

**مسرحية تقمص أدوار**

**انتقالات كرة القدم:**

دور الرئيس التنفيذي

11/2024-6919

كتب هذه المسرحية أديتيا براساد، وآنا ساري، ومانويل جانيش، وجيريمي ليوبولد ميتزجر، وييرلان مينافار، خريجو ماجستير إدارة الأعمال في INSEAD، ووارن تيرني، باحث ما بعد الدكتوراه في INSEAD، تحت إشراف مارتن شوينسبيرج، أستاذ مشارك في السلوك التنظيمي في ESMT برلين، وهوراسيو فالكاو، أستاذ ممارسة إدارة علوم القرار في INSEAD، وإريك لويس أولمان، أستاذ السلوك التنظيمي في INSEAD. والغرض منها هو استخدامها كأساس للمناقشة في الفصل الدراسي، وليس لتوضيح التعامل الفعال أو غير الفعال مع أحد المواقف الإدارية.

يتوجه المؤلفون بالشكر الجزيل للتمويل المُقدم من معهد هوفمان.

للوصول إلى المواد التعليمية الخاصة بكلية INSEAD، انتقِل إلى <https://publishing.insead.edu/>.

Translated using an LLM (Large Language Model) and edited by Tilti Multilingual SIA, with the permission of INSEAD.

This translation, Copyright © 2024 INSEAD. The original teaching note is entitled “*The Football Transfer: Role of the CEO*” (06/2024-6919), Copyright © 2024 INSEAD.

معلومات عامة (لجميع الأطراف)

توجد أربعة أطراف في هذه المفاوضات:

1. لاعب كرة القدم – ديفيد سوسا
2. وكيل لاعبي كرة القدم – جيريمي مانويل
3. المدير التنفيذي لنادي جرين بارك لكرة القدم – آنا سميث
4. مدرب نادي جرين بارك لكرة القدم – آدم نايت

تتعلق هذه المفاوضات بمستقبل ديفيد سوسا، لاعب كرة القدم الإسباني البالغ من العمر 26 عامًا. يلعب ديفيد منذ تسع سنوات كلاعب خط وسط وفي العامين الماضيين كقائد لفريق جرين بارك، النادي الأكثر شهرة في إنجلترا. ويقع ملعب التدريب التاريخي للنادي في شمال البلاد، على بعد خمسة كيلومترات من مدينة مانشستر. وعلى الرغم من كونه فريقًا من أفضل الفرق تاريخيًا، إلا أن النادي لم يفز بأية ألقاب كبرى خلال العامين الماضيين، مما تسبب في استياء بين اللاعبين والمشجعين.

انضم ديفيد إلى جرين بارك في سن السابعة عشرة وحقق نجاحًا كبيرًا في الرياضة في وقت مبكر نسبيًا. تمت ترقيته من فريق الناشئين إلى الفريق الأول من قِبل المدرب الأسطوري، آدم نايت، في سن التاسعة عشرة بدعم من الرئيس التنفيذي، آنا سميث. الآن في سن السادسة والعشرين، يعد ديفيد اللاعب النجم في النادي ويُعتبر على نطاق واسع أحد أفضل اللاعبين في العالم. جاء ترتيبه في المركز الرابع في جائزة الكرة الذهبية للفيفا، التي تعتبر الجائزة الفردية الأكثر شهرة في كرة القدم العالمية، على الرغم من إصابته الخطيرة في الركبة التي أبعدته عن الملاعب لمدة أربعة أشهر تقريبًا. خلال ذلك الوقت، قام سميث ونايت بزيارات منتظمة إلى منزله للاطمئنان عليه، مما يعكس علاقتهما الشخصية الوثيقة بديفيد.

تواصل نادي جارسيا إف سي، أكبر نادي في إسبانيا، مع وكيل ديفيد الشهير، جيريمي مانويل، وسأله عما إذا كان اللاعب على استعداد للانتقال إلى إسبانيا لخوض تحدٍ جديد. وكان العرض للعب كلاعب وسط في نادي جارسيا جذابًا (بما في ذلك مضاعفة راتب ديفيد من 125 ألف جنيه إسترليني أسبوعيًا إلى 250 ألف جنيه إسترليني أسبوعيًا) وحان الوقت لإعادة التفاوض على عقد ديفيد مع جرين بارك. وإذا لم يتم التوصل إلى اتفاق في هذه المفاوضات، فسوف يترك ديفيد جرين بارك وينتقل إلى جارسيا إف سي.

عملية التفاوض

ستكون هذه مفاوضات جماعية، بين اللاعب (ديفيد سوسا) ووكيله (جيريمي مانويل) من جانب، والمدير التنفيذي لشركة جرين بارك (آنا سميث) والمدرب (آدم نايت) من الجانب الآخر.

بالإضافة إلى المعلومات العامة المذكورة أعلاه (التي يعرفها الجميع)، يرجى دراسة المواد الخاصة بدورك الفردي بعناية. *لا يجوز لك عرض المواد الخاصة بدورك أو الكشف عن نقاطك المحددة لأي مشاركين آخرين في المفاوضات، بما في ذلك عضو فريقك الآخر!*

المستند 1

أفضل 15 لاعب كرة قدم بأعلى رواتب في موسم 2015-2016

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| الرقم | اللاعب | أسبوعيًا | سنويًا |
| 1 | أليكس مارتنز (جوندور يونايتد) | 290 ألف جنيه إسترليني\* | 15.2 مليون جنيه إسترليني بعد الضرائب |
| 2 | نيكو نوفاك (ريفينديل إف سي) | 276 ألف جنيه إسترليني\* | 14.7 مليون جنيه إسترليني بعد الضرائب |
| 3 | كارتر سميث (ليليبوت إف سي) | 252 ألف جنيه إسترليني | 13.1 مليون جنيه إسترليني |
| 4 | هاروتو تشينج (نارنيا أثليتيك) | 251 ألف جنيه إسترليني | 12.9 مليون جنيه إسترليني |
| 5 | يوسف ماريا (هوجسميد إف سي) | 249 ألف جنيه إسترليني | 12.7 مليون جنيه إسترليني |
| 6 | إنريكو كريشنا (هوجسميد إف سي) | 247 ألف جنيه إسترليني | 12.3 مليون جنيه إسترليني |
| 7 | آدمو أمير (نيفرلاند يونايتد) | 243 ألف جنيه إسترليني | 12.1 مليون جنيه إسترليني |
| 8 | هنري الحمد (ريفينديل إف سي) | 239 ألف جنيه إسترليني | 11.9 مليون جنيه إسترليني |
| 9 | جون جوهانسون (شاير يونايتد) | 237 ألف جنيه إسترليني | 11.8 مليون جنيه إسترليني |
| 10 | لويس صقر (ريفينديل إف سي) | 235 ألف جنيه إسترليني | 11.7 مليون جنيه إسترليني |
| 11 | محمد ميندوزا (جوندور يونايتد) | 231 ألف جنيه إسترليني | 11.5 مليون جنيه إسترليني |
| 12 | سمير نوفاك (ليليبوت إف سي) | 228 ألف جنيه إسترليني | 11.3 مليون جنيه إسترليني |
| 13 | إدوين نوسو (شاير يونايتد) | 225 ألف جنيه إسترليني | 11.1 مليون جنيه إسترليني |
| 14 | طارق تاكاهاشي (نارنيا أثليتيك) | 221 ألف جنيه إسترليني | 10.9 مليون جنيه إسترليني |
| 15 | تشيبوزو تشيكيري (كاميلوت إف سي) | 186 ألف جنيه إسترليني | 9.7 مليون جنيه إسترليني |

\*فقط أليكس ونيكو يتقاضيان رواتب "بعد الضرائب"، وبخلافهما فإن جميع اللاعبين لديهم عقود عادية قبل الضرائب. وتتضمن أرقام الرواتب هذه أيضًا بعض المكافآت والحوافز المتعلقة ببنود الأداء، وقد تكون الرواتب الحقيقية أقل مما يتم تداوله في وسائل الإعلام.

المستند 2

أعلى قيم الانتقال في عام 2016

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| الرقم | اللاعب | النادي | العمر | العقد حتى | المركز | القيمة |
| 1 | نيكو نوفاك | ريفينديل | 28 | 2018 | مهاجم | 197 مليون جنيه إسترليني |
| 2 | هنري الحمد | ريفينديل | 23 | 2018 | مهاجم | 120 مليون جنيه إسترليني |
| 3 | تشيبوزو تشيكيري | كاميلوت | 24 | 2020 | وسط مهاجم‎ | 102 مليون جنيه إسترليني |
| 4 | أليكس مارتنز | جوندور | 30 | 2018 | مهاجم | 89 مليون جنيه إسترليني |
| 5 | هانز جوست | شاير | 22 | 2020 | مهاجم | 71 مليون جنيه إسترليني |
| 6 | ريك جولدينج | هوجسميد | 21 | 2020 | مهاجم | 70 مليون جنيه إسترليني |
| 7 | هانز جريس | نارنيا | 24 | 2020 | مهاجم | 69 مليون جنيه إسترليني |
| 8 | لويس صقر | ريفينديل | 28 | 2019 | مهاجم | 67 مليون جنيه إسترليني |
| 9 | إنريكو كريشنا | هوجسميد | 27 | 2019 | مهاجم | 64 مليون جنيه إسترليني |
| 10 | أراكيم ديجول | أوليمبوس | 27 | 2018 | مهاجم | 63 مليون جنيه إسترليني |

المستند 3

أعلى 10 أندية إنفاقًا في فترة الانتقالات عام 2015

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| الرقم | النادي | القيمة المنفقة |
| 1 | هوجسميد إف سي | 140 مليون جنيه إسترليني |
| 2 | ليليبوت إف سي | 98 مليون جنيه إسترليني |
| 3 | نارنيا أثليتيك | 96 مليون جنيه إسترليني |
| 4 | جوندور يونايتد | 95 مليون جنيه إسترليني |
| 5 | أتلانتس روفرز | 88 مليون جنيه إسترليني |
| 6 | إلدورادو سيتي | 80 مليون جنيه إسترليني |
| 7 | ريفينديل إف سي | 77 مليون جنيه إسترليني |
| 8 | أفالون إف سي | 62 مليون جنيه إسترليني |
| 9 | كاميلوت إف سي | 61 مليون جنيه إسترليني |
| 10 | أوليمبوس يونايتد | 59 مليون جنيه إسترليني |

دور الرئيس التنفيذي لنادي جرين بارك (آنا سميث)

أنت الرئيس التنفيذي لنادي جرين بارك، آنا سميث. لقد شعرت بالصدمة والغضب عندما تلقيت مكالمة من جيريمي مانويل، وكيل لاعبك النجم، ديفيد سوسا، ليخبرك أن اللاعب يفكر في الانتقال من جرين بارك للانضمام إلى منافسه الأوروبي جارسيا إف سي. لم تتوقع أنت ولا مدرب الفريق، آدم نايت، هذا من ديفيد، الذي قضى حياته المهنية بالكامل في جرين بارك ولم يُظهر أي علامات على عدم الرضا.

طلب جيريمي مانويل عقد اجتماع بينه وبين مدرب جرين بارك، آدم نايت، وبينك للتفاوض على الشروط التي يرغب ديفيد بموجبها في البقاء في جرين بارك. يمكنك تدوين بعض الأمور المهمة بالنسبة لك في هذه المفاوضات.

1. أنت ترغب في الاحتفاظ بلاعبك النجم. فديفيد يبلغ من العمر 26 عامًا، وقد وصل إلى ذروة مسيرته المهنية. ومن المفترض أن يكون قادرًا على اللعب على أعلى مستوى لمدة سبع سنوات أخرى أو أكثر بالنظر إلى أخلاقيات العمل القوية التي يتمتع بها داخل وخارج الملعب. إنك لم تفز بأي بطولة كبرى خلال العامين الماضيين، والاحتفاظ بلاعب مثل ديفيد أمر حيوي لعلامة الفريق وتطلعاته. في الوقت نفسه، كرجل أعمال، فأنت تريد في النهاية قيمة جيدة مقابل المال. نظرًا لأن ديفيد تم جلبه من فريق الناشئين بالنادي، كانت تكلفته صفرًا عمليًا. إن فرصة بيعه مقابل 65 مليون جنيه إسترليني -وهي رسوم الانتقال التي يعرضها نادي جارسيا إف سي سرًا لدفعها إلى جرين بارك مقابل ديفيد- ستساعدك في حصد عائد مالي ممتاز. يتم دفع رسوم الانتقال من قِبل النادي الذي ينضم إليه اللاعب (ربما نادي جارسيا إف سي) إلى النادي القديم (نادي جرين بارك إف سي الخاص بك) للسماح له بفسخ عقده السابق. وعلى الرغم من كون تلك المعلومات سرية، فإنه يمكنك الكشف لمدرب الفريق، آدم نايت، عن رسوم الانتقال إلى نادي جارسيا إف سي إذا اخترت ذلك.
2. منع راتب ديفيد سوسا من التضخم بشكل خارج عن السيطرة. بسبب سياسات الدوري الإنجليزي الممتاز بشأن توزيع عائدات التلفزيون، ليس لديك نفس الميزانية لرواتب اللاعبين التي تتمتع بها أفضل الفِرق الإسبانية. وديفيد يعرف هذا جيدًا، ويجب أن يكون أكثر امتنانًا لكل ما فعله جرين بارك له! ولحسن الحظ، لست مضطرًا للتنافس على الإعفاءات الضريبية الممنوحة للاعبين الأجانب في إسبانيا، لأن ديفيد إسباني وبالتالي لا يحق له الحصول على هذا الإعفاء الضريبي. ولا شك أن وكيله الوضيع سيحاول الضغط عليك للحصول على أكبر قدر ممكن من المال كما فعل خلال المفاوضات الأولى قبل تسع سنوات عندما حصل لديفيد سوسا على أفضل راتب للمبتدئين وأفضل مدة عقد في العالم. يتمتع جيريمي مانويل بسمعة كونه وكيل اللاعبين الأكثر أنانية وقسوة في الصناعة - وليس من السهل أن تحقق ما تصبو إليه، وأنت على دراية بما يمكن توقعه منه في هذه المفاوضات. وبالرغم من أن ديفيد سوسا لاعب وشخص رائع في الحياة اليومية، فإنك تتساءل عما إذا كان يستخدم جيريمي للقيام بعمله القذر نيابةً عنه.
3. ومع ذلك، فإن الاحتفاظ بلاعب مثل ديفيد يعني أيضًا عدم الاضطرار إلى دفع رسوم الانتقال لتعيين لاعب آخر في مستواه، وهو ما من شأنه أن يلتهم ميزانية الانتقالات الخاصة بك. أنت واثق تمامًا من أن مدربك سيطلب المزيد من المال لتعيين مهاجم جديد بين التعزيزات الأخرى للفريق، وهو أمر توافق على أنه يجب القيام به، لكنك تخشى أن نادي جرين بارك قد لا يملك الميزانية اللازمة لذلك. ونتيجة لذلك، تريد أن يكون ديفيد أكثر مرونة بشأن المركز الذي يلعب فيه.يفضل ديفيد اللعب في خط الوسط ولكن الجماهير تحبه بسبب أهدافه، وتريده في مركز المهاجم، لذلك إذا احتفظت به فلن تتمكن فقط من تعظيم استثمارك فيه، بل يمكنك توفير أموال الانتقال لاستقدام مهاجم جديد أيضًا.
4. أنت تحت ضغط كبير لتقديم فريق يحقق انتصارات بعد موسمين بدون أي ألقاب على الإطلاق. لقد حصلت بالفعل على موافقة مجلس الإدارة على إنفاق مبلغ أكبر من المعتاد قدره 75 مليون جنيه إسترليني خلال الصيف للحصول على مواهب جديدة. إذا كان ديفيد يريد اللعب لفريق قادر على تحقيق الألقاب، فأنت تعتقد أنك قادر على ذلك. إن الإنفاق بما يتجاوز ميزانيتك الحالية البالغة 75 مليون جنيه إسترليني من شأنه أن يشكل ضغطًا كبيرًا على موارد الفريق المالية. كما أنه لا يتم قياس أدائك كرئيس تنفيذي فقط من خلال الفوز بالمباريات والألقاب، ولكن أيضًا من خلال القيام بذلك مع تحقيق الربح.
5. لقد صادفت صديقة ديفيد، مارينا، في حفل افتتاحي، ووافقت من باب المجاملة على إلقاء نظرة على مجموعتها. لقد فوجئت وسعدت عندما رأيت أن مارينا مصممة أزياء موهوبة بشكل استثنائي وستكون الشخص المثالي للمساعدة في إعادة تصميم ملابس الفريق. ولن يستغرق الأمر سوى مكالمة هاتفية للحصول لها على وظيفة في مكتب راعي الملابس الخاص بالنادي في لندن. وعلى الرغم من أنك لا تحب تبادل إسداء الخدمات، إلا أنك تعتقد حقًا أنها ستكون أصلًا لشركة الملابس. قد تكون إضافة مارينا إلى عائلة جرين بارك الممتدة طريقة فعالة من حيث التكلفة لإبقاء ديفيد في مانشستر وتحسين تصميمات الملابس الباهتة للنادي بشكل كبير والتي لديك قناعة بأنها تضر بالمبيعات التجارية.
6. لقد سئمت من هذا المتطفل المثير للاشمئزاز، جيريمي مانويل! إذا تمكنت من إقناع ديفيد بإقالة جيريمي، فيمكنك في النهاية الانتقام لنفسك عن سنوات من حِيل التفاوض القذرة. وإذا قرر ديفيد حضور الاجتماع، فإنك على استعداد لتقديم صفقة أفضل لديفيد إذا أقال جيريمي، وذلك من أجل تلقين جيريمي درسًا فقط، ومنع ادعائه القيام بأي دور في نجاح تجديد عقد ديفيد المحتمل. إن تحقيق خسارة لجيريمي، وحمله على عدم إزعاجك بعد الآن، وإرسال رسالة إلى وكلاء الرياضة الآخرين في السوق بأنهم لا يمكنهم التصرف مثل جيريمي مع جرين بارك، يساوي الكثير بالنسبة لك. وبالرغم من أن جيريمي قد يسعى للانتقام أثناء بحثك عن لاعبين جدد قد يمثلهم في سوق الانتقالات، فإنك بحاجة إلى أن تُظهر للسوق أنه لا يوجد فرد في كرة القدم أكبر من ناديه. وفي حالة إقالة جيريمي، فإن الصفقة لا تتطلب موافقته.

قبل التفاوض مع جيريمي، سيكون لديك أولًا اجتماع تحضيري مع آدم نايت. وبصفتكما الرئيس التنفيذي والمدرب في جرين بارك، على التوالي، يجب عليك أنت وآدم **التصديق** على الاتفاقية النهائية بشأن عقد ديفيد سوسا، وإلا فلن يكون من الممكن التوصل إلى اتفاق. وعلى الرغم من أن الرئيس التنفيذي في معظم الأندية هو صاحب الكلمة الأخيرة فيما يتعلق بعقود اللاعبين واتفاقيات الانتقال، فإن اتفاق آدم نايت معك ومع النادي يمنحه الحق في الموافقة شخصيًا على جميع هذه الصفقات، بصفته أسطورة جرين بارك وأحد أفضل المدربين في العالم. ففي الماضي، أجرى نايت اتصالات لم تحظَ بموافقتك، وتبين أنها الشيء الصحيح الذي يجب فعله للفريق، وقد تعلمت أن تثق في حكمه.

نظام سداد النقاط للرئيس التنفيذي لنادي جرين بارك

فيما يلي نظام النقاط الخاص بك، الذي يجب عدم عرضه على أي **شخص** (بما في ذلك المدرب).

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **موضوع التفاوض** |  **الخيار** | **نقاطك** |
|   |   |   |
| اختيار النادي | البقاء في جرين بارك | 6 |
|  | الانتقال إلى نادي جارسيا إف سي (مجموع نقاطك في حالة عدم إبرام صفقة) | 2 |
|  |  |  |
| الراتب الأسبوعي  | 125000 جنيه إسترليني | 1 |
|   | 200000 جنيه إسترليني | 0 |
|   | 250000 جنيه إسترليني | -1 |
|   | 275000 جنيه إسترليني | -2 |
|   | 300000 جنيه إسترليني | -3 |
|  |  |  |
| مركز اللعب | يلعب كمهاجم في جميع المباريات | 2 |
|   | يلعب كمهاجم 75% من الوقت، ولاعب وسط 25% | 1 |
|   | يلعب كمهاجم بنسبة 50% من الوقت، ولاعب وسط بنسبة 50% | 0 |
|  | يلعب كمهاجم بنسبة 25% من الوقت، ولاعب وسط بنسبة 75% | -1 |
|   | يبقى كلاعب خط وسط 100% من الوقت | -2 |
|   |   |   |
| استثمار النادي في اللاعبين الجدد | 100 مليون جنيه إسترليني | -2 |
|   | 75 مليون جنيه إسترليني | 0 |
|   | 50 مليون جنيه إسترليني  | -1 |
|   |   |   |
| الحصول على وظيفة لصديقة ديفيد في لندن  | نعم | 1 |
|   | لا | 0 |
|  |  |  |
| إقالة جيريمي مانويل | نعم | 4 |
|   | لا | 0 |
|   |   |   |
| **إجمالي نقاط الرئيس التنفيذي لنادي جرين بارك** |   |   |

**بعد الانتهاء من المفاوضات، احسب إجمالي النقاط التي حصلت عليها في الجدول أعلاه، بناءً على الخيارات التي اتخذت قرارًا بشأنها في الاتفاق النهائي مع نظرائك. إذا فشلت في التوصل إلى اتفاق، فستحصل على نقطتين بناءً على بيع ديفيد إلى نادي إف سي جارسيا كما هو مذكور أعلاه. بعد ذلك، يرجى جمع إجمالي النقاط الفردية لكل من نظرائك الأربعة (الرئيس التنفيذي، والمدرب، واللاعب، والوكيل) واستكمال نموذج النتيجة وتقديمه إلى مُحاضر الدورة.**