

**مسرحية تقمص أدوار**

**انتقالات كرة القدم:**

دور اللاعب

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 role play is entitled “*The Football Transfer: Role of the Player*” (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 اللاعب (ديفيد سوسا)

أنت ديفيد سوسا، لاعب كرة قدم على وشك أن ينتهي عقده مع جرين بارك. لقد أرسل إليك وكيلك، جيريمي مانويل، للتو رسالة نصية من إسبانيا، يخبرك فيها بعرض من نادي جارسيا لكرة القدم. وهو الآن على متن طائرته المستأجرة الخاصة إلى إنجلترا للتحضير لمفاوضات جرين بارك معك.

على الرغم من أنك منفتح مبدئيًا على العودة إلى بلدك الأصلي، إلا أنك لا تريد خسارة المكانة التي بنيتها لنفسك في إنجلترا. لقد قدم لك جرين بارك وجماهيره كل ما حلمت به على الإطلاق - مجد كرة القدم، والشهرة، والمال، وثقتهم، ودعمهم الذي لا هوادة فيه خلال الأوقات الجيدة والسيئة. لقد كنت دائمًا من أفضل اللاعبين في جرين بارك، وإجراء أي تغيير عندما تكون في ذروة حياتك المهنية أمر محفوف بالمخاطر. لقد شهدت مرارًا وتكرارًا انتقال لاعبين عظماء إلى نوادٍ أخرى، وفشلوا في التكيف مع البيئة الجديدة، وعجزوا عن استعادة مستواهم القديم بتاتًا.

ستجري أولًا مناقشة مع جيريمي مانويل، وكيلك، الذي تربطك به علاقة رائعة. جيريمي هو أحد أفضل وكلاء الرياضة في العالم وقد مثلك منذ أن كنت يافعًا. إنك تشعر بامتنان كبير لكل ما فعله من أجلك. فقد كان جيريمي من أوائل الذين آمنوا بك، وأظلك بجناحه، وأعطاك الكثير من النصائح المهنية الرائعة. حتى لو استمرت صديقتك مارينا في ذكر أشياء سيئة عنه واستمرت في إزعاجك لطرده، فأنت تحب جيريمي حقًا وتشعر بالامتنان له. ومع ذلك، إذا وجدت نفسك في موقف لا تحسد عليه حيث تضطر إلى الاختيار بين الاثنين، فستختار بالطبع مارينا، التي تنوي التقدم لها بعد هذه المفاوضات قريبًا.

في وقت توقيع العقد الأولي مع جرين بارك، نجح جيريمي بمفرده في تأمين عقد غير مسبوق ليافع مثلك مع النادي الذي تحبه. وحتى لو فشلت في التألق أو تعرضت للإصابة، فسوف تظل مؤمَّنًا من الناحية المالية لبقية حياتك. ورغم أنه كان قرارًا جيدًا في ذلك الوقت، إلا أنه أبقى راتبك الحالي أقل بكثير من قيمتك السوقية. ورغم أن مدة العقد التي تبلغ تسع سنوات بدت إنجازًا رائعًا في البداية، إلا أنها منعت راتبك من النمو مع تحولك إلى نجم.

قم بتدوين العوامل الرئيسية في قرارك الذي ترغب في مناقشته مع جيريمي.

1. راتبك الحالي هو 125000 جنيه إسترليني في الأسبوع، وهو راتب منخفض جدًا ولا يعكس قيمتك الحالية. أنت لست شخصًا جشعًا ولكنك تشعر أنك تستحق راتبًا أعلى. إذ يحصل لاعبون أقل موهبة في الفرق الأخرى على رواتب أفضل منك! ومع ذلك، فأنت لا تهتم كثيرًا بالحصول على أكثر من 250 ألف جنيه إسترليني في الأسبوع، وهو ما يعرضه عليك نادي جارسيا إف سي. لذا فالأمر من وجهة نظرك أن هذا يتعلق بقيمتك السوقية، وإذا دفع لك نادي جرين بارك نفس المبلغ، فستكون راضيًا. إن دفع المزيد من الأموال هو أمر جيد، ولكن ليس القدر الكبير من المال الذي يؤدي إلى عرقلة استثمارها في فريق رائع. وكذلك، إذا حصل لاعب واحد على أكثر بكثير من زملائه في الفريق، فهذا يعرقل توافر الرغبة في الفوز بين أفراد الفريق، ووحدته، والأجواء الطيبة التي تسعى إلى المساعدة في إيجادها.
2. على الرغم من شهرتك في تسجيل أهداف غزيرة، فإنك صانع ألعاب موهوب وتفضل مركزك الحالي في خط الوسط في فريق جرين بارك. في العرض الذي حصلت عليه من نادي إف سي جارسيا، ستلعب أيضًا كلاعب خط وسط. أنت تعلم أنه يمكنك إحداث الفارق الأكبر لفريقك إذا كنت قادرًا على خلق فرص تسجيل الأهداف للآخرين بالإضافة إلى تسجيل الأهداف بنفسك عندما تتاح الفرصة، وهذا يعني أن تكون في خط الوسط بدلًا من المهاجم. فالأهداف المبهرة تشكل مقاطع فيديو رائعة على يوتيوب ولكن اللعب الجماعي هو ما يفوز بالمباريات. لذا إذا طلب منك مدربك اللعب كمهاجم، فسيكون هذا قرارًا كبيرًا ومحفوفًا بالمخاطر بالنسبة لك، حيث قد لا تتكيف جيدًا مع المركز ومن يدري ماذا قد يحدث بعد ذلك. غير أنه لا يزال بإمكانك القيام بذلك وربما يمكنك القيام به بشكل جيد، لكن الانتقال من خط الوسط إلى المهاجم مهمة صعبة. إذ يتطلب الأمر بعض المهارات المختلفة، التي لست متأكدًا مما إذا كنت تمتلكها حاليًا على المستوى الذي يجعلك من بين الأفضل في العالم. إذا وافقت يومًا ما على أن تكون مهاجمًا، فسوف تفعل ذلك من أجل الفريق وسترغب في أن يتم وضعك في هذا المركز بنسبة 100% من الوقت حتى تتعلم بسرعة وتطور المهارات اللازمة لتصبح واحدًا من الأفضل في العالم في هذا المركز.
3. لقد فشل فريق جرين بارك في المنافسة على البطولات الكبرى في الآونة الأخيرة. وترغب في ضمانات بأن النادي سوف يستثمر أموالًا طائلة في جلب المزيد من اللاعبين المتميزين إلى الفريق. إذ تعتقد أنه إذا أنفق النادي 100 مليون جنيه إسترليني خلال الصيف، فسوف يتمكن من جلب المزيد من اللاعبين النجوم وبناء فريق تنافسي حقًا على المستوى المحلي والدولي. ونظرًا لأن لديك الكثير من المال بالفعل، فإن دافعك هو الفوز بأي ثمن. لقد أصبحت لاعبًا لأنك فرد تنافسي يريد ترك بصمة في إرث الفِرق التي تلعب لها وهذا يعني الفوز بالكثير والكثير من البطولات. وفي الوقت الحاضر، تأتي البطولات فقط إذا كان لديك فِرق رائعة. وبالتالي، فإن هذا المستوى من الاستثمار سيحدث فرقًا كبيرًا بالنسبة لك في هذه المفاوضات لأنه سيشير إلى التزام جاد بإنشاء موسم انتصارات. لن تكون الميزانية الأكثر تواضعًا البالغة 75 مليون جنيه إسترليني كافية لجلب لاعبين عظماء ونجم آخر لدعم التنافس على أعلى المستويات، ولن يشكل إنفاق 50 مليون جنيه إسترليني أي التزام حقيقي ببناء الفريق.
4. صديقتك القديمة، مارينا، مصممة أزياء موهوبة وتشعر أن حياتها المهنية تعاني في مانشستر. ولديها عرض عمل في ميلانو، وأنت تخشى أن انتقالها إلى إيطاليا سيعني الهلاك للعلاقة، كما سبق أن رأيت ما حدث مع بعض أقرانك الذين وعدوا بأن المسافة لن تؤثر على علاقاتهم، إذ تفككت كلها في غضون ستة أشهر. وعلى هذا النحو، فأنت تريد كل المساعدة التي يمكنك الحصول عليها هنا، وتريد من جرين بارك التحدث إلى راعي الملابس الخاص بهم والحصول لها على دور كبير في تلك الشركة في لندن حتى تبقى هنا معك في المملكة المتحدة، وهذا مهم بشكل خاص، لأنها كانت بجانبك منذ البداية، عندما كنت قد بدأت للتو، ولا يوجد أحد تثق به أكثر منها. إنها توأم روحك وتعتزم التقدم لها بعد توقيع عقدك الجديد مباشرة، سواء كان ذلك مع جرين بارك أو جارسيا إف سي.
5. وباعتباره وكيلك الرسمي، فإنك تثق في جيريمي وخبرته في القيام بما هو أفضل بالنسبة لك. وتفضل أن يتولى زمام المبادرة في المناقشات مع جرين بارك، لأن هذه المفاوضات مرهقة حقًا. إذا كنت تشعر بالراحة مع جيريمي أثناء استعدادك، فقد تختار أن يتفاوض جيريمي بمفرده نيابةً عنك. لقد أثبت في الماضي أنه قادر على تقديم صفقة رائعة لك بمفرده، حيث لم تكن معه في مفاوضات العقد السابقة. ومع ذلك، أصبحت الآن أكثر خبرة ومسيرتك المهنية على المحك، لذلك تفضل أن تكون حاضرًا أو على الأقل تتم استشارتك قبل اتخاذ القرار. وفي أسوأ الحالات، لديك الحق في إقالة جيريمي لأنه يعمل لصالحك، على الرغم من ترددك البالغ في القيام بمثل هذا الشيء. في حالة اختيارك إقالة جيريمي، فإن الصفقة لا تتطلب موافقته.

وقبل التفاوض مع الرئيس التنفيذي لنادي جرين بارك، آنا سميث، والمدرب آدم نايت، سيكون لديك أولًا اجتماع تحضيري مع جيريمي.

نظام سداد النقاط لديفيد

فيما يلي نظام النقاط الخاص بك، الذي يجب عدم عرضه على أي شخص. القيمة الإجمالية لك من **عرض جارسيا إف سي هي 11 نقطة**، لذا لإبرام صفقة، فأنت تحتاج إلى 11 نقطة على الأقل من مفاوضاتك مع جرين بارك، ويتم جمع نقاطك من جميع البنود أدناه.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **موضوع التفاوض** | **الخيار** | **نقاطك****.** |
|   |   |   |
| الراتب الأسبوعي | 125000 جنيه إسترليني | -1 |
|   | 200000 جنيه إسترليني | 0 |
|   | 250000 جنيه إسترليني | 3 |
|   | 275000 جنيه إسترليني | 3.5 |
|   | 300000 جنيه إسترليني |  4 |
|  |  |  |
| مركز اللعب | يلعب كمهاجم في جميع المباريات | 2 |
|   | يلعب 75% من المباريات كمهاجم و25% كلاعب وسط | 0 |
|   | يلعب 50% من المباريات كمهاجم و50% كلاعب وسط | 0 |
|  | يلعب 25% من المباريات كمهاجم و75% كلاعب وسط | 0 |
|   | يبقى كلاعب خط وسط 100% من الوقت | 4 |
|   |   |   |
| استثمار النادي في اللاعبين الجدد | 100 مليون | 6 |
|   | 75 مليونًا | 1 |
|   | 50 مليونًا  | -1 |
|   |   |   |
| حصول مارينا على وظيفة في لندن | نعم | 2 |
|   | لا | -2 |
|   |   |   |
| العلاقة مع جيريمي | إنهاء خدمته/ استقالة جيريمي أو إقالته | -3 |
|   | بقاء جيريمي كوكيل لديفيد | 1 |
|   |   |   |
| **مجموع نقاط ديفيد:** |   |   |

**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. اجمع إجمالي نقاطك عبر جميع الموضوعات، وقدم هذا الرقم الفردي إلى الرئيس التنفيذي لمجموعة التفاوض الخاصة بك. سيقوم الرئيس التنفيذي بعد ذلك بإكمال نموذج نتيجة المجموعة وتقديمه إلى مُحاضر الدورة. إذا فشلت في التوصل إلى اتفاق، فستتلقى 11 نقطة بناءً على عرضك من نادي جارسيا إف سي كما هو مذكور أعلاه، وهذا هو الرقم الذي يجب أن تقدمه للرئيس التنفيذي.**