وتعدداً، إذ تنتقل المعلومات من المؤسسات إلى الأفراد، ومن الأفراد إلى المؤسسات، وبين

الأفراد أنفسهم، وهو تحول غير جانبا مهما من طبيعة التواصل الاجتماعي والإعلامي في العصر الحديث.

التحول الرقمي لا يأتي بالمزايا وحدها

غير أن هذا التحول لم يحمل المزايا وحدها، فالسهولة التي أتاحت لملايين البشر إنتاج المعلومات ونشرها، أتاحت كذلك انتشار الشائعات والمعلومات المضللة والمحتوى غير الموثوق، كما جعلت سرعة تداول الأخبار تتجاوز في بعض الأحيان عمليات التحقق من صحتها، وأصبح الوصول السريع إلى المعلومة لا يعني بالضرورة أنها معلومة صحيحة.

وهنا تظهر الطبيعة المزدوجة للتحولات الكبرى، فالابتكار الذي يحل مشكلة قد يخلق في الوقت نفسه تحديات جديدة، والتقنية التي توسع مساحة

المشاركة قد تفتح المجال أيضاً لسوء الاستخدام، ولذلك لا ينبغي تقييم التدمير الإبداعي من خلال ما يزيحه من نماذج قديمة فقط، وإنما من خلال ما يبنيه، وما يحققه من فوائد، وما ينشأ عنه من آثار ومخاطر جديدة.

آثار تجاوز الإعلام

ولا تقتصر هذه التحولات على الإعلام، فالتجارة الإلكترونية غيرت جانباً كبيراً من عادات التسوق، والعمل عن بُعد غير علاقة كثير من الموظفين بمكان العمل، والمنصات التعليمية وسعت إمكان الوصول إلى المعرفة، والخدمات الحكومية الرقمية غيرت طريقة إنجاز كثير من المعاملات، كما أعادت الهواتف الذكية ومنصات التواصل تشكيل جانب من الحياة اليومية وطريقة تفاعل الناس بعضهم مع بعض.

وهكذا قد يبدأ الابتكار من منتج أو خدمة أو تقنية، ثم تتسع آثاره تدريجياً حتى تصل إلى سلوك الأفراد والمؤسسات والمجتمع، ولذلك يمكن القول إن التدمير الإبداعي، وإن كان اقتصادياً في أصله، يمكن أن تكون له آثار اجتماعية وإعلامية وثقافية واسعة.

وهذا التفريق مهم، لأننا لا نريد تحويل «التدمير الإبداعي» إلى مفهوم فضفاض نفسر به كل تغير يحدث في المجتمع، وإنما نستخدمه في موضعه الصحيح، ثم ندرس الآثار التي تنتقل من الابتكار الاقتصادي والتكنولوجي إلى مجالات الحياة الأخرى.

الخلاصة

يكشف لنا المجتمع والإعلام جانباً مهماً من التدمير الإبداعي، وهو أن ظهور نموذج جديد لا

يعني بالضرورة اختفاء النموذج القديم بالكامل، فقد يستمر القديم، لكنه يفقد احتكاره أو يتغير دوره أو يضطر إلى تطوير نفسه والتعايش مع النموذج الجديد.

وهذا ما حدث في الإعلام، فلم يختف التلفزيون، ولم تختف الصحافة، ولم تختف المؤسسات الإعلامية، ولكن البيئة التي تعمل فيها تغيرت بصورة عميقة، وأصبح الفرد شريكاً في إنتاج المحتوى وتداوله، وظهرت منصات ووسائل جديدة أعادت توزيع جانب من القدرة على الوصول والتأثير.

ومن هنا نستخلص قاعدة مهمة في فهم التدمير الإبداعي، وهي أن التدمير لا يعني دائماً الإزالة الكاملة، فقد يعني تراجع نموذج قائم، أو انتهاء احتكاره، أو تغير وظيفته، في مقابل ظهور نموذج جديد يعيد تشكيل المجال من حوله.

الفصل الرابع: التدمير الإبداعي في الفكر والفن والدين

لا يقتصر التغيير على الأسواق والتكنولوجيا والمؤسسات؛ فالأفكار وطرائق التعبير الفني تتغير هي الأخرى، وتظهر عبر التاريخ رؤى جديدة تتحدى ما كان سائدًا، وتفتح أمام الإنسان طرقًا مختلفة لفهم العالم والتعبير عنه.

لكن هنا ينبغي أن نتوقف عند مسألة مهمة:

هل يصح أن نطبق مفهوم «التدمير الإبداعي» على كل فكرة، وكل معتقد، وكل قيمة؟

الإجابة: لا.

فمفهوم التدمير الإبداعي نشأ أساساً في الفكر الاقتصادي لوصف عملية تحل فيها ابتكارات ونماذج جديدة محل نماذج قديمة، وعندما نستعير هذا المفهوم للحديث عن الفكر أو الفن، فإننا نستخدمه بحذر لوصف التحولات الجذرية التي تُزيح نموذجاً فكرياً أو أسلوباً أو وسيلةً وتفتح المجال أمام نموذج آخر.

أما الدين وثوابته والقيم التي يقوم عليها، فلا يصح وضعها جميعاً تحت قاعدة تقول إن القديم يجب أن يُهم ليأتي الجديد مكانه.

وهذا التمييز ضروري؛ لأن التجديد شيء، والتدمير الإبداعي شيء آخر.

عندما تتغير الأفكار

تاريخ المعرفة الإنسانية مليء بالأفكار التي ظلت سائدة زمنًا طويلًا، ثم جاءت اكتشافات ومناهج جديدة فأعدت النظر فيها.

فالتقدم العلمي لا يحدث دائمًا بإضافة معلومة جديدة إلى المعلومات السابقة، بل قد يحدث أحيانًا عندما يظهر تفسير جديد يجعل تفسيرًا سابقًا أقل قدرة على تفسير الظاهرة.

وهنا يمكن أن نرى صورة من صور التدمير الإبداعي الفكري: ليس هدم التفكير ذاته، وإنما تجاوز نموذج فكري لم يعد قادرًا على تفسير الواقع أمام نموذج أكثر قدرة على ذلك.

لكن هذا لا يعني أن كل فكرة قديمة خاطئة، أو أن كل فكرة جديدة صحيحة، فمرور الزمن على

الفكرة لا يفقدها قيمتها إذا ظلت صحيحة ونافعة،
كما أن حداثة الفكرة لا تمنحها الصحة لمجرد أنها
جديدة.

لذلك، لا ينبغي أن يكون السؤال:

هل هذه الفكرة قديمة أم جديدة؟

بل:

هل هذه الفكرة صحيحة؟ وهل ما زالت صالحة
وقادرة على تفسير الواقع أو معالجة المشكلة التي
تتناولها.

الفن.. كسر القالب لا تدمير القيمة

ويظهر التحول بوضوح في عالم الفن، فقد شهد
تاريخ الفنون مدارس واتجاهات جديدة خرجت
على بعض القواعد والأساليب التي سبقتها، ولم

يكن الفن الحديث مجرد تحسين للمدارس السابقة، بل قدّم في أحيان كثيرة تصورات مختلفة للون والشكل والموضوع وطريقة التعبير.

لكن ظهور فن جديد لم يُلغِ قيمة الفن القديم، فالإنسان لا يزال يقف أمام الأعمال الفنية التي أنجزت قبل مئات السنين، ويقرأ الشعر والأدب اللذين سبقا عصره بقرون.

وهنا تكشف لنا الفنون عن صورة أكثر دقة للتدمير الإبداعي:

قد ينتهي احتكار النموذج القديم دون أن تنتهي قيمته.

فالجديد قد يفتح طريقاً آخر إلى جانب القديم، وقد يجبر المدارس السابقة على التطور، وقد يعيد تعريف معنى الفن نفسه، لكنه لا يستلزم محو التراث الفني السابق.

وهذه نقطة مهمة؛ لأن كلمة «التدمير» قد توحي بالإزالة الكاملة، بينما الواقع الثقافي والفني أكثر تعقيداً.

وماذا عن الدين؟

الدين ليس مجالاً للتدمير الإبداعي بالمعنى الذي نتحدث عنه في الاقتصاد والأسواق والتكنولوجيا، وفي السياق الإسلامي خصوصاً، يجب التفريق بين ثوابت الدين وأصوله وبين الفهم البشري والاجتهاد ووسائل الخطاب والتعليم والتطبيق فيما يقبل الاجتهاد، فالثوابت الدينية لا تصبح قديمة لأن الزمن تغير، ولا تُستبدل لمجرد ظهور أفكار أحدث منها.

لكن هذا لا يعني الجمود، فالتاريخ الإسلامي نفسه عرف مفهوم التجديد، وعرف الاجتهاد في النوازل، واختلاف الفقهاء، وتغير بعض الفتاوى

والاجتهادات بتغير الأحوال والظروف فيما يقبل ذلك، كما تطورت وسائل التعليم والدعوة والخطاب والتواصل.

إذن ما يمكن أن يتجدد هو الفهم البشري في مجال الاجتهاد، ووسائل الخطاب، وطرائق التعليم، وآليات التعامل مع المستجدات، وليس الدين نفسه باعتباره موضوعاً للهدم والاستبدال.

ومن هنا يصبح التفريق ضرورياً:

التدمير الإبداعي قد يعني إحلال نموذج جديد محل نموذج قديم، أما التجديد الديني فلا يعني إحلال دين جديد محل دين قديم، وإنما إحياء الفهم الصحيح، والاجتهاد فيما يقبل الاجتهاد، وتطوير الوسائل التي تخاطب الإنسان في عصره، مع المحافظة على الأصول والثوابت.

ولذلك فإن إدخال الدين تحت عنوان «التدمير الإبداعي» سيكون توسعاً غير دقيق في استخدام المصطلح.

ليس كل شيء قابلاً للهدم

وهنا نصل إلى قاعدة ينبغي أن ترافق القارئ في بقية هذا الكتاب:

التدمير الإبداعي ليس قانوناً يصلح لكل شيء.

هناك أشياء تحتاج إلى هدم وإعادة بناء.

وهناك أشياء تحتاج إلى إصلاح.

وأخرى تحتاج إلى تطوير.

وأشياء تحتاج إلى تجديد.

وهناك أصول وقيم ومبادئ ينبغي المحافظة عليها.

والذكاء ليس في أن نهزم أكثر، وإنما في أن نعرف ماذا نهزم، وماذا نصلح، وماذا نطوّر، وماذا نحافظ عليه، فالإنسان الذي يهزم كل ما ورثه ليس بالضرورة مبدعاً، كما أن الإنسان الذي يتمسك بكل ما ورثه ليس بالضرورة حكيماً.

الحكمة في التمييز.

الخلاصة

التدمير الإبداعي في الفكر والفن لا يعني القطيعة العمياء مع الماضي، وإنما يعني أن بعض النماذج وطرائق التفكير وأساليب التعبير قد تصل إلى مرحلة لا تعود فيها قادرة على أداء وظيفتها،

فتظهر نماذج جديدة تتجاوزها أو تنافسها أو تعيد تشكيل المجال كله.

لكن علينا ألا نحول «التدمير الإبداعي» إلى شعار مطلق؛

ليس كل قديم يجب أن يُهدم.

وليس كل جديد يستحق أن يُبنى.

وليس كل تجديد تدميرًا إبداعيًا.

والأهم أن الدين وثوابته لا ينبغي إدخالهما في دائرة «التدمير الإبداعي»، أما التجديد والاجتهاد وتطوير الخطاب والوسائل، فهي أبواب أخرى لها مفاهيمها وضوابطها الخاصة.

وهكذا يصبح التدمير الإبداعي أداة للفهم والتغيير في المجالات التي يصلح لها، لا عقيدة في هدم كل ما هو قائم.

الباب الثالث:

تحويل المفهوم إلى

أداة تغيير واستشراف

الفصل الأول: كيف نستخدم "التدمير الإبداعي" في التفكير الاستراتيجي؟

التفكير الاستراتيجي لا يقتصر على التخطيط لما سنفعله في المستقبل، بل يتطلب أيضاً مراجعة ما نفعله اليوم، والتأكد من أن الأنظمة والأساليب والنماذج التي نعتمد عليها ما زالت قادرة على تحقيق أهدافنا في عالم سريع التغير، وهنا تظهر أهمية التدمير الإبداعي بوصفه طريقة تدفعنا إلى تجاوز فكرة التحسين المستمر عندما يصبح التحسين وحده غير كافٍ.

فالتدمير الإبداعي لا يسأل فقط: كيف نجعل النموذج الحالي أفضل؟، وإنما يطرح سؤالاً أعمق: هل ينبغي أن نستمر بهذا النموذج أصلاً، أم أن هناك نموذجاً جديداً يمكن أن يؤدي المهمة بطريقة أفضل؟.

وهذا هو الفارق الأساسي بين التحسين والتدمير الإبداعي، فالتحسين يعمل داخل حدود النموذج القائم ويطور أدائه، أما التدمير الإبداعي فيعيد النظر في النموذج نفسه، وقد ينتهي إلى استبداله كلياً أو جزئياً عندما يظهر بديل أكثر كفاءة وقدرة على مواجهة المستقبل.

من تحسين القديم إلى التفكير في البديل

قد تنجح مؤسسة سنوات طويلة في تقديم خدمة بطريقة معينة، ثم تظهر تقنية جديدة تجعل من الممكن تقديم الخدمة بصورة أسرع وأقل تكلفة وأكثر سهولة، وهنا يمكن للمؤسسة أن تستمر في تحسين نظامها القديم، لكنها قد تكتشف بعد فترة أنها كانت تحسن نموذجاً يترجع، بينما كان المطلوب التفكير في نموذج جديد من الأساس.

وهنا يؤدي التدمير الإبداعي دوره في التفكير الاستراتيجي، فهو يدفع المؤسسة إلى البحث عن العناصر التي فقدت قيمتها، وتحديد ما إذا كان ينبغي تطويرها أو التخلي عنها، ثم البحث عن البديل قبل أن تفرض التحولات الخارجية هذا التغيير عليها.

ولذلك فإن التدمير الإبداعي لا يبدأ بالهدم، بل يبدأ بالسؤال والتشخيص والمقارنة والبحث عن البديل، فإذا ثبت أن النموذج القائم ما زال الأفضل فلا معنى لهدمه، وإذا كان يحتاج إلى تحسين فيُحسن، أما إذا ظهر نموذج جديد يتفوق عليه بصورة جوهرية، فإن الاستمرار في ترميم القديم قد يتحول إلى عائق أمام التطور.

كيف نبحث عما يجب تجاوزه؟

يمكن الاستفادة هنا من تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats – SWOT)، وهو من الأدوات المعروفة في التحليل الاستراتيجي، لكن استخدامه في إطار التدمير الإبداعي يتطلب أن نضيف إلى أسئلته التقليدية أسئلة تتعلق بمستقبل النموذج نفسه.

فلا نسأل فقط عن نقاط القوة والضعف، وإنما نسأل أيضاً: هل ما نعهده اليوم نقطة قوة سيبقى كذلك في المستقبل، وما الذي نفعله اليوم لأنه مفيد فعلاً وما الذي نفعله لأننا اعتدنا عليه، وما الأنظمة أو الإجراءات التي فقدت وظيفتها، وما الذي يمكن أن يحل محلها، وما الابتكار الذي قد

يجعل نموذجنا الحالي أقل أهمية أو غير ضروري؟.

وهذه الأسئلة تنقل التفكير الاستراتيجي من محاولة الدفاع عن النموذج القائم إلى الاستعداد لإعادة تصميمه، وهو جوهر الاستفادة من التدمير الإبداعي في التخطيط للمستقبل.

مصفوفة الهدم والبناء

ويمكن تنظيم هذه المراجعة من خلال «مصفوفة الهدم والبناء»، التي تساعد على النظر إلى عناصر النظام القائم وتصنيفها في أربعة مجالات: ما يجب هدمه، وما يجب تحسينه، وما يجب ابتكاره، وما يجب حمايته.

ما يجب هدمه هو ما فقد وظيفته أو أصبح عائقًا أمام نموذج أفضل، وهنا يكون الهدم وسيلة لإفساح المجال أمام الجديد وليس غاية في ذاته، أما ما يجب تحسينه فهو ما يزال صالحًا ويمكن أن يستمر إذا طُوّر ورفعت كفاءته.

وما يجب ابتكاره هو البديل الجديد الذي لم يكن موجودًا في النموذج السابق، وهو العنصر الذي يجعل الهدم إبداعيًا لا مجرد إزالة، لأن التدمير الإبداعي لا يكتمل بإسقاط القديم، وإنما بظهور شيء جديد يخلق قيمة أو يقدم طريقة أفضل، أما ما يجب حمايته فهو ما أثبت قيمته ولا توجد ضرورة لهدمه، سواء كان معرفة أو خبرة أو قيمة مؤسسية أو ميزة تنافسية أو عنصرًا ما زال يؤدي وظيفته بكفاءة.

وبذلك ترتبط المصفوفة مباشرة بفكرة التدمير الإبداعي، فالهدم وحده ليس تدميرًا إبداعيًا،

والابتكار وحده لا يعني بالضرورة إزالة القديم، وإنما يحدث التدمير الإبداعي عندما يؤدي ظهور نموذج أو ابتكار جديد إلى إزاحة نموذج قائم فقد قدرته على المنافسة أو أداء وظيفته بالكفاءة المطلوبة، ثم يحل الجديد مكانه كلياً أو جزئياً.

التدمير الإبداعي الاستباقي

وهنا تظهر قيمة مهمة للتفكير الاستراتيجي، فالمؤسسة تستطيع أن تنتظر حتى يأتي منافس أو ابتكار جديد ويجبرها على تغيير نموذجها، كما تستطيع أن تراجع نموذجها بنفسها قبل أن يحدث ذلك.

وهذا ما يمكن أن نسميه التعامل الاستباقي مع التدمير الإبداعي، أي أن تسأل المؤسسة نفسها قبل الآخرين: ما المنتج الذي يمكن أن يجعل منتجنا الحالي قديماً، وما التقنية التي يمكن أن

تغير صناعتنا، وما الخدمة التي لو ظهرت غداً ستجعل طريقتنا الحالية أقل أهمية، وهل نستطيع نحن أن نصنع هذا البديل بدلاً من انتظار منافس يصنعه لنا.

وبهذه العقلية لا تصبح المؤسسة ضحية للتدمير الإبداعي، بل تصبح أكثر استعداداً للمشاركة في صنع التحول والاستفادة منه.

خلاصة الفصل

استخدام التدمير الإبداعي في التفكير الاستراتيجي لا يعني أن نضع قائمة بالأشياء التي نريد هدمها، وإنما يعني أن نمتلك الجرأة على مراجعة النموذج القائم نفسه، والتميز بين ما يزال صالحاً، وما يمكن تحسينه، وما انتهى دوره، وما ينبغي ابتكاره ليحل محله.

فالتحسين يسأل: كيف نجعل ما لدينا أفضل؟، أما التدمير الإبداعي فيضيف سؤالاً آخر: هل ما لدينا هو أصلاً ما نحتاج إليه في المستقبل؟، وعندما تكون الإجابة لا، يبدأ البحث عن البديل، وهنا يتحول التدمير من مجرد هدم إلى تدمير إبداعي يفسح المجال لبناء نموذج أفضل.

الفصل الثاني: التدمير الإبداعي كأداة تطوير مؤسسي

لا تستطيع المؤسسات أن تستمر بالاعتماد على نجاحاتها السابقة وحدها، فالأسواق تتغير، والتكنولوجيا تتطور، واحتياجات الناس تتبدل، وما كان نموذجاً ناجحاً في مرحلة معينة قد يفقد جزءاً من كفاءته في مرحلة أخرى، ولذلك فإن المؤسسة الناجحة ليست التي تحافظ على كل ما

لديها، وإنما التي تراجع نفسها باستمرار،
وتعرف ما الذي يستحق البقاء، وما الذي يحتاج
إلى تطوير، وما الذي حان وقت الاستغناء عنه.

وهنا يمكن أن يصبح التدمير الإبداعي أداة
للتطوير المؤسسي، فبدل أن تظل المؤسسة
منشغلة بتحسين أنظمتها وإجراءاتها القائمة فقط،
فإنها تطرح سؤالاً أعمق: هل هذه الأنظمة
والإجراءات ما زالت تخدم أهدافنا، أم أننا نحافظ
عليها لأنها أصبحت جزءاً من عادات المؤسسة؟.

والفرق مهم، فالتطوير التقليدي يحاول في الغالب
تحسين النظام القائم، أما التدمير الإبداعي فيسمح
للمؤسسة بأن تعيد النظر في النظام نفسه، فإذا
كان صالحاً طورته، وإذا كان يحتاج إلى تعديل
أعادت تصميمه، وإذا فقد جدواه وأصبح عائقاً
أمام المستقبل بحثت عن بديل أفضل ثم تخلت
عنه.

أولاً: التقييم

تبدأ العملية بالتقييم، فلا يوجد تدمير إبداعي واعٍ من دون معرفة دقيقة بما يعمل وما لا يعمل، ولذلك تسأل المؤسسة عن أنظمتها وإجراءاتها وهياكلها وخدماتها: هل ما زالت تحقق الأهداف التي أنشئت من أجلها، وهل ما زالت تلبي احتياجات المستفيدين، وهل توجد وسائل أكثر كفاءة لتحقيق النتائج نفسها؟.

ولا ينبغي أن يكون عمر النظام أو نجاحه السابق سبباً كافياً لاستمراره، كما أن حادثة البديل ليست سبباً كافياً لاعتماده، فالمعيار هو الكفاءة والفاعلية والحاجة والقيمة التي يحققها كل منهما.

ثانيًا: التجريب

بعد تحديد ما يحتاج إلى المراجعة، تأتي مرحلة التجريب، وهي مرحلة مهمة لأنها تمنع المؤسسة من الانتقال مباشرة من التشخيص إلى الهم، فبدل إلغاء نظام قائم دفعة واحدة، يمكن اختبار البديل على نطاق محدود، وقياس نتائجه، ومقارنته بالنظام الحالي، ثم اتخاذ القرار بناءً على النتائج.

وهنا يصبح التجريب وسيلة لتقليل مخاطر التغيير، فإذا أثبت البديل نجاحه أمكن توسيع تطبيقه تدريجيًا، وإذا ظهرت فيه مشكلات أمكن تعديله أو التراجع عنه قبل أن تتحمل المؤسسة تكلفة تغيير شامل لم تثبت جدواه.

ثالثاً: الاستبدال المدروس

إذا أثبت التقييم والتجريب أن نظاماً أو إجراءً أو وحدةً لم تعد تحقق الغاية المطلوبة، وأن هناك بديلاً أفضل وأكثر كفاءة، تأتي مرحلة الاستبدال، وهنا يظهر جوهر التدمير الإبداعي، إذ تتخلى المؤسسة عن نموذج فقد جدواه لتفسح المجال أمام نموذج جديد قادر على تحقيق قيمة أكبر.

ومن الأفضل هنا ألا نستخدم «الهدم» بمعنى الإلغاء العشوائي أو المفاجئ، فالتدمير الإبداعي المؤسسي لا يعني أن نهدم أولاً ثم نبحث عما سنبنيه، وإنما يعني أن نعرف ما البديل، ولماذا هو أفضل، وكيف سننتقل إليه، وما الآثار التي قد تنتج عن هذا الانتقال.

رابعاً: البناء والتطوير

لا يكتمل التدمير الإبداعي بالتخلص من النموذج القديم، فالهزم وحده لا يصنع مؤسسة أفضل، وإنما تبدأ القيمة الحقيقية عندما يُبنى البديل الجديد، وتُعاد صياغة الإجراءات والأدوار والموارد بما يتناسب مع الرؤية الجديدة.

وقد لا يكون المطلوب دائماً بناء نظام جديد بالكامل، فقد تحتفظ المؤسسة ببعض عناصر النظام السابق، وتطور بعضها، وتستبدل بعضها الآخر، وتضيف عناصر جديدة، فالهدف ليس تغيير كل شيء، وإنما بناء النموذج الأكثر قدرة على تحقيق أهداف المؤسسة.

خامساً: القياس والمراجعة

بعد تطبيق النموذج الجديد، لا تنتهي العملية، بل تبدأ مرحلة أخرى من القياس والمراجعة، إذ ينبغي للمؤسسة أن تقارن النتائج بما كانت تتوقعه، وأن تراقب أثر التغيير في الأداء والموظفين والمستفيدين والتكاليف وجودة الخدمات، ثم تصحح ما يحتاج إلى تصحيح.

وهذه الخطوة مهمة لأن البديل الجديد ليس صحيحاً لمجرد أنه جديد، فقد ينجح في جانب ويحتاج إلى تعديل في جانب آخر، وقد تكشف التجربة عن نتائج لم تكن متوقعة، ولذلك يظل التقييم مستمراً حتى بعد اكتمال عملية التغيير.

ما الذي نحافظ عليه؟

التدمير الإبداعي لا يعني أن تبدأ المؤسسة من الصفر في كل مرة، فداخل كل مؤسسة عناصر قد تكون مصدر قوتها الحقيقي، مثل الخبرة المتراكمة، والكفاءات البشرية، والثقة، والسمعة، والقيم المؤسسية، والعلاقات مع المستفيدين، وهذه العناصر قد يكون الحفاظ عليها جزءاً من نجاح عملية التغيير نفسها.

ومن هنا فإن المؤسسة لا ينبغي أن تسأل فقط: ما الذي يجب أن نتخلص منه؟، بل يجب أن تسأل في الوقت نفسه: ما الذي يجب أن نحافظ عليه ونحن نتغير؟، فالتغيير الناجح هو الذي يتخلص من العوائق دون أن يهدم عناصر القوة التي يحتاج إليها المستقبل.

خلاصة الفصل

يصبح التدمير الإبداعي أداة للتطوير المؤسسي عندما يتحول من فكرة عن «هدم القديم» إلى عملية واعية تبدأ بالتقييم، ثم التجريب، ثم الاستبدال المدروس عند الحاجة، ثم البناء والتطوير، وتنتهي بالقياس والمراجعة المستمرة.

والمؤسسة الناجحة ليست التي تهدم أكثر، ولا التي تتمسك بكل ما لديها، وإنما التي تستطيع أن تميز بين ما يجب أن يبقى، وما ينبغي تطويره، وما فقد جدواه، وما يحتاج إلى بديل جديد، وبذلك يصبح التدمير الإبداعي وسيلة لبناء مؤسسة أكثر قدرة على التكيف والاستمرار، لا مجرد دعوة إلى التغيير من أجل التغيير.

الفصل الثالث: التدمير في ريادة الأعمال

إذا كان التدمير الإبداعي يثير القلق لدى بعض المؤسسات القديمة، لأنه يهدد نماذج العمل التي اعتادت عليها، فإنه يمثل في المقابل فرصة كبيرة لرواد الأعمال، فكثير من المشروعات الناشئة تبدأ من سؤال بسيط وجريء: هناك شيء يمكن أن يُنجز بطريقة أفضل، فلماذا لا نعيد التفكير فيه من الجذور؟.

رائد الأعمال لا يبحث دائماً عن تحسين المنتج أو الخدمة القائمة، بل قد يبحث عن نموذج مختلف يقدم القيمة نفسها بطريقة أسهل أو أسرع أو أكثر كفاءة، وهنا يلتقي الابتكار مع التدمير الإبداعي، إذ يظهر الجديد فيدفع النموذج القديم إلى التطور أو التراجع أو إعادة النظر في طريقة عمله.

تطبيق أوبر

قدمت أوبر (Uber) نموذجًا مختلفًا لخدمات النقل، إذ استخدمت المنصة الرقمية لربط الراكب بالسائق وتسهيل طلب الرحلة والدفع والتقييم، فلم تكن الفكرة مجرد تحسين سيارة الأجرة، بل تغيير طريقة الوصول إلى الخدمة.

تطبيق إير بي إن بي

وقدمت إير بي إن بي (Airbnb) نموذجًا مختلفًا للإقامة، فلم تبين سلسلة فنادق جديدة، بل أنشأت منصة تربط المسافرين بأصحاب المنازل والوحدات المتاحة للإقامة، فأضافت نموذجًا جديدًا أصبح منافسًا مؤثرًا في جانب من سوق الضيافة.

شركة تسلا

أما تسلا (Tesla) فأسهمت في تسريع التحول نحو السيارات الكهربائية، وربط السيارة بصورة أكبر بالبرمجيات والتكنولوجيا والطاقة، مما دفع شركات السيارات التقليدية إلى زيادة استثماراتها في المركبات الكهربائية والتقنيات الجديدة.

وهذه الأمثلة لا تعني أن سيارات الأجرة أو الفنادق أو السيارات التقليدية اختفت، وإنما تعني أن ظهور نماذج جديدة غير قواعد المنافسة، وفرض على النماذج القائمة أن تتطور وتتأقلم مع واقع جديد.

وهنا يظهر جوهر التدمير الإبداعي في ريادة الأعمال، فرائد الأعمال لا يسأل فقط: كيف أحسن الوضع الحالي؟، بل يسأل أيضاً: لماذا

يعمل بهذه الطريقة أصلاً، وهل يمكن أن نبني نموذجاً أفضل من البداية؟.

وليس كل مشروع ناشئ تدميراً إبداعياً، فالتدمير الإبداعي يظهر عندما يقدم الابتكار نموذجاً جديداً يغير طريقة تقديم القيمة، ويؤثر بصورة جوهرية في النموذج القائم، فيدفعه إلى التطور أو يفقده جانباً من أهميته.

خلاصة الفصل

التدمير الإبداعي في ريادة الأعمال ليس هدمًا من أجل الهدم، بل فرصة لإعادة التفكير في الطريقة التي تعمل بها الأسواق والخدمات، وبناء بدائل أكثر قدرة على تلبية احتياجات الناس، فرائد الأعمال الحقيقي لا يكتفي بالسؤال عن كيفية تحسين الموجود، بل يمتلك الجرأة ليسأل: هل يمكن أن نبدأ بطريقة مختلفة؟

الباب الرابع

نحو علم جديد:

هندسة التدمير

الإبداعي

Creative Destruction Engineering

الفصل الأول: لماذا نحتاج إلى هندسة التدمير الإبداعي؟

حدث التدمير الإبداعي عبر التاريخ في كثير من الأحيان بصورة تلقائية، إذ يظهر ابتكار أو تقنية أو نموذج عمل جديد، ثم تتسع استخداماته وتزداد كفاءته، فيتراجع أمامه نموذج كان سائداً، وقد لا يكون المبتكر قد انطلق أصلاً بهدف تدمير النموذج السابق، لكن نجاح الجديد وانتشاره يؤديان مع الوقت إلى إزاحته أو تقليص دوره بصورة كبيرة.

فالانتقال من كثير من الوسائط المطبوعة إلى الإنترنت لم يحدث لأن مؤسسات الطباعة اجتمعت وقررت إنهاء نموذجها، وإنما لأن التكنولوجيا الرقمية قدمت إمكانيات جديدة في السرعة والوصول والتحديث والتواصل، وكذلك

أحدثت منصات مثل أوبر (Uber) في النقل وبوكينغ (Booking.com) في حجز أماكن الإقامة تحولات كبيرة في طريقة الوصول إلى الخدمات، فأجبرت النماذج القائمة على التكيف مع واقع جديد.

وهنا تظهر المشكلة التي ننطلق منها، فالمؤسسة قد تكون ناجحة اليوم، بينما يتشكل خارجها ابتكار قادر على جعل نموذجها قديماً غداً، فإذا انتظرت حتى يقع التدمير الإبداعي عليها، فقد يصبح الوقت متأخراً لإنقاذ موقعها أو إعادة بناء نفسها.

غير أننا في هذا الكتاب، وانطلاقاً من أهمية التدمير الإبداعي، نطرح تأسيس علم جديد أطلقنا عليه اسم «هندسة التدمير الإبداعي» (Creative Destruction Engineering)، يهدف إلى تحويل التدمير الإبداعي من تحول قد

يقع تلقائياً بفعل السوق والتكنولوجيا والمنافسة، إلى عملية استباقية مقصودة ومنضبطة، تستطيع المؤسسة من خلالها اكتشاف ما قد يجعل نموذجها الحالي متقادمًا، ثم تصميم النموذج البديل، وتفكيك النمط القديم وإنهاءه عندما يثبت أن البديل أكثر قدرة على صناعة المستقبل.

وبذلك تقوم الفكرة الأساسية لهذا العلم على الانتقال من انتظار التدمير الإبداعي إلى هندسته، فلا تنتظر المؤسسة حتى يهدم الآخرون نموذجها، بل تملك الجرأة على إعادة اختراع نفسها وهي ما تزال قوية وقادرة على الاختيار.

ومن هنا لا تقتصر هندسة التدمير الإبداعي على توقع ما قد ينتهي، بل تسعى إلى وضع قواعد وأسس تحدد متى يصبح التدمير ضرورياً، وما الذي يجب تدميره، وكيف يُمسح النمط القديم بما يمنع إعادة إنتاجه، وكيف يُصمم البديل ويُختبر

ويُطبق، وكيف تُقاس نتائج الانتقال، وهي القواعد التي نضع إطارها الأولي في الفصول التالية.

في التدمير الإبداعي التلقائي يأتي الجديد فيهمم القديم، أما في هندسة التدمير الإبداعي فنصنع الجديد، ونهندس الانتقال إليه، قبل أن يصبح القديم سبباً في نهايتنا.

الفصل الثاني: تعريف هندسة التدمير الإبداعي وحدودها

بعد أن حددنا الحاجة إلى الانتقال من التدمير الإبداعي التلقائي إلى التدمير الإبداعي المقصود، يصبح من الضروري تحديد المقصود بالعلم الجديد الذي نطرحه، وبيان موضوعه وحدوده

وما يميزه عن المجالات العلمية والإدارية القريبة منه.

ونعرّف هندسة التدمير الإبداعي (Creative Destruction Engineering) بأنها: علم يدرس التدمير المقصود والاستباقي للأنماط والنماذج التي فقدت جدواها أو يُتوقع أن تفقدها، ويضع القواعد والمناهج والأدوات اللازمة لتصميم البديل، ومسح النمط القديم، وإدارة الانتقال إلى نموذج جديد يحقق قيمة أعلى.

ويتمثل موضوع هذا العلم في الانتقال المهندس من نمط قائم إلى نمط جديد، ابتداءً من استشراف احتمالات تقادم النموذج الحالي، وتشخيص مدى صلاحيته للاستمرار، وصولاً إلى اتخاذ قرار إنهائه عند الضرورة، وتصميم البديل وإحلاله وقياس النتائج التي يحققها.

أما وحدة الدراسة في هندسة التدمير الإبداعي فهي النمط أو النموذج القابل للتقييم والاستبدال، وقد يكون نموذج عمل، أو منصة، أو خدمة، أو عملية تشغيلية، أو نظامًا إداريًا أو تنظيميًا، أو نمطًا للإنتاج أو تقديم الخدمات، بحسب المجال الذي تجري فيه عملية التدمير الإبداعي.

وتستفيد هندسة التدمير الإبداعي من علوم ومجالات قائمة، مثل الإدارة، والاقتصاد، والتخطيط الاستراتيجي، وإدارة التغيير، وإدارة الابتكار، وإدارة المخاطر، وريادة الأعمال، لكنها تتميز عنها بموضوع مركزي محدد، فهي لا تدرس فقط كيف تطور النظام القائم أو ندير التغيير داخله، وإنما تبحث في سؤال أكثر جذرية: متى يجب إنهاء النمط نفسه، وكيف نهندس تدميره، ثم نبني النموذج الذي يحل محله؟.

وبذلك تتحدد هوية هندسة التدمير الإبداعي في ثلاثة أبعاد مترابطة: استشراف نهاية النمط وهندسة تدميره، وهندسة ولادة البديل.

الفصل الثالث: التدمير الحقيقي ومبدأ مسح النمط

لا يكفي أن نطلق وصف «التدمير الإبداعي» على كل تغيير كبير، فالتطوير والتحسين والتحديث وإعادة الهيكلة قد تغير أجزاء مهمة من المؤسسة أو النظام، لكنها تظل تعمل داخل النمط القائم ما دام هذا النمط هو الأساس الذي يحكم طريقة العمل، أما التدمير الإبداعي الذي نقصده في هندسة التدمير الإبداعي (Creative Destruction Engineering) فيتجاوز

ذلك إلى إنهاء النمط القديم نفسه وإحلال نمط جديد مكانه.

ونقصد بـ مسح النمط إنهاء النموذج القديم بوصفه النظام الحاكم، وتفكيك العناصر الأساسية التي تجعله يعيد إنتاج نفسه، من هياكل وإجراءات وآليات وطرق عمل، بحيث لا يكون النموذج الجديد مجرد نسخة محسنة من القديم، وإنما يقوم على منطق مختلف قادر على أداء الوظيفة بطريقة جديدة.

ولا يعني مسح النمط بالضرورة إزالة كل ما كان موجوداً فيه، فالتدمير يتعلق بالنمط لا بكل مكوناته، وقد تنتقل إلى النموذج الجديد خبرات بشرية أو أصول أو تقنيات أو قيم مؤسسية أثبتت فائدتها، لكن هذه العناصر تصبح جزءاً من بناء جديد ولا تعيد النظام السابق إلى الحياة.

وهنا يمكن وضع اختبار التدمير للتمييز بين التطوير والتدمير الإبداعي، فإذا بقي النموذج القديم هو الأصل، واقتصرت العمل على تحسين أدائه أو بعض مكوناته، فنحن أمام تطوير، أما إذا انتهى النموذج القديم بوصفه الإطار الحاكم، وأزيلت الآليات التي تعيد إنتاجه، وحل محله نموذج جديد مختلف في بنيته أو طريقة عمله، فنحن أمام تدمير إبداعي.

وبذلك يقوم مبدأ مسح النمط على معادلة واضحة: إنهاء القديم، وإزالة ما يعيد إنتاجه، والمحافظة على ما يستحق الانتقال منه، ثم إحلال النموذج الجديد مكانه.

وهذه قاعدة مركزية في هندسة التدمير الإبداعي: لا تدمير إبداعياً حقيقياً من دون إنهاء النمط الذي يراد تجاوزه، ولا إبداع من دون نموذج جديد يحل محله.

الفصل الرابع: القواعد الأساسية لهندسة التدمير الإبداعي

حتى يتحول التدمير الإبداعي من ظاهرة تحدث تلقائياً إلى عملية يمكن هندستها، لا بد أن تحكمه قواعد تضبط قرار التدمير وتصميم البديل والانتقال إليه، ونضع هنا عشر قواعد أولية تمثل الأساس الذي يمكن أن تنطلق منه هندسة التدمير الإبداعي.

القاعدة الأولى: استبق التدمير قبل أن يفرض عليك

لا تنتظر المؤسسة حتى يفقد نموذجها قدرته على المنافسة أو يأتي نموذج جديد فينهى دوره، بل تراقب التحولات والتقنيات والسلوكيات الجديدة، وتبحث عما يمكن أن يجعل نموذجها الحالي

متقادمًا، فجوهر هذا العلم أن تبدأ المؤسسة عملية التغيير وهي ما تزال قوية وقادرة على الاختيار.

القاعدة الثانية: شخص النمط لا أعراضه

قد تظهر مشكلات كثيرة في الأداء، لكنها لا تعني بالضرورة أن النموذج نفسه قد انتهى، ولذلك يجب تحديد ما إذا كان الخلل في جزء يمكن إصلاحه، أم في النمط الذي ينتج المشكلة باستمرار، لأن إصلاح الأعراض لن ينقذ نموذجًا فقد جدواه.

القاعدة الثالثة: حدّد ما يجب تدميره

التدمير قرار محدد وليس شعارًا عامًا، ولذلك يجب تحديد النمط أو النظام أو النموذج المراد إنهاؤه، وتحديد مكوناته التي تعيد إنتاجه، حتى نعرف بدقة ماذا سنمسح وماذا سنبقى.

القاعدة الرابعة: صمّم البديل قبل تدمير القديم

لا يكون التدمير إبداعيًا إذا ترك وراءه فراغًا، ولذلك يجب أن يكون النموذج الجديد واضحًا في أهدافه وبنيته وطريقة عمله قبل إنهاء القديم، فالإبداع ليس في قوة الهدم، وإنما في قيمة ما سيحل مكانه.

القاعدة الخامسة: اختبر البديل قبل الإحلال

لا يصبح النموذج الجديد أفضل لمجرد أنه جديد، ولذلك يجب اختباره وقياس نتائجه ومقارنته بالنموذج القائم، فإذا أثبت قدرته على تقديم قيمة أعلى أصبح الانتقال إليه قائمًا على دليل لا على الانبهار بالجديد.

القاعدة السادسة: عندما تقرر التدمير

فامسح النمط

إذا ثبت أن النموذج القديم انتهت جدواه وأن البديل أفضل، فلا ينبغي إبقاء الهياكل والقواعد الأساسية التي تعيد إنتاج النموذج السابق، وإلا تحول التدمير إلى تعديل شكلي وعاد القديم في صورة جديدة.

القاعدة السابعة: احفظ النافع ولا تحفظ

النمط

مسح النمط لا يعني التخلص من كل ما فيه، فالخبرات والكفاءات والأصول والقيم النافعة يمكن نقلها إلى النموذج الجديد، والمهم ألا تتحول المحافظة عليها إلى وسيلة لإعادة بناء النظام الذي تقرر إنهاؤه.

القاعدة الثامنة: أدر مرحلة الانتقال

بين نهاية القديم واستقرار الجديد مرحلة حساسة قد يظهر فيها الفراغ والارتباك والمقاومة، ولذلك يجب التخطيط للانتقال، وتحديد المسؤوليات والتوقيت والموارد، حتى لا يتحول التدمير المقصود إلى فوضى غير مقصودة.

القاعدة التاسعة: يجب أن ينتج التدمير قيمة أعلى

المعيار الحقيقي لنجاح التدمير الإبداعي ليس مقدار ما أزيل، وإنما مقدار ما أضافه النموذج الجديد من قيمة، سواء تمثلت في الكفاءة أو السرعة أو الجودة أو خفض التكلفة أو تحسين الخدمة أو القدرة على الابتكار والاستمرار.

القاعدة العاشرة: راقب الجديد قبل أن يصبح قديماً

لا تنتهي هندسة التدمير الإبداعي عند نجاح النموذج الجديد، لأن كل نموذج قابل لأن يفقد فاعليته مع الزمن، ولذلك تبدأ مراقبته منذ نشأته، ويعاد تقييمه باستمرار، حتى لا تنتظر المؤسسة مرة أخرى من يأتي من الخارج ليهدم ما لم تجرؤ هي على مراجعته.

خلاصة الفصل

تجتمع هذه القواعد في مبدأ واحد: لا ننتظر التدمير الإبداعي حتى يقع علينا، بل نستشرفه، ونحدد ما انتهى دوره، ونصمم البديل، ونختبره، ثم نمسح النمط القديم عندما يصبح بقاؤه عائقاً،

ونبني الجديد ونقيس قيمته، قبل أن تبدأ دورة جديدة من المراجعة والاستشراف.

وهكذا يصبح التدمير الإبداعي عملية مقصودة يمكن ضبطها وهندستها، بدل أن يبقى حدثاً خارجياً ننتظر وقوعه ثم نحاول التكيف معه.

الفصل الخامس: دورة هندسة التدمير الإبداعي

تحتاج هندسة التدمير الإبداعي إلى منهج يحدد مسارها من اكتشاف الحاجة إلى التدمير حتى استقرار النموذج الجديد، ولذلك نقترح دورة متتابعة تتكون من ثماني مراحل مترابطة.

تبدأ الدورة بـ الاستشراف، وفيه نبحث عن التحولات والتقنيات والنماذج التي قد تجعل

النموذج الحالي متقادمًا، ثم تأتي مرحلة التشخيص لتحديد مواطن الخلل ومعرفة ما إذا كانت المشكلة قابلة للإصلاح أم أنها متصلة بجوهر النموذج نفسه.

تأتي بعد ذلك مرحلة قرار التدمير، وفيها يحدد ما يجب إنهاؤه ولماذا، ثم مرحلة تصميم البديل التي يُبنى فيها النموذج الجديد قبل تفكيك القديم، وبعدها التجريب لاختبار قدرة البديل على تحقيق النتائج المطلوبة.

وعندما يثبت البديل جدواه تبدأ مرحلة مسح النمط القديم، وفيها تُنهي الهياكل والإجراءات والآليات التي تعيد إنتاجه، ثم تأتي مرحلة الانتقال والبناء التي ينتقل خلالها العمل إلى النموذج الجديد مع المحافظة على العناصر النافعة التي يحتاج إليها.

وتنتهي الدورة بمرحلة القياس والمراجعة، حيث تقارن النتائج بما كان يحققه النموذج السابق وبالأهداف التي أنشئ البديل من أجلها، ثم تبدأ عملية الاستشراف من جديد.

وبذلك تصبح الدورة:

الاستشراف ← التشخيص ← قرار التدمير ←
تصميم البديل ← التجريب ← مسح النمط ←
الانتقال والبناء ← القياس والمراجعة.

فالهدف ليس أن نهدم ثم نفكر، وإنما أن نفكر ونصمم ونختبر، ثم نهدم بوعي ونبني بثقة.

الفصل السادس: أدوات هندسة التدمير الإبداعي وقياس نتائجها

لا يكفي أن تكون لهندسة التدمير الإبداعي قواعد ومراحل، بل تحتاج إلى أدوات تساعد على التشخيص واتخاذ القرار واختبار البدائل وقياس النتائج، ويمكن لهذا العلم أن يستفيد من الأدوات المعروفة في الإدارة والتخطيط والابتكار، ثم يوظفها لخدمة غايته الخاصة.

ومن هذه الأدوات تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats – SWOT)، وتحليل السيناريوهات المستقبلية، والمقارنة بين البدائل، وتحليل المخاطر، ودراسات الحالة، إلى جانب مصفوفة الهمم والبناء التي تصنف عناصر النموذج إلى

ما يجب هدمه، وما يجب تحسينه، وما يجب ابتكاره، وما يجب حمايته.

لكن هندسة التدمير الإبداعي تحتاج كذلك إلى أدوات تتطور داخل مجالها، ومن أهمها اختبار التدمير، الذي يحدد هل ما يحدث تطوير للنموذج القائم أم إنهاء حقيقي له، وكذلك اختبار البديل، الذي يقارن قدرة النموذج الجديد بالنموذج القديم قبل اتخاذ قرار الإحلال.

أما نجاح التدمير الإبداعي فلا يقاس بمقدار ما تم هدمه، وإنما بالقيمة التي حققها البديل، ولذلك يمكن قياس النتائج من خلال مؤشرات مثل الكفاءة، والوقت، والتكلفة، وجودة الخدمة، ورضا المستفيدين، والقدرة على التكيف والابتكار، مع اختيار المؤشرات المناسبة لطبيعة كل حالة.

وهكذا تجمع أدوات العلم بين التشخيص، واتخاذ القرار، وتصميم البديل، والقياس، بما يجعل التدمير الإبداعي عملية قابلة للدراسة والمقارنة والتطوير.

الفصل السابع: حدود هندسة التدمير الإبداعي وأخلاقياتها ومستقبلها

هندسة التدمير الإبداعي ليست دعوة إلى هدم كل قديم، ولا يجوز أن تتحول إلى مبرر لإزالة ما هو قائم لمجرد الرغبة في التجديد، فهي علم مقترح لتطبيق التدمير الإبداعي في المجالات التي يكون فيها النمط قابلاً للتغيير والاستبدال، مثل نماذج الأعمال، والأنظمة الإدارية، والخدمات، والمنصات، والهياكل التنظيمية، وبعض الأنظمة الاقتصادية والتكنولوجية.

كما أن لهذا العلم حدودًا أخلاقية، فنجاح النموذج الجديد لا يبرر تجاهل حقوق الناس أو تحميلهم تكاليف غير ضرورية، ولذلك ينبغي أن تدخل الآثار الإنسانية والاجتماعية والاقتصادية ضمن حسابات عملية التدمير منذ بدايتها، وأن تكون المخاطر معروفة ومقدرة بقدر الإمكان.

ولا يدخل الدين وثوابته في مجال التدمير الإبداعي الذي نقصده هنا، كما لا يعني هذا العلم أن كل قيمة أو مبدأ أو تراث أصبح قابلاً للمحو بمجرد ظهور الجديد، فموضوعه الأساسي هو الأنماط والنماذج والأنظمة التي يمكن تقييم أدائها وقياس البدائل التي تحل محلها.

أما مستقبل هندسة التدمير الإبداعي فيعتمد على تحويل هذه الأسس الأولية إلى معرفة تراكمية، من خلال البحوث، ودراسات الحالة، واختبار القواعد، وتطوير أدوات القياس، والمناقشة والنقد

العلمي، ثم بناء برامج دراسية وتدريبية ومراكز بحثية متخصصة.

وما نضعه هنا هو اللبنة الأولى لتأسيس هذا العلم وتقعيده، أما نضجه واستقلاله الأكاديمي فسيتحقق بما يضاف إليه مستقبلاً من بحث وتجربة وتطبيق وتطوير.

الباب الخامس

التحديات والآثار

والمخاطر

الفصل الأول:

متى يصبح التدمير مدمراً؟

التدمير الإبداعي ليس خيراً في ذاته، كما أن التغيير الجذري لا يضمن دائماً نتائج أفضل، فقد يكون إنهاء نموذج قديم ضرورياً لبناء نموذج أكثر كفاءة، لكن سوء التقدير أو اختيار التوقيت الخاطئ أو غياب البديل القادر على العمل قد يحول التدمير من أداة للبناء إلى سبب للفوضى والخسارة.

ويصبح التدمير مدمراً عندما يُهدم النموذج القائم قبل التأكد من الحاجة إلى إنجائه، أو عندما يبدأ التنفيذ من دون بديل قابل للعمل، أو عندما تكون كلفة الانتقال أكبر من القيمة المتوقعة، أو عندما

تُهمَل الآثار التي ستقع على العاملين والمستفيدين والمجتمع.

وقد يؤدي التحول التكنولوجي مثلاً إلى إلغاء بعض الوظائف أو تغيير طبيعتها، وهنا لا تكمن المشكلة في التقنية نفسها، وإنما في الانتقال غير المدروس الذي يترك العاملين من دون تأهيل للوظائف والمهارات الجديدة، كما قد يؤدي إنهاء مؤسسة أو خدمة قائمة بصورة مفاجئة إلى فراغ لا يستطيع البديل ملأه في الوقت المناسب.

وفي هندسة التدمير الإبداعي (Creative Destruction Engineering) ينبغي أن تكون المخاطر جزءاً من قرار التدمير نفسه، فلا يكفي أن نسأل عن كفاءة النموذج الجديد، بل يجب أن نسأل أيضاً عن تكلفة الانتقال إليه، والوقت الذي يحتاجه، والآثار التي قد يتركها، ومدى قدرة المؤسسة والمجتمع على استيعابه.

فالدمار ليس إبداعاً لمجرد أنه أزال القديم، وإنما يصبح التدمير إبداعياً عندما ينهي نمطاً فقد جدواه، ويتيح قيام بديل أفضل، وتكون عملية الانتقال إليه مدروسة وقابلة للإدارة.

الفصل الثاني:

أخلاقيات التدمير الإبداعي

يثير التدمير الإبداعي سؤالاً أخلاقياً لا يقل أهمية عن السؤال الاقتصادي والإداري: هل يكفي أن يكون النموذج الجديد أكثر كفاءة حتى يصبح هدم النموذج القديم مبرراً، ومن يتحمل تكلفة هذا التحول، ومن يملك قرار تنفيذه؟

فالقرارات الكبرى لا تؤثر في الأنظمة والهياكل وحدها، وإنما تؤثر في البشر الذين يعملون

داخلها أو يعتمدون عليها، وقد يؤدي نموذج جديد إلى زيادة الكفاءة وخفض التكاليف، لكنه في الوقت نفسه قد يلغي وظائف أو يضر بفئات لا تستطيع التكيف بالسرعة نفسها.

ومن هنا تقوم أخلاقيات هندسة التدمير الإبداعي على مبدأ أساسي هو أن الإنسان ليس أثرًا جانبيًا لعملية التغيير، بل أحد عناصرها الأساسية، ولذلك يجب دراسة الآثار الاجتماعية والاقتصادية قبل اتخاذ قرار التدمير، ووضع خطط للتأهيل والانتقال والتعويض عند الحاجة، وعدم تحميل الفئات الأضعف تكلفة التحول بصورة غير عادلة.

كما أن وجود تقنية جديدة لا يمنحنا وحده مبررًا لإنهاء النموذج السابق، فالقرار يجب أن يقوم على قيمة حقيقية يمكن إثباتها، وعلى موازنة

واضحة بين المنافع والتكاليف والمخاطر
والحقوق.

ولا يكفي أن يكون الجديد مبتكرًا، بل ينبغي أن
يكون نافعًا ومسؤولًا وقابلًا للاستمرار، فالتدمير
الذي يترك وراءه ضررًا أكبر من القيمة التي
صنعها لا يحقق الغاية التي من أجلها تقوم هندسة
التدمير الإبداعي.

الفصل الثالث:

مستقبل العالم بين الهدم والتجديد

العالم اليوم يمر بما يشبه «العاصفة الكونية
للتدمير الإبداعي»، فالتحولات الكبرى لم تعد
تحدث في قطاع واحد أو في فترات متباعدة، بل
أصبحت متزامنة ومتسارعة، وتنتقل آثارها من

الاقتصاد والتكنولوجيا إلى العمل والتعليم والإعلام وأنماط الحياة.

الذكاء الاصطناعي يغير كل شيء تقريباً، والعملات الرقمية وتقنيات المال الجديدة تتحدى جوانب من النظام المالي التقليدي، والروبوتات تدخل المصانع والبيوت، والتعليم يغادر حدود الفصول التقليدية إلى المنصات والبيئات الرقمية، والإعلام لم يعد حكراً على الاستوديوهات، بل أصبح كل هاتف تقريباً نافذة للنشر والبت والتأثير.

فهل نحن أمام «فجر جديد» أم «فوضى قادمة»؟، الإجابة لا تتوقف على قوة التكنولوجيا وحدها، وإنما على قدرتنا على فهم التحولات وإدارتها، فالابتكار يمكن أن يفتح أبواباً واسعة للتقدم، لكنه قد يخلق في الوقت نفسه اضطرابات

اقتصادية واجتماعية إذا سبق قدرة المؤسسات والمجتمعات على التكيف معه.

وهنا تبرز أهمية هندسة التدمير الإبداعي (Creative Destruction Engineering)، فبدل أن تنتظر المؤسسة حتى تأتي «العاصفة» وتهدم نموذجها من الخارج، فإنها تستشرف ما يحدث، وتبحث عما يمكن أن يجعل نموذجها الحالي قديماً، ثم تبدأ بنفسها في صناعة البديل قبل أن يصبح التغيير مفروضاً عليها.

وهكذا يتحول السؤال من: ماذا سنفعل عندما يصل التغيير؟، إلى سؤال أكثر جرأة: ما الذي يمكن أن يهدم نموذجنا غداً، وهل نستطيع أن نصنع نحن هذا البديل اليوم؟.

فالمستقبل لن ينتظر المترددين، والتدمير الإبداعي سيستمر، سواء خططنا له أم لم نخطط.

والفارق أن هناك من ينتظر حتى يهدم الجديد
عالمه القديم، وهناك من يستشرف الجديد
ويشارك في صناعته.

التدمير الإبداعي يحمل فرصاً كبيرة، لكنه يحمل
كذلك مخاطر حقيقية، ولذلك فإن هندسته لا
تكتمل بتحديد ما يجب تدميره وبناء البديل، بل
تحتاج إلى تقدير المخاطر، ومراعاة الإنسان،
وتحقيق العدالة، وقياس القيمة الناتجة عن
التحول.

فالغاية ليست أن نهدم القديم لأننا نستطيع، وإنما
أن نعرف متى أصبح بقاءه عائقاً، وأن نبني ما
هو أفضل منه، وأن ندير الانتقال بمسؤولية.

الباب السادس

دليل عملي: كيف

تمارس التدمير

الإبداعي؟

بعد أن تعرفنا إلى مفهوم التدمير الإبداعي، ورأينا كيف يحدث في الاقتصاد والتكنولوجيا والمؤسسات، ثم وضعنا الأسس الأولية لهندسة التدمير الإبداعي، نصل هنا إلى الجانب العملي: كيف نمارس التدمير الإبداعي بصورة واعية ومدروسة، وكيف نعرف أن ما يحتاج إلى التغيير قد تجاوز مرحلة الإصلاح والتحسين وأصبح يحتاج إلى نموذج جديد.

فالتدمير الإبداعي ليس قرارًا بالهدم لمجرد الرغبة في التغيير، وإنما عملية تبدأ بالسؤال والتشخيص، ثم البحث عن البديل، وتنتهي بإنهاء النمط الذي فقد جدواه وإحلال نموذج جديد مكانه.

الفصل الأول:

خطوات عملية لممارسة التدمير الإبداعي

ليس كل من يهدم يبدع، ولا كل من يغير يصلح، ولذلك يجب أن تتم ممارسة التدمير الإبداعي وفق خطوات مدروسة، تختلف تفاصيلها بحسب المجال الذي تطبق فيه، سواء كان مؤسسة أو حكومة أو شركة أو مشروعًا.

في المؤسسات

ابدأ بمراجعة شاملة للنموذج القائم، واسأل: ما الذي نفعله لأنه ما زال مفيدًا، وما الذي نفعله فقط لأنه موجود منذ سنوات؟، ثم حدد الأنظمة والإجراءات والنماذج التي فقدت فاعليتها، وميز بين ما يمكن تطويره وبين ما أصبح يحتاج إلى إنهاء وبناء بديل جديد مكانه.

ولا تبدأ بهدم النمط القديم قبل معرفة البديل، بل صمم النموذج الجديد واختبره، فإذا ثبت أنه أكثر قدرة على تحقيق الأهداف، يمكن عندئذ إنهاء النمط السابق وإدارة الانتقال إلى الجديد بصورة مدروسة.

في الحكومات

راقب تغير المجتمع واحتياجاته والتطورات التكنولوجية، فما كان مفيداً قبل عشرين عاماً قد يصبح اليوم عبئاً إدارياً، وقد تكون بعض الإجراءات والأنظمة قد نشأت لمعالجة ظروف لم تعد موجودة أصلاً.

ولا يعني ذلك إلغاء الأنظمة لمجرد قدمها، بل مراجعة الحاجة إليها، والاستفادة من الخدمات الذكية والنماذج الجديدة، ثم إدارة الانتقال بصورة متدرجة عند التنفيذ إذا كان ذلك ضرورياً لحماية

استمرارية الخدمات، حتى وإن كان الهدف النهائي هو إنهاء النمط القديم وإحلال نموذج جديد مكانه.

في الشركات

لا تنتظر حتى يظهر منافس يهدم نموذج عملك، بل فكر دائماً فيما يمكن أن يحل محل منتجك أو خدمتك الحالية، واسأل: لو ظهر اليوم نموذج جديد يجعل ما نقدمه قديماً، فما هو؟ وهل نستطيع نحن أن نصنعه قبل الآخرين؟.

فالشركة التي تمارس التدمير الإبداعي لا تحمي نموذجها القديم بأي ثمن، وإنما تكون مستعدة لإعادة اختراع نفسها قبل أن يفرض السوق عليها ذلك.

في حياة الأفراد

يمكن الاستفادة من منطق المراجعة والتجديد في حياة الفرد أيضًا، من خلال إعادة النظر في الأساليب والعادات والمهارات التي لم تعد نافعة، لكننا هنا نتحدث عن التغيير والتطوير الشخصي أكثر من التدمير الإبداعي بمعناه المؤسسي الدقيق.

فالتغيير ليس تهورًا إذا سبقته رؤية واضحة وتقييم هادئ.

الفصل الثاني:

دليل القائد أو رائد الأعمال

أسئلة لتحديد ما يجب هدمه

قبل أن تتخذ قرار إنهاء نموذج قائم، اسأل:

1. ما الذي لم يعد يعمل كما يجب؟

هل فقد النموذج فاعليته فعلاً، أم أن المشكلة في جزء منه يمكن إصلاحه، وهل نتمسك به لأنه ناجح أم لأننا اعتدنا عليه.

2. ما الذي يمنع التجديد؟

هل هو نظام قديم، أو طريقة عمل، أو هيكل تنظيمي، أو تقنية، أو عقلية سائدة تمنع ظهور البديل.

3. ماذا سيحدث إن لم نغيّر؟

هل يمكن أن نخسر السوق أو المستفيدين أو الموظفين أو الثقة أو القدرة على المنافسة، وهل توجد تحولات قادمة قد تجعل النموذج الحالي أقل أهمية.

4. هل لدينا بديل أفضل؟

لا تهدم بلا خطة بناء، فالبديل هو الذي يجعل التدمير إبداعياً، ويجب أن يكون واضحاً وقابلاً للاختبار والتطبيق.

5. هل التغيير جذري أم تجميلي؟

إذا كان المطلوب مجرد تحسين بعض الإجراءات فنحن أمام تطوير، أما إذا كانت المشكلة في النموذج نفسه، فقد نحتاج إلى إنهائه وإحلال نموذج جديد مكانه.

6. هل نحن مستعدون فعلاً لإنهاء النمط القديم؟

إذا ثبت أن النموذج الجديد أفضل، فهل سنسمح له بإحلال القديم، أم سنبقى الهياكل والإجراءات نفسها ثم نطلق على ما فعلناه اسم التدمير الإبداعي.

هذه الأسئلة ليست نظرية، بل خريطة أولية تساعد القائد على التمييز بين ما يحتاج إلى إصلاح، وما يحتاج إلى تطوير، وما يحتاج إلى تدمير إبداعي حقيقي.

الفصل الثالث:

كيف تؤسس مدرسة أو مركز بحث في هندسة التدمير الإبداعي؟

ماذا لو تحول علم هندسة التدمير الإبداعي
(Creative Destruction Engineering)

الذي طرحنا أسسه في هذا الكتاب إلى مجال
للبحث والتعليم والتدريب والتطبيق.

يمكن إنشاء مركز بحث أو برنامج أكاديمي
مخصص يعمل على تطوير هذا العلم، وجمع
الدراسات والحالات التطبيقية المتعلقة به،
واختبار قواعده وأدواته، ومقارنة حالات التدمير
الإبداعي الناجحة بالحالات التي انتهت إلى

الفشل، وصولاً إلى بناء معرفة علمية متراكمة قابلة للنقد والاختبار والتطوير.

ويمكن أن تشمل موضوعاته: استشراف تقادم النماذج، وتشخيص الأنظمة التي فقدت جدواها، واتخاذ قرار التدمير، وتصميم البدائل، ومسح النمط القديم، وإدارة الانتقال، وتحليل المخاطر، وقياس القيمة الناتجة عن النموذج الجديد.

كما يمكن أن تتقاطع دراسته مع تخصصات إدارة الأعمال، والتخطيط الاستراتيجي، وريادة الأعمال، والابتكار، والتحول الرقمي، والهندسة المؤسسية، وأن تتطور حوله برامج تدريبية ودراسات حالة وأبحاث أكاديمية متخصصة.

والهدف من إنشاء مدرسة أو مركز متخصص ليس تعليم الناس كيف يهدمون، وإنما دراسة متى يصبح التدمير ضرورياً، وكيف يمكن

هندسته بحيث يفسح المجال أمام نموذج جديد
أفضل.

ويكون شعاره:

«لا تُصلح ما لم يعد يعمل، بل تجرأ على إعادة
اختراعه».

وبذلك لا تبقى هندسة التدمير الإبداعي فكرة
نظرها، بل تصبح مجاًلاً مفتوحاً للبحث والتعليم
والتجربة والتطوير.

خاتمة الكتاب

التدمير الإبداعي ليس فكرة سوداوية، بل أداة نور.

ليس ضد الماضي، ولا دعوة إلى هدم كل قديم، وإنما هو إدراك أن بعض النماذج تصل إلى مرحلة لا يعود فيها الإصلاح كافياً، وأن بناء المستقبل قد يتطلب أحياناً الجرأة على إنهاء نمط فقد جدواه وفتح الطريق أمام نموذج جديد.

لقد حدث التدمير الإبداعي عبر التاريخ مرات كثيرة بصورة تلقائية، إذ جاء الجديد فتراجع أمامه القديم، لكننا في هذا الكتاب ذهبنا خطوة أخرى، و طرحنا هندسة التدمير الإبداعي لتحويل هذه العملية من تحول ننتظره إلى عملية يمكن استشرافها ودراستها وضبطها وهندستها.

فمن يملك الجرأة على الهدم الواعي، ويعرف
ماذا يهدم ولماذا، ويملك البديل الذي يستحق
البناء، هو الأقدر على صناعة شيء يستحق
البقاء.

العالم لا ينتظر المترددين، بل يُصنع بأيدي الذين
يملكون شجاعة السؤال:

«لماذا لا نبدأ من جديد؟»

معجم مصطلحات التدمير الإبداعي

مفاتيح الهدم الخلاق

«مفاتيح لفهم الهدم والبناء والتحول»

1. التدمير الإبداعي (Creative Destruction)

عملية يؤدي فيها الابتكار إلى إزاحة نماذج أو منتجات أو أساليب قائمة، كلياً أو جزئياً، وظهور نماذج جديدة تعيد تشكيل السوق أو النشاط الاقتصادي.

2. هندسة التدمير الإبداعي (Creative Destruction Engineering)

علم يدرس التدمير المقصود والاستباقي للأنماط والنماذج التي فقدت جدواها أو يُتوقع أن تفقد، ويضع القواعد والمناهج والأدوات اللازمة لتصميم البديل، ومسح النمط القديم، وإدارة الانتقال إلى نموذج جديد يحقق قيمة أعلى.

3. الابتكار المززع (Disruptive Innovation)

ابتكار يقدم منتجًا أو خدمة أو نموذجًا بطريقة مختلفة، ويؤدي مع تطوره وانتشاره إلى تغيير قواعد المنافسة والتأثير في النماذج القائمة، وقد يدفع بعضها إلى التراجع أو إعادة بناء نفسها.

4. الاستبدال المبتكر (Innovative Substitution)

عملية إحلال منتج أو خدمة أو نظام جديد محل نموذج قائم، عندما يقدم البديل قيمة أو كفاءة أو قدرة أعلى على تلبية الحاجة.

5. الاستنزاف المؤسسي (Organizational Decay)

تراجع تدريجي في قدرة المؤسسة على الأداء والتكيف والتجديد، نتيجة تراكم أوجه الضعف والجمود وعدم الاستجابة للتحويلات المحيطة بها.

6. الانحياز للموروث (Legacy Bias)

ميل المؤسسة أو الفرد إلى تفضيل الأنظمة أو الأساليب القائمة بسبب نجاحها السابق أو الاعتياد عليها، حتى عندما تظهر مؤشرات على تراجع جدواها.

7. الانبعاث الفكري (Cognitive Rebirth)

إعادة بناء طريقة التفكير بعد مراجعة الأفكار والافتراضات السابقة، بما يفتح المجال أمام رؤية جديدة للمشكلة أو المستقبل.

8. التحول الجذري (Radical Transformation)

تغيير عميق يمس بنية النموذج أو طريقة عمله الأساسية، ولا يقتصر على تحسينات جزئية في الأداء أو الشكل.

9. التحول المرحلي (Phased Transition)

الانتقال من نموذج إلى آخر عبر مراحل مخططة ومتتابة، بهدف إدارة عملية التحول وتقليل الاضطراب والمخاطر أثناء التنفيذ.

10. التعطيل البناء (Constructive Disruption)

إحداث تغيير مقصود في طريقة العمل أو النموذج القائم، بهدف كسر الجمود وفتح المجال أمام أسلوب أو نموذج أكثر فاعلية.

11. التفكير من الصفر (Zero-Based Thinking)

إعادة النظر في النظام أو القرار كما لو أنه لم يكن موجودًا من قبل، والسؤال عما إذا كنا سنبنيه بالطريقة نفسها لو بدأنا اليوم من نقطة الصفر.

12. جمود الراحة (Comfort Stagnation)

استمرار الفرد أو المؤسسة في وضع مألوف ومريح رغم تراجع فاعليته، بسبب تجنب تكلفة التغيير أو الخوف من الانتقال إلى نموذج غير مألوف.

13. التقادم الصامت (Silent Obsolescence)

حالة يستمر فيها النظام أو النموذج في العمل ظاهريًا، بينما تتراجع قيمته وقدرته على المنافسة تدريجيًا من دون انهيار واضح أو مفاجئ.

14. النفور من الخسارة (Loss Aversion)

ميل الإنسان إلى تجنب الخسارة بدرجة قد تفوق رغبته في تحقيق مكسب مماثل، وقد يؤدي ذلك إلى التمسك بنموذج قائم خوفًا من فقد ما تحقق فيه.

15. دورة التدمير (Destruction Cycle)

تتابع مراحل يبدأ بظهور الحاجة إلى التغيير، ثم تراجع النموذج القائم، وظهور البديل وإحلاله، وصولاً إلى نموذج جديد قد يتعرض هو نفسه مستقبلاً لدورة تغيير أخرى.

16. الرؤية البديلة (Alternative Vision)

تصور واضح لنموذج أو خدمة أو نظام مختلف عن القائم، يحدد الشكل الذي يمكن أن يحل محل النموذج السابق والغاية التي يسعى إلى تحقيقها.

17. الزعزعة الاستراتيجية (Strategic Disruption)

إحداث تغيير مقصود ومدرّوس في نموذج قائم، بهدف تجاوز قيوده وفتح المجال أمام نموذج جديد أكثر قدرة على تحقيق الأهداف أو مواجهة المستقبل.

18. الجمود المؤسسي (Institutional Inertia)

ميل المؤسسة إلى الاستمرار في أنظمتها وهياكلها وطرق عملها المعتادة رغم تغير البيئة المحيطة بها وظهور الحاجة إلى التكيف أو التحول.

19. الشرارة المحفزة (Triggering Spark)

حدث أو فكرة أو اكتشاف يكشف الحاجة إلى تغيير جوهري، ويشكل نقطة البداية لإعادة التفكير في النموذج القائم والبحث عن بديل.

20. صدمة الابتكار (Innovation Shock)

الأثر المفاجئ الذي يحدث عندما يظهر ابتكار جديد يهدد نموذجًا قائمًا أو يكشف بصورة سريعة عن تراجع قدرته على المنافسة أو الاستمرار.

21. الولاء للموروث (Legacy Loyalty)

ارتباط فكري أو عاطفي بالنموذج القديم يدفع إلى الدفاع عنه والمحافظة عليه، حتى عندما تشير الأدلة إلى الحاجة إلى مراجعته أو تجاوزه.

22. الفجوة الإبداعية (Creative Gap)

المسافة بين ما يقدمه النموذج القائم وما يمكن أن يقدمه نموذج جديد إذا أُعيد التفكير في المشكلة وظهرت حلول أكثر ابتكارًا.

23. الفشل البناء (Constructive Failure)

فشل يكشف مواطن الضعف ويولد معرفة جديدة يمكن الاستفادة منها في تصحيح المسار أو تصميم بديل أكثر كفاءة.

24. التقادم المنهجي (Systemic Obsolescence)

فقدان نظام أو نموذج لجدواه نتيجة تراجع بنيته أو وظائفه الأساسية، بحيث لا تعود التحسينات الجزئية كافية لاستعادة فاعليته.

25. الفراغ الانتقالي (Transitional Void)

المرحلة الواقعة بين تراجع أو إنهاء النموذج القديم واستقرار النموذج الجديد، وهي مرحلة قد ترتفع فيها درجة عدم اليقين والاضطراب وتحتاج إلى إدارة دقيقة.

26. القدرة التكيفية (Adaptive Capacity)

قدرة المؤسسة أو النظام على الاستجابة للتحويلات، وتعديل أساليبه وموارده وهياكله بما يساعده على التعامل مع الظروف الجديدة.

27. المصفوفة العكسية (تحليل سوات العكسي – Reverse SWOT)

أسلوب تحليلي يستفيد من منطق تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats – SWOT) من منظور عكسي أو مستقبلي، بهدف إعادة فحص الوضع القائم، واكتشاف ما قد يفقد قيمته وما يحتاج إلى تغيير، واستشراف البدائل والفرص الجديدة بدل الاكتفاء بتحسين الواقع الحالي.

28. المقاومة التلقائية (Default Resistance)

ميل أولي إلى رفض التغيير أو مقاومته قبل تقييمه بصورة موضوعية، بسبب الاعتياد على الوضع القائم أو الخوف من المجهول أو تكلفة الانتقال.

29. المرونة الذهنية (Cognitive Flexibility)

القدرة على مراجعة الأفكار والافتراضات وتغيير زاوية النظر عند ظهور معلومات أو ظروف جديدة، من دون التمسك بما ثبت عدم صلاحيته.

30. نقطة التحول (Tipping Point)

المرحلة الحاسمة التي يبلغ عندها التغيير حدًا يجعل استمرار النموذج السابق على صورته القديمة أكثر صعوبة، ويبدأ عندها الانتقال بصورة واضحة نحو النموذج الجديد.

31. مسح النمط (Pattern Elimination)

إنهاء النموذج القديم بوصفه النظام الحاكم، وتفكيك العناصر الأساسية التي تعيد إنتاجه، من هياكل وإجراءات وآليات وطرق عمل، مع إمكان الاحتفاظ بالعناصر النافعة ونقلها إلى النموذج الجديد، بحيث يحل نمط جديد محل النمط السابق.

32. اختبار التدمير (Destruction Test)

أداة للتمييز بين التطوير والتدمير الإبداعي، فإذا بقي النموذج القديم هو الإطار الحاكم واقتصر التغيير على تحسين أدائه أو بعض مكوناته، فنحن أمام تطوير، أما إذا انتهى النموذج القديم وأزيلت الآليات التي تعيد إنتاجه وحل محله نموذج جديد، فنحن أمام تدمير إبداعي.

33. اختبار البديل (Alternative Test)

أداة لمقارنة النموذج الجديد بالنموذج القائم قبل اتخاذ قرار الإحلال، بهدف التحقق من قدرة البديل على تحقيق قيمة أعلى، والتأكد من أن الانتقال إليه يستند إلى نتائج قابلة للقياس، لا إلى مجرد الانبهار بالجديد.

34. التدمير الإبداعي الاستباقي (Proactive Creative Destruction)

نهج تقوم فيه المؤسسة باستشراف ما قد يجعل نموذجها الحالي متقادمًا، والبحث عن البديل وصناعته قبل أن يفرضه المنافسون أو التكنولوجيا أو تحولات السوق، وبذلك تنتقل المؤسسة من انتظار التدمير الإبداعي إلى المشاركة في صناعته.

35. التدمير الإبداعي التلقائي (Spontaneous Creative Destruction)

عملية تحدث عندما يظهر ابتكار أو تقنية أو نموذج عمل جديد ويتطور وينتشر، فيؤدي إلى إزاحة نموذج قائم أو تقليص دوره، من دون أن تكون المؤسسة أو الجهة التي يقوم عليها النموذج القديم قد خطت مسبقًا لإنهائه أو استبداله.

36. دورة هندسة التدمير الإبداعي (Creative Destruction Engineering Cycle)

المسار المنهجي الذي تنتقل من خلاله عملية هندسة التدمير الإبداعي عبر ثماني مراحل مترابطة: الاستشراق ← التشخيص ← قرار التدمير ← تصميم البديل ← التجريب ← مسح النمط ← الانتقال والبناء ← القياس والمراجعة، ثم تبدأ عملية الاستشراق من جديد لمراقبة النموذج الجديد وتطوره.



■ بينما تتغير قواعد العالم وتتساقط النماذج التقليدية واحداً تلو الآخر، لم يَعد الإصلاح البطيء كافياً، نحتاج إلى فكر جديد.. يملك الشجاعة لا لهدم القديم فحسب، بل لبناء مستقبل أكثر ملاءمة للواقع المتغير. هذا الكتاب ليس دعوة للفوضى، بل هو دليل لفهم أعمق لمفهوم "التدمير الإبداعي" باعتباره قانوناً طبيعياً من قوانين التحول والابتكار..

■ من الاقتصاد إلى التعليم، ومن الإدارة إلى ريادة الأعمال، يفتح هذا العمل نوافذ لفهم كيف ولماذا تنهار النماذج القديمة، وكيف يمكننا أن نحول لحظات الانهيار إلى فرص خلاقة للتجديد. إذا كنت تعمل في مجال التغيير، أو تقود مؤسسة، أو تفكر في إعادة تصميم حياتك المهنية أو مشروعك، فهذا الكتاب لك.

■ ليس التحدي أن نحافظ على ما كان، بل أن نملك الشجاعة لنفكر في ما يمكن أن يكون.

بسام فهد ثنيان الثامن

■ رجل أعمال، قانوني، تروبي، وعالم موسوعي.

■ خبير في الإعلام، الاقتصاد، القانون والتحكيم، الإدارة، التنمية، التخطيط، التعليم والعمل الاجتماعي.

■ شغل عدة مناصب قيادية في عدة مؤسسات.

■ يمتلك خبرة لأكثر من 25 سنة في تصميم الاستراتيجيات التنظيمية وتطوير الأداء المؤسسي.

■ مؤلف سلسلة كتب "الاقتصاد والإدارة والتنمية والتخطيط والتفكير الاستراتيجي"

التي تهدف إلى تمكين القادة والمؤسسات من تحقيق أهدافهم بكفاءة وابتكار.

■ مؤلف سلسلة كتب

«التحفيز وتنمية وتطوير

الذات وصنع القادة» التي

تهدف إلى بناء إنسان فاعل،

وواعٍ، ومؤثر في محيطه، يمتلك

الأدوات العقلية والنفسية

لتحقيق التغيير الإيجابي في

حياته وحياة من حوله.

■ يشرف على سلسلة كتب

«السياسة والعلاقات

الدولية والدبلوماسية»،

سلسلة «الاقتصاد والتاريخ

المالي العالمي»، «مختصر

الموسوعة الفقهية»،

«الموسوعة المبسطة في

الطب والصحة»، و «ديوان

الشعر والأدب القديم

والمعاصر»، و «موسوعة

البناء في الدول العربية»،

مؤمناً بأن المعرفة المتكاملة

هي السبيل لفهم العالم

وصناعته.

■ الأمين العام لبيت الوعي

الكويتي.

■ مؤسس شبكة أحوال

الإخبارية العالمية

a7wal.com

■ رئيس منظمة التجارة

العربية التركية trtaco.com

■ عضو مجلس إدارة

الأكاديمية البحرية الأمريكية.

■ عضو مجلس إدارة معهد

IGATE GROUP (المغرب).

■ ترأس تحرير عدة صحف

ومجلات (مجلة المال

والأعمال، مجلة الصحة

والطب، مجلة الأدب العربي،

وغيرها...).

■ البريد الإلكتروني:

Chairman@trtaco.com