

# מאותגרים מעבר לים

הדיקן החדש של אוניברסיטת וורטון, תומאס רוברטסון, מתכנן להתפשט לחו"ל – בזהירות

מאת: נריסטינה סמיטי

ית הספר למנהל עסקים של הודו בהיידראבאד פתח את שעריו בשנת 2001 עם מחזור של 128 סטודנטים. שש שנים לאחר מכן לומדים בו 423 סטודנטים, בתוכנית היום המלאה החד-שנתית לתואר מאסטר במנהל עסקים.

הוא אטרקטיבי לנרשמים לבתי הספר לעסקים באסיה, ומושך אליו יותר מועמדים (נמדד לפי מספר המועמדים ששלחו את ציוניהם לקבלה) מכל בית ספר אחר על כדור הארץ למעט הרווארד. השנה קיבלו בוגרי ביה"ס בהיידראבאד הצעות עבודה מ-Infosys Technologies, McKinsey & Co. ו-Deutsche Bank.

כמו דברים רבים אחרים תוצרת אמריקה, המאסטר המקודש במנהל עסקים מתמודד עכשיו עם תחרות קשה מעבר לים, בצורת תוכניות לימוד זולות וקצרות יותר. שכר הלימוד בתוכנית הלימודים החד-שנתית לעסקים של ביה"ס ההודי הוא 40,000 דולר, מול 79,000 דולר לתוכנית הדרשנית של הרווארד. אך עלות ההשקעה, בהפסד שכר בתוכנית הלימוד ההודית בת 12 החודשים, פחותה במידה ניכרת מבתוכנית האמריקאית הדרשנית. לדברי ארגון



כבוד הדיקן רוברטסון. מומחה לאסטרטגיות שיווק והתנהגות תחרותית

צילום באדיבות אוניברסיטת EMORY



הקבלה ללימודי ניהול גבוהים, האחראי למבחני ה-GMAT, 81% מ-3,710 הבוגרים הטריים של תוכניות ניהול ברחבי העולם בעשר השנים האחרונות, הגיעו מחוץ לצפון אמריקה.

האתגר הגלובלי מוצב בעיקר בפני בית הספר הוותיק ביותר למנהל עסקים בארה"ב, ביה"ס וורטון לעסקים של אוניברסיטת פנסילבניה, המדורג במקום החמישי ברשימת בתי הספר האמריקאיים לעסקים. בנוכחות מחוץ לארה"ב, וורטון בהחלט מפגר מאחורי מתחריו האמריקאיים. רבים מהם פועלים בשיתוף פעולה אקדמי עם בתי ספר זרים או קמפוסים מחוץ לארה"ב.

**כשתומאס ס. רוברטסון** בן ה-64 מונה לדיקן ביה"ס וורטון ביולי השנה, לא היה זה מפתיע שהכריז כי "יצירת דריסת רגל בינלאומית גדולה יותר" נמצאת בראש סדר העדיפויות. רוברטסון, מומחה באסטרטגיות שיווק והתנהגות תחרותית ובעל דוקטורט מאוניברסיטת נורת'ווסטון, כיהן כפרופסור וראש המחלקה ללימודי שיווק בוורטון בין השנים 1971 עד 1994, לפני שפיתח תוכניות בינלאומיות באוניברסיטת EMORY (שם גם כיהן כדיקן ביה"ס Goizueta למנהל עסקים) ובביה"ס לעסקים של לונדון. רוברטסון נולד בסקוטלנד והגיע לארה"ב בגיל 12. הוא מחזיק הן בדרכון אמריקאי והן בדרכון של האיחוד האירופי.

ביה"ס וורטון, שקיבל 6,200 פניות לקבלה בשנה שעברה (במקום השני אחרי הרווארד עם 6,700 פניות), לא זר לגלובליזציה. 40% מן הסטודנטים שלו מגיעים מחוץ לגבולות ארה"ב; מחזור 2008 מורכב מבני 70 לאומים שונים. בנוסף, ביה"ס עזר לבסס בית ספר למנהל עסקים בסינגפור, הודו ותאילנד, וכן מפעיל תוכנית לחילופי סטודנטים עם ביה"ס INSEAD למנהל עסקים (המדורג במקום השני בין תוכניות הלימודים הזרות החד-שנתיות). INSEAD הוא ביה"ס היחיד בעל שני קמפוסים מפותחים לגמרי בשתי יבשות נפרדות – האחד בפונטבלו, צרפת, והשני בסינגפור.

אך הסטודנטים הזרים המבוקשים כל כך בוחרים בימינו אפשרויות אחרות. ראו את **ביבאל קהאן**, בן 26, אשר במאי השנה החל בתוכנית דרשנותית, שבסיומה יוענק לו תואר מאסטר במנהל עסקים מאוניברסיטת וורטון, בנוסף לתואר מאסטר מביה"ס פן לאמנויות ומדעים.

קהאן נולד בפקיסטן, ושנות ביה"ס היסודי

והתיכון עברו עליו בסעודיה, שוויצריה ופלורידה. הוא דובר אורדו, ערבית, צרפתית ואנגלית. כחלק מלימודי הקיץ בוורטון בילה חודש במצרים ושבעיניים בדובאי, שם נכח בפגישות עם בכירי ממשל ותאגידים, ביניהם **פארוק אל-אוקדה**, בוגר וורטון בעצמו ומנהל הבנק המרכזי של מצרים.

לקהאן הוצעה התמחות קיץ בו במקום, בחברת חשבונאות פרטית בדובאי. הוא שקל להישאר באזור ולעזוב את וורטון. "מאד קל להגיע למצב מבודד בארה"ב", הוא אומר. "למרות הקשרים המשפחתיים שלי, לא ידעתי איזו רמה של התפתחות יש שם".

קהאן החליט להישאר במחזור 2009 של וורטון. אבל אם המועמד הקוסמופוליטי הבא כמותו יישא עיניו אל ביה"ס בחו"ל, יכול מאוד להיות שזה מכיוון שההתפתחות האקונומית המהירה לא מתרחשת בקרבת הקמפוס של וורטון בפילדלפיה. היא מתרחשת בברזיל, רוסיה, הודו, סין ומדינות במזרח התיכון. החברות הרב-לאומיות הנוהרות ליעדים החמים הללו, ישמחו בוודאי לשכור בוגר מאסטר של תוכנית לימודים בת 12 עד 18 חודשים במנהל עסקים, בניגוד לשנתיים המלאות של תכנית ה-MBA בארצות-הברית.

בספטמבר זה יחונך ביה"ס לעסקים של לונדון מחזור ראשון של כ-75 סטודנטים למאסטר למנהלים בתוכנית דובאי-לונדון שלו. המחזור מורכב מסטודנטים מ-27 ארצות. שכר הלימוד ל-16 חודשי התוכנית הוא 80,000 דולר.

"דובאי חסרה כרגע הכשרה אקדמית עסקית ברמה עולמית. כך שעומד לנו יתרון הראשונים", אומר סגן הדיקן של תוכנית הלימוד, **זיגו דגרייב**. ביה"ס לעסקים של אוניברסיטת שיקגו מפעיל קמפוסים בלונדון וסינגפור, שאליהם מתקבלים 180 סטודנטים כל שנה. תוכנית הלימודים הבינלאומית נמשכת 21 חודשים, ושכר הלימוד גבוה – 120,000 דולר. אוניברסיטת שיקגו שוקלת עתה להציע לסטודנטים למאסטר בלימודי יום מלא, את האפשרות להשתתף בקורסים בלונדון וסינגפור. "אנו חושבים כי הצורך הזה, לפתח מנהיגים שיכולים לתפקד במגוון אקלימים, גדל", אומר הדיקן **אדורד סניידה**. הדרך האחרת לגלובליזציה היא יזמות משותפת. ביה"ס לעסקים של קולומביה וביה"ס לעסקים של לונדון מציעים תוכנית מנהלים בת 20 חודשים (שכר לימוד: 126,000 דולר) המכוונת למנהלים



TUCK. שוב במקום הראשון

צמרת בתי הספר למנהל עסקים בארצות הברית

מחזור 2008		מחזור 2002					דירוג	בית ספר
ציון GMAT	שכר לימוד <sup>3</sup>	משכורת		שנים להחזר	רווח 5 שנתי מן המאסטר			
		2006 (באלפי דולרים)	לפני המאסטר (באלפי דולרים)		סה"כ <sup>1</sup> (באלפי דולרים)	כ"ח מן ההוצאות <sup>2</sup>		
710	\$84	\$180	\$60	3.6	66%	\$115	Dartmouth (Tuck) 1	
720	87	200	72	3.7	54	102	Stanford 2	
707	79	200	75	3.9	48	94	Harvard 3	
680	83	149	56	3.5	63	94	Virginia 4	
710	82	196	65	3.9	44	82	Pennsylvania (Wharton) 5	
706	84	188	61	3.9	47	81	Columbia 6	
710	84	199	65	4.0	44	81	Chicago 7	
710	82	150	52	3.7	52	80	Yale 8	
710	85	170	60	3.9	45	78	Northwestern (Kellogg) 9	
690	79	145	56	3.6	49	78	Cornell (Johnson) 10	
700	81	198	60	4.0	46	78	NYU (Stern) 11	
710	81	130	51	3.6	48	76	Duke (Fuqua) 12	
710	75	148	59	3.5	54	75	UC Berkeley (Haas) 13	
670	71	125	50	3.4	62	75	Texas-Austin (McCombs) 14	
660	77	121	51	3.4	55	75	UNC (Kenan-Flagler) 15	
650	47	95	35	3.0	85	74	Iowa (Tippie) 16	
710	90	159	56	3.8	42	72	MIT (Sloan) 17	
640	34	93	36	3.0	83	71	Brigham Young (Marriott) 18	
640	51	102	40	3.2	67	70	Michigan State (Broad) 19	
700	87	119	48	3.5	46	69	Carnegie Mellon (Tepper) 20	
710	73	143	56	3.7	48	69	UCLA (Anderson) 21	
643	37	104	41	3.1	75	69	Texas A&M (Mays) 22	
690	73	126	52	3.6	46	68	Emory (Goizueta) 23	
600	48	92	38	3.2	70	66	Tennessee 24	
677	73	128	48	3.7	47	66	Georgetown (McDonough) 25	
650	58	109	50	3.4	53	66	Indiana (Kelley) 26	
660	52	108	48	3.5	54	64	Wisconsin-Madison 27	
641	65	109	47	3.7	54	63	Minnesota (Carlson) 28	
660	56	105	46	3.4	56	62	Penn State (Smeal) 29	
680	67	97	45	3.5	50	58	Ohio State (Fisher) 30	
650	63	107	43	3.6	48	58	Wake Forest (Babcock) 31	
642	74	110	48	3.8	40	56	Vanderbilt (Owen) 32	
690	78	140	50	4.0	37	53	USC (Marshall) 33	
670	54	110	42	3.6	49	51	Georgia Tech 34	
650	48	119	4	38	4	50	Maryland (Smith) 35	
650	74	99	45	3.8	36	50	Washington U-St. Louis (Olin) 36	
580	54	81	23	3.7	56	47	Rollins (Crummer) 37	
679	50	110	44	3.7	51	47	Washington 38	
660	63	96	46	3.8	35	44	Purdue (Krannert) 39	
680	69	115	45	4.1	30	39	Notre Dame (Mendoza) 40	
680	74	125	48	4.1	26	39	Rochester (Simon) 41	
640	69	111	45	4.1	28	37	SMU (Cox) 42	
630	51	78	40	3.8	38	35	Arizona (Eller) 43	
655	64	108	48	4.1	27	35	Tulane (Freeman) 44	
660	74	110	50	4.1	27	32	UC Irvine (Merage) 45	
624	43	92	32	4.0	41	31	Missouri (Crosby) 46	
645	61	108	45	4.3	27	30	Boston College (Carrroll) 47	
640	64	128	50	4.4	21	30	Rice (Jones) 48	
600	63	105	45	4.2	25	29	William & Mary (Mason) 49	
595	23	72	29	4.0	39	27	SUNY Buffalo 50	

הסכומים בחמש השנים הם לפני מסים ומותאמים לעלות תועלת/כסף. <sup>1</sup> פיצויים כלליים של חמש שנים אחרי סיום התואר מינוס סה"כ שכר הלימוד ושכר בזמן עזיבה לצורך לימודים. <sup>2</sup> רווחי המאסטר מחולקים לסה"כ שכר לימוד ושכר פיצוי. <sup>3</sup> סה"כ שכר לימוד לסטודנטים מחוץ לארה"ב.

מאחורי המדרג

המדרג שלנו לבתי הספר למנהל עסקים מבוסס על החזר ההשקעה שקיבלו בוגרי מאסטר של שנת 2002. שלחנו סקרים ל-15,500 בוגרים של 102 תוכניות MBA בכל העולם, וקיבלנו תשובה מ-22% מהם. בארצות הברית רק תוכניות דו-שנתיות נכללו. שאלנו בוגרים על משכורתיהם לפני התואר השני, בנוסף לשכר שקיבלו במשך חמש השנים הראשונות שלאחר סיום התואר. השווינו את השכר לאחר התואר עם עלות ההזדמנות (שכר לימוד ושכר היעדרות שניתן להם בזמן לימודיהם) וכמה היו מרוויחים אם היו נשארים במשרות הישנות שלהם. פיצונו עבור שוני בעלויות המחיה וקיזזנו מן הרווחים בהתאם לתשואת המטבע. לגרסה מורחבת של טבלאות אלה ולחישוב החזר ההשקעה שלכם, בקרו [www.forbes.com/bschools](http://www.forbes.com/bschools)

- קורט באדנהאוזן







צמרת בתי הספר למנהל עסקים בארצות הברית

מחזור 2008'		מחזור 2002					בית ספר	דירוג
ציון GMAT	שכר לימוד'	משכורת		שנים להחזר	רווח 5 שנתי מן המאסטר			
		2006 (באלפי דולרים)	לפני המאסטר (באלפי דולרים)		סה"כ <sup>2</sup> (באלפי דולרים)	כ- % מן ההוצאות <sup>3</sup>		
<b>תוכניות דו-שנתיות</b>								
676	\$81	\$170	\$43	3.6	55%	\$105	IESE/Spain 1	
680	78	173	59	3.5	54	94	London/U.K. 2	
630	59	115	9	3.3	7	8	Manchester/U.K. 3	
660	53	116	32	3.6	58	65	York (Schulich)/Canada 4	
NA	30	80	19	3.2	9	6	Ipade/Mexico 5	
635	41	157	43	4.0	32	59	Australian GSOM <sup>5</sup> /Australia 6	
618	34	97	35	3.3	55	56	British Columbia (Sauder) <sup>5</sup> /Can 7	
650	69	107	7	7.3	44	53	Esade/Spain 8	
680	28	46	9	2.5	174	50	Ceibs/China 9	
660	50	116	43	4.3	21	34	HEC Paris <sup>5</sup> /France 10	
<b>תוכניות חד-שנתיות</b>								
685	45	183	70	2.0	167	169	IMD/Switzerland 1	
701	58	193	67	2.7	103	145	Insead/France & Singapore 2	
694	56	150	55	2.2	172	139	Cambridge (Judge)/U.K. 3	
680	61	152	36	2.1	140	128	Instituto de Empresa/Spain 4	
650	53	184	53	2.8	101	123	Cranfield/U.K. 5	

הסכומים בחמש השנים הם לפני מסים ומותאמים לפי עלות תועלת/כסף. NA: אין מידע.  
<sup>1</sup> שכר לימוד ר-GMAT לתוכניות החד-שנתיות הם למחזור 2007, למעט Cranfield. <sup>2</sup> פיצויים כלליים של חמש שנים אחרי סיום התואר, מינוס סה"כ שכר הלימוד ושכר בזמן עזיבה לצורך לימודים.  
<sup>3</sup> רווחי המאסטר מחולקים לשה"כ שכר לימוד ושכר פיצוי בזמן היעדרות מן העבודה. <sup>4</sup> סה"כ שכר לימוד לסטודנטים מחוץ לארה"ב <sup>5</sup> תוכנית האורכת פחות משנתיים.

"אני חושב שהפקולטה רוצה לפעול תחת הדגל של וורטון, ולא תחת דגל של בית ספר משותף", הוא אומר.

עדיין, השינוי מתרחש. ההוראה הראשונה של רוברטסון הייתה למנות את **דיוויד שמיטליין**, חבר פקולטה בוורטון משנת 1980, לסגן הדיקן לענייני יוזמות גלובליות ומיתוג ביה"ס. אם לבסוף תפתח וורטון תוכנית לימודים מחוץ לארה"ב, רוברטסון מדגיש כי היא תהיה "מבוססת באופן ניכר על חינוך אמריקאי, מכיוון שזה מה שאנשים מחפשים".

maarechet@forbes.co.il

אומר שאנחנו לא לגמרי מוכנים כרגע להגיע לשם, לבנות קמפוסים ולהציע תארים, אבל אנחנו הולכים להגיע לבומבי, דובאי או שנחאי, לדוגמה, להיכנס ולתלות את הדגל של וורטון", אומר רוברטסון. זה אומר לדוג סטודנטים, לדבר עם בוגרים ולגייס כספים. אם יתעורר אינטרס, וורטון עשויה להריץ שם כמה קורסים.

אך רוברטסון זהיר בכל הנוגע לאפשרות ללכת רחוק יותר, למשל בשותפויות אקדמיות. הוא דואג שמא לא יימצאו מספיק חברי פקולטה שיסכימו לנסוע באופן תכוף. נוסף על כך, קיימת סכנה של אובדן מוניטין או אובדן שליטה, כאשר חוברים למוסד לימודים אחר.

בדרך בינוני עד בכיר, ששכר הלימוד שלהם ממומן על ידי מעסיקם. הסטודנטים לומדים חודש בניו יורק וחודש בלונדון, לסירוגין. "המנהלים הלומדים אצלך למאסטר הופכים להיות צוות המעודדות שלך", אומר **דיפאק ג'יין**, דיקן בית הספר Kellogg לניהול של נורת'ווסטרן, המקיים ארבע תוכניות לימוד משותפות למנהלים עם אוניברסיטאות בינלאומיות. "אם הם אוהבים את תוכנית הלימודים שלנו, הם ישלחו אלינו מועמדים וישכרו בוגרים שלנו".

האסטרטגיה של רוברטסון היא להתחיל במה שהוא מכנה "נקודות נוכחות", כדי להגיע לשוקים בינלאומיים. "זה מצב שבו אתה