



كلية الأمير  
محمد بن سلمان  
للإدارة وريادة الأعمال

Prince Mohammed  
Bin Salman College  
Business & Entrepreneurship

**CASE  
CENTER**

## CASE STUDY

# DAR TASHKEEL: TRANSFORMING SAUDI AUTHORING LANDSCAPE – ARABIC VERSION

This case study is part of a project focusing on Investing in Culture, which is a collaboration of MBSC Case Centre and the Ministry of Culture. The case was developed by Dr Larissa von Alberti-Alhtaybat, Associate Professor of Accounting and Vice Dean at the Prince Mohammed Bin Salman College of Business & Entrepreneurship. It is intended to be used as the basis for class discussion rather than to illustrate either effective or ineffective handling of a management or administrative situation.

**Website:** <https://www.mbsc.edu.sa/case-center/>

© 2023, MBSC Case Center, King Abdullah Economic City (KAEC), Saudi Arabia

**Disclaimer:**

No part of this case study may be copied, stored, reproduced, transmitted or distributed in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise, without the prior written permission of the owner of the copyright.



# DAR TASHKEEL: TRANSFORMING SAUDI AUTHORING LANDSCAPE

## دار تشكيل: تغيير مشهد الكتابة السعودية

كانت البداية في عام 2016 حين أسس مُعجب الشمري وشريكاه شركة دار تشكيل للنشر والتوزيع ("دار تشكيل") حيث ساهم كل منهم بحصة متساوية لإنشاء كيان يُعنى بنشر إبداعات الأدب السعودي باللغة العربية. ويدير الشركاء الثلاثة الشركة، التي تُعتبر منصة نشر تُرَوِّج للكُتاب السعوديين الشباب المهووبين وترعى مهاراتهم في مجال الكتابة.

### (1) دار تشكيل: نموذج الأعمال

دار تشكيل منصة أدبية مبتكرة ودار نشر سعودية تُوفّر خدمات التأليف، والترجمة، والنشر بعدة لغات عبر أكثر من 18 فئة تضم الأدب، والعلوم، والإدارة، والتسويق، والاقتصاد، والسياسة، وعلم النفس، والفلسفة، غير عملية سلسلة وبسيطة تتمثل في وضع المؤلفين أعمالهم على المنصة لتقوم دار تشكيل بالترويج لها في إطار مساعيها الحثيثة لتسليط الضوء على الإبداعات الأدبية والقصصية المعنية بالتاريخ المحلي والإقليمي وتطوّر اللغة. على سبيل المثال، يعرض "تاريخنا قصة" ضمن سلسلة "قصص من السعودية"، التي تُنشر بالتعاون مع مؤسسة الملك عبد العزيز للبحوث والمحفوظات ("دائرة")، حكايات من تراث المملكة الثري.<sup>1</sup>

كما تُسهم دار تشكيل مساهمة قيّمة في إثراء مشهد الأدب والنشر في المملكة عبر مسابقة سنوية يشارك فيها المؤلفون الصاعدون بإبداعاتهم، التي تُقيّمها لجنة من الخبراء، ثم تختار دار تشكيل من بين المتقدمين اثني عشر كاتبًا واعداً لدعمهم وتوجيههم. وبالإضافة إلى جهود الدار باعتبارها وكيلًا للمؤلفين،<sup>2</sup> تتيح للفائزين الموارد، وفرص السفر إلى معارض الكتاب الدولية، والدعم المالي، والدورات التعليمية، وهي جوانب يفتقدها مشهد الإبداع في المنطقة، وهو ما يؤكد أهمية هذه المبادرات والجهود لصناعة التأليف والنشر في المملكة والمنطقة.

وفي السياق ذاته الداعم للمهوبين، تتسم تعاملات دار تشكيل مع المؤلفين، وكُتاب المحتوى المبدعين، ومصممي الجرافيك السعوديين الذين تتعاون معهم بالشفافية والإنصاف بفضل ما يتمتع به فريق دار تشكيل من شغف متقد بالأدب ورغبة مستمرة في دعم الجيل الصاعد من المبدعين في المملكة. وفي هذا الصدد، يؤكد معجب الشمري أن العقود التي توقعها دار تشكيل مع المواهب الجديدة تحدد بوضوح سُبل وكيفية إنفاق إيرادات بيع الكتب.<sup>3</sup> ويتمثل المطلب الحالي الوحيد في أن تكون الكتابات المنشورة باللغة العربية في حين لا توجد شروط بشأن النوع الأدبي.

تأسست دار تشكيل لتسد فجوة في السوق وتعزز الثقافة من خلال مسابقاتها السنوية. ووفقاً لما قاله معجب الشمري، المدير العام، تدرّك الشركة الفجوة بين الناشرين وجمهورهم وتؤمن بأهمية الحفاظ على الثقافة في مختلف جوانبها والاحتفاء بها دون إغفال الحفاظ على استدامة الشركة المالية لتتمكن من مواصلة رسالتها.<sup>4</sup> إلا أن إدارة شركة نشر تُركز على الأدب في منطقة ناطقة باللغة العربية قد تنطوي على صعوبات جمة بسبب انخفاض معدلات القراءة في العالم العربي، ما يجعل المؤلفين والناشرين يركزون أكثر على معارض الكتب الدولية لزيادة عدد قراءهم، ومبيعاتهم دون شك.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> عرب نيوز: دارة توقّع صفقات مع دور نشر لعولمة الأدب السعودي.

<sup>2</sup> محادثة مع الشرك المؤسس.

<sup>3</sup> محادثة مع الشرك المؤسس.

<sup>4</sup> محادثة مع الشرك المؤسس.

<sup>5</sup> عرب نيوز: الناشر العربي يواجهون صعوبة في الموازنة بين إنتاج الكتب وقرائنها.

وفي إطار المساعي ذاتها، أنشأت وزارة الثقافة هيئة الأدب والنشر والترجمة لتعزيز أهمية الأدب العربي في المملكة ومنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، وقد كان لهذه المبادرة تأثيراً ملحوظاً بفضل البرامج الجديدة، التي سلطت الضوء على أهمية الأدب باعتباره أحد المكونات الحيوية للثقافة في أي بلد.

يتولى إدارة دار تشكيل ثلاثة شركاء يعملون معاً لتحديد الميزانية السنوية، وعادة ما يعيدون استثمار أرباحهم لتنمو الشركة بنفسها مع تغطية أي فجوات مالية عند الحاجة. ورغم أن البحث عن تمويل خارجي ليس ضمن أولويات الشركة حالياً، يظل من بين الخيارات المتاحة أمام الشركاء إذا تماشى مع هدفهم الاستراتيجي للتوسُّع في السوق العالمية.

## (2) دار تشكيل: الفُرص في قادم الأيام

تعمل دار تشكيل على تطوير المواهب المحلية ودعم البرامج الثقافية والأدبية بالتعاون مع وزارة الثقافة في إطار الاستثمار في القطاع الأدبي ورعاية مواهب الكُتَّاب في المملكة، وهو ما يتيح فرصة مهمة لمساعدة الجيل الحالي والقادم من المبدعين الشباب على شحن قدراتهم ومهاراتهم ليكون لدينا جيل ينتج كتابات هي الأكثر مبيعاً، ليس في المملكة فحسب، بل وخارجها. أضف إلى هذا أن دار تشكيل ترعى أيضاً برنامجاً لنقل خبرات المؤلفين المحترفين الدوليين الرائدین، ومنهم، على سبيل المثال لا الحصر، البروفيسور كريستوفر فيلبس،<sup>6</sup> المؤرخ الأمريكي ذائع الصيت، حيث حصلت على حقوق نشر وإنتاج عشرة من كتبه، وهي متاحة الآن باللغتين العربية والإنجليزية.

رغم كل الجهود والمبادرات، لا يزال سوق الأدب والنشر في طور النمو. فرغم الزخم الذي يعم مشهد التأليف من حيث العدد والجودة، ما يزال الكتاب السعوديون في انتظار التقدير، والانتشار، والجوائز على الصعيد العالمي. لذا، يُركز القطاع الثقافي الآن على إبراز اللغة العربية واستخدامها في الأدب والثقافة بشكل عام<sup>7</sup> في إطار خطط وطنية تهدف إلى إدخال اللغة العربية إلى المحافل الدولية المعنية لجعل الثقافة العربية في متناول الجميع. وفي هذا الصدد، تعتبر الأعمال الأدبية المترجمة من أهم الخطوات نحو تحقيق هذا الهدف.

تکمن قوة دار تشكيل في معرفتها بالمشهد الإبداعي المحلي، وهو ما يوفر فرصة للمؤلفين الموهوبين في المملكة ومنطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا للوصول إلى المسرح الدولي. لم يتطور بعد مجتمع القراء والمؤلفين الأكثر مبيعاً في هذه المناطق، ولا غرابة في هذا إذا علمنا أن العالم العربي ينشر سنويًا حوالي 6,500 كتابًا جديدًا، مقارنة بعدد 100,000 كتاب في الولايات المتحدة، أكبر سوق للنشر في العالم<sup>8</sup> يتلوها الصين، وألمانيا، والمملكة المتحدة، التي تسيطر مجتمعة على 67% من مبيعات الكتب العالمية.<sup>9</sup> لذا، قد يكون الوصول إلى السوق العالمية فرصة رائعة لمستقبل تزدهر فيه هذه الصناعة في المملكة والعالم العربي، لا سيما في ظل مستجدات هذا القطاع من حيث الكتب المسموعة، التي صدر منها 80,000 كتاب في عام 2022<sup>10</sup>، وهو تطوُّر قد تستفيد منه دار تشكيل عن طريق نشر كتب صوتية ثنائية اللغة تتيح لغير الناطقين بالعربية الاستمتاع بالكتابات العربية والتعرُّف على اللغة عن كتب وبطريقة حديثة متطورة، لا سيما أن دار تشكيل تُمثِّل حاليًا مؤلفين دوليين وتوزع كتبهم في المملكة باللغتين الإنجليزية والعربية، وهي تجربة قد تحاكيها فيما يتعلق بالمؤلفين السعوديين في بلدان أخرى.

<sup>6</sup> كريستوفر فيلبس (مواليد 1965) مؤرخ وسياسي وفكري أمريكي من القرن العشرين. تشمل موضوعات بحثه وكتابه البراغماتية الفلسفية، والطبقية والعمل في الفكر الاجتماعي، واليسار الأمريكي، والعرق والجنس في التاريخ الأمريكي.

<sup>7</sup> وكالة الأنباء السعودية: وزارة الثقافة تطلق النسخة الثانية من معرض رحلة الكتابة والخط.

<sup>8</sup> معيار النشر الجديد: تقول منظمة اليونسكو إن العرب يقرؤون 6 دقائق فقط في السنة. فلماذا يتجه أكثر من 4 ملايين عربي إلى معارض الكتاب في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا الأسبوع المقبل؟

<sup>9</sup> Wordsrated – إحصائيات مبيعات الكتب العالمية 2023.

<sup>10</sup> عرب نيوز: الكتب الإلكترونية والكتب الصوتية توفر المزيد من الخيارات لمحبي الأدب العربي.