

# Missionários americanos na Bahia: o bacharelado em administração da Escola de Administração da UFBA

CARLOS OSMAR BERTERO<sup>1</sup>

AMON BARROS<sup>1</sup>

RAFAEL ALCADIPANI<sup>1</sup>

<sup>1</sup> FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS / ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO, SÃO PAULO – SP, BRASIL

## Resumo

Por meio de uma historiografia, este trabalho analisa como os Estados Unidos apoiaram a criação da Escola de Administração da UFBA, contando ainda com o apoio da Escola de Administração de Empresas de São Paulo (EAESP), vista como disseminadora do modelo estadunidense de escolas de negócios no Brasil. Após a leitura dos documentos produzidos pela “missão” estadunidense na Bahia e de outras fontes históricas, especialmente o livro sobre a história da Escola de Administração da UFBA (SANTOS, BARRETO e BARRETO, 2009), concluímos que os estadunidenses enfrentaram vários obstáculos não antevistos. Concluímos mostrando como os “missionários” não sabiam lidar com as idiosincrasias das universidades públicas brasileiras e como tiveram também de lidar com interesses locais relativos especialmente à introdução de um bacharelado em Administração Pública e ao papel do Estado na regulação do ensino e da economia.

**Palavras-chave:** Americanismo. Administração e Guerra Fria. História e Administração.

## *American missionaries in Bahia: the undergrad course in administration at the UFBA Administration School*

### Abstract

Via a historiography, this work analyzes how the US supported the creation of UFBA's Escola de Administração. The *Escola de Administração de Empresas de São Paulo* (EAESP) was also part of the enterprise, seen as the disseminator of the American model for business schools in Brazil. After reading the documents produced by the American mission in Bahia and other historical sources, especially the book on the Bahia's school history (SANTOS, BARRETO e BARRETO, 2009) we concluded that the American strategy faced many obstacles. The missionaries were not aware of the idiosyncratic structures in Brazilian universities. They also had to deal with the local interests towards a course that had different characteristics from the EAESP's model, especially those concerning an undergrad in public administration and the role of the state in education regulation and in Brazilian economy.

**Keywords:** Americanism. Management & Cold War. Management history.

## *Misioneros estadounidenses en Bahía: una licenciatura en Administración de Empresas por la Escuela de Administración de la UFBA*

### Resumen

Por médio de una historiografía, este trabajo analiza cómo Estados Unidos apoyó la creación de la Escuela de Administración de la UFBA. La Escuela de Administración de Empresas de São Paulo (EAESP) también formó parte de la empresa, vista como el difusor del modelo americano para escuelas de negocios en Brasil. Después de leer los documentos producidos por la misión americana en Bahía y otras fuentes históricas, sobre todo el libro sobre la historia escolar de Bahía (SANTOS, BARRETO y BARRETO, 2009) concluimos que la estrategia americana se enfrentaba a muchos obstáculos. Los misioneros no eran conscientes de las estructuras idiosincrásicas de las universidades brasileñas. También tuvieron que lidiar con los intereses locales hacia un curso que tenía características diferentes del modelo de la EAESP, especialmente aquellos concernientes a un grado en la administración pública y el papel del estado en la regulación de la educación y en la economía brasileña.

**Palabras clave:** Americanismo. Gestión y Guerra Fría. Historia de la gerencia.

Artigo submetido em 25 de novembro de 2016 e aceito para publicação em 26 de fevereiro de 2018.

DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395164890>

## INTRODUÇÃO

---

Na segunda metade do século XX, os EUA criaram o Ponto IV, por meio do qual desenvolveram programas de “ajuda externa” (*foreign aid*) aos países da América Latina, para estender e consolidar sua área de influência no período de Guerra Fria. Muitos destes programas contavam com a presença de técnicos e cientistas estadunidenses integrantes de missões enviadas ao país que recebia o auxílio dos Estados Unidos para compartilhar conhecimentos. Assim, o “desenvolvimento” passou a ser um discurso promovido pelas duas potências em conflito. Para os EUA, o caminho era a via do capitalismo e das economias de mercado; enquanto para a URSS era o socialismo, até o alcance de uma sociedade comunista. A ideologia brasileira a marcar o período é o nacional-desenvolvimentismo, que emerge nos anos 1930, período ditatorial com Getúlio Vargas, e prossegue praticamente até o final da ditadura militar nos anos 1980 (BRESSER-PEREIRA, 2011). Ela só perde parte do protagonismo quando a conjuntura nacional e internacional leva ao seu esgotamento. Foi, no entanto, um marco na vida brasileira, contribuindo para a transformação do país nos âmbitos econômico e social.

O *management*, e sua expansão mundial, é um fenômeno explicável pela dinâmica do desenvolvimento econômico dos Estados Unidos (FRENKEL e SHENHAV, 2003; HEDMO, SAHLIN-ANDERSSON e WEDLIN, 2005; ÜSDIKEN, 2004) a partir da segunda metade do século XIX. Mas esse corpo de saberes não teria a mesma difusão mundial não fossem a ascensão daquele país à condição de superpotência e, particularmente, a Guerra Fria (LOCKE, 1996). Dessa forma, o *management* é caracterizado por uma abordagem instrumental do fenômeno e dos processos administrativos, tendo servido também como importante arma na difusão da influência cultural dos Estados Unidos, e como arma ideológica durante a Guerra Fria (KELLEY, MILLS e COOKE, 2009).

A disseminação do ensino de Administração no Brasil é o resultado da interação entre diversos atores e instituições. Este artigo discute o papel da Missão Americana que foi à Bahia com o objetivo de ajudar a difundir a Administração à americana pelo país. A denominação dada pelos próprios estadunidenses permite uma interpretação dual do papel que buscavam desempenhar ao atuar na disseminação de cursos superiores de Administração no Brasil. De um lado, o estabelecimento de novos cursos atendia aos anseios locais, inclusive de elites estatais, ao ampliar as capacidades administrativas e aperfeiçoar a formação de novos gestores. De outro lado, a disseminação da Administração dentro dos modelos preconizados por instituições estadunidenses atendia à visão sobre essa área de saber como um instrumento na disputa estadunidense pela liderança do “mundo livre”.

Este texto discute o papel das instituições de ensino envolvidas. Também aponta para a diferença entre as expectativas e o processo de implantação da nova escola, bem como para leituras distintas produzidas pelos americanos e pelos professores baianos acerca da implantação do bacharelado em Administração na Universidade Federal da Bahia (UFBA), e da criação da Escola de Administração (EAUFBA). O texto contribui com as discussões sobre a disseminação dos bacharelados em Administração no Brasil, ao mesmo tempo que aponta a existência de distintas narrativas possíveis para se compreenderem os processos que levaram à implantação dos cursos – embora seja possível afirmar que tais processos tenham sido desenvolvidos sob a égide do nacional-desenvolvimentismo e do americanismo. Ambos os vetores não são fenômenos unidimensionais e serviram tanto para aprofundar quanto para tensionar o processo de implantação do ensino superior em Administração no Brasil.

No caso em tela, a conjuntura mundial e as expectativas brasileiras convergiram para receber favoravelmente a Missão Universitária, que veio com o objetivo de implantar cursos de Administração no Brasil (ALCADIPANI e BERTERO, 2014; BARROS e CARRIERI, 2013). O país se via como merecedor de uma relação especial com os EUA, ainda que houvesse reiterados atritos entre os países (DALIO e MYAMOTO, 2010; HAINES, 1989). Ao mesmo tempo, o sucesso econômico dos Estados Unidos legitimava a maneira e as técnicas americanas (*management*) de administrar; estas, no entanto, possuíam traços e ideologias que traziam à tona alguns choques com o modo de gestão e as ideias vigentes no Brasil.

## NOTA METODOLÓGICA: HISTÓRIA E ADMINISTRAÇÃO

---

Com a modernidade, a História tendeu a se aproximar do mundo das ciências, chegou-se até mesmo a se objetivar que fosse uma ciência de tipo positivo. A escola francesa dos Anais (*École des Annales*) e a tradição estadunidense de história quantitativa exemplificam essa tendência (BURGUIÈRE, 2006). Nessa perspectiva, o relato do historiador deve esforçar-se por apresentar seus dados e suas fontes. O desenvolvimento das diversas concepções filosóficas da história tiveram certamente seu lugar e sua importância.

O século XX acabou por introduzir no entendimento da história a interpretação, ou seja, a contribuição da hermenêutica. Fundamentalmente parte-se aqui da afirmação de que o passado passou e, portanto, isto sepulta qualquer possibilidade de se fazer história como ciência positiva. As fontes e a literatura acumuladas servem ao historiador como indícios que permitem uma reconstrução do passado. Como Weatherbee (2012) salienta, passado e história não são sinônimos e o autor tem papel preponderante na interpretação e construção da narrativa.

Assim, reconhecemos o papel do autor e renunciamos à pretensão de objetividade, se por esta entende-se a reconstrução do passado tal como aconteceu. Este artigo é uma interpretação vista da perspectiva de leitores dos *Reports* da Missão Universitária da MSU. Se essa concepção não chega à afirmação de um protagonismo da Missão e também da experiência vivida na Escola de Administração de Empresas de São Paulo (EAESP) da Fundação Getúlio Vargas (FGV), ela enfatiza a contribuição da Missão e da experiência que então já se acumulara nesta escola paulista. A perspectiva baiana, como se verá ao longo do artigo, diverge parcialmente do que se encontra nos relatórios da Missão da MSU. Os professores da Bahia conferem maior autonomia ao projeto que se desenrolou na UFBA. A Missão e a FGV teriam tido papel modesto. Para realizar esta pesquisa, foram feitas as leituras dos relatórios da Missão Norte-América e se buscou encontrar temas recorrentes, como feito por Alcadipani e Bertero (2014). Assim construiu-se a historiografia presente neste texto.

O trabalho se alinha às discussões que apontam para os ganhos possíveis de se aproximar Administração e História, em uma historiografia da Administração (COSTA, BARROS e MARTINS, 2010; ROWLISON, HASSARD e DECKER, 2014). Especificamente, o texto soma-se a outras historiografias que vêm discutindo a formação e o desenvolvimento dos cursos de bacharelado em Administração, bem como das instituições de ensino superior dedicadas a estes (ALCADIPANI e BERTERO, 2012; 2014; BARROS e CARRIERI, 2013; CARNEIRO, 2015; FISCHER, 1985). Há ainda outros trabalhos relevantes, como a tese de Vizeu (2008), que discute o papel do Instituto de Organização Racional do Trabalho (IDORT) na disseminação de conhecimentos administrativos e na racionalização da Administração Pública sob o encargo do Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP) (VIZEU, 2008; COELHO, 2006), e a disseminação do *management* no país (VIZEU, 2010).

Ademais, administradores públicos e a administração pública foram importantes para o estabelecimento do campo de Administração no Brasil (COELHO, 2006). Quase todos os primeiros estabelecimentos de ensino superior de Administração dividiam sua atenção entre as empresas e o serviço público, o que também é o caso da empreitada baiana. Pode-se dizer que o ensino de Administração com base formalista deve-se em parte a essa inter-relação, como se vê, por exemplo, no estudo pioneiro de Silva (1958).

Em concomitância, o que se observa é que, a partir dos anos 1950, há uma pressão crescente para que a Administração incorpore as regras de produção e disseminação do saber científico-universitário (MARCH, 2007; KHURANA e SPENDER, 2012). O mesmo movimento se dissemina pelo Brasil, e as escolas comerciais de vocação prática vão dando lugar a cursos superiores em Administração (BARROS e CARRIERI, 2013; COELHO, 2006), tendo especialmente o curso da FGV EAESP como pretensão centro difusor (ALCADIPANI e BERTERO, 2014). A escola contava com apoio da Fundação Ford para manter-se, que passou a investir mais na disseminação do curso após a Guerra da Coreia, como mais uma forma de conter o avanço do comunismo (ZIMMERMAN, 2001).

Contudo, durante a década de 1950, além das escolas da FGV no Rio de Janeiro e em São Paulo, apenas a Escola Superior de Administração e Negócios (ESAN) e a Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) possuíam cursos superiores em Administração. Utilizando recursos do Ponto IV, o governo estadunidense buscou alterar esse cenário por meio do acordo, de 1959, sobre serviços técnicos especiais (BARROS e CARRIERI, 2013; FISCHER, 2001). Entravam nesse acordo, além das escolas da FGV, a UFBA e a Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) – nestas duas últimas os acordos previam a criação dos cursos inexistentes até então (MACHADO, 1966). O programa foi criado por entendimento havido entre os governos federais dos Estados Unidos e do Brasil e se colocava no contexto de um programa de “ajuda externa” a um país considerado aliado dos EUA na Guerra Fria.

Para realizar este trabalho, duas fontes serviram como base: os relatórios anuais (*annual reports*) da Missão Universitária da Michigan State University (MSU) e um texto sobre a EAUFBA, escrito para comemorar o seu cinquentenário (SANTOS, BARRETO e BARRETO, 2009). Ou seja, no primeiro caso, recorreu-se a uma fonte primária e, no segundo caso, a uma fonte secundária.

Os relatórios anuais eram comunicações formais que avaliavam o andamento do acordo entre a escola baiana e a EAESP. Seu acesso foi possível após consulta aos arquivos da FGV, já que a Escola recebia cópia das comunicações entre os “missionários” e a MSU. Os documentos relativos à “missão” na Bahia foram digitalizados pelos autores. Posteriormente, a sua leitura

permitiu a organização temática dos assuntos tratados nesses documentos. Nas citações aos *annual reports* há referência a um *query*, que foi o número da página do arquivo digitalizado contendo os trechos dos relatórios nos quais havia referências ao envolvimento da Missão e da FGV EAESP com a criação da EAUFBA e com a oferta de cursos de educação executiva à comunidade baiana de negócios.

## A BAHIA COMO “PORTA” PARA O NORDESTE

---

A Missão da MSU permaneceu no Brasil desde o início da década de 1950 até 1964, quando algumas atividades continuam em curso, mas em regime crepuscular, encaminhando-se para o encerramento. Esse período coincide com um momento conturbado da história brasileira. O país também se tornou uma sociedade mais complexa e se inseriu na economia mundial como uma nação de renda média. Internacionalmente o momento era de consolidação e expansão da disputa entre EUA e URSS. Embora a América Latina estivesse distante do “centro” da Guerra Fria, após a Revolução Cubana, o conflito passou a ser parte do horizonte ideológico do subcontinente.

O desenvolvimento econômico foi acelerado, marcado pelo estabelecimento da indústria automotiva e pelo Plano de Metas de Juscelino Kubitschek e seu *slogan* de “Cinquenta Anos em Cinco”. O período de atuação da Missão da MSU coincide com o período politicamente conturbado e economicamente favorável deste arco chamado de nacional-desenvolvimentista. O nacional-desenvolvimentismo prezava pela proteção e pelo crescimento da industrialização e a consequente urbanização (BRESSER-PEREIRA, 2011). Para Bresser-Pereira (2011), a exaustão do modelo é um dos motivos para o enfraquecimento do nacional-desenvolvimentismo, já que, após certo nível de industrialização, ele era incapaz de manter o nível de evolução capitalista. Além disso, a emergência das interpretações voltadas à dependência que enfraqueceu o movimento intelectual relacionado com o desenvolvimentismo, bem como a crise das dívidas soberanas são apontadas pelo autor como fatores que contribuíram para o recuo do nacional-desenvolvimentismo.

Neste contexto o Nordeste era foco de atenção, tanto dos brasileiros como da política externa norte-americana. A região concentrava aproximadamente um terço da população brasileira e era consideravelmente menos desenvolvida economicamente do que o Sudeste e o Sul e menos integrada ao capitalismo. De um lado, a industrialização era o caminho que o nacional-desenvolvimentismo apontava para romper o subdesenvolvimento e a pobreza nordestinos. A *United States Agency for International Development* (USAID), de outro lado, continuava operando programas assistencialistas na região (RIBEIRO, 2006).

O nordeste brasileiro aparecia como local favorável ao desenvolvimento de movimentos de rebelião e até de focos guerrilheiros. As Ligas Camponesas eram uma realidade que não podia ser ignorada. Tudo isso torna a região importante para a política hemisférica dos Estados Unidos, usualmente acomodando-se entre um paternalismo conservador condescendente e um eventual intervencionismo. Em tal contexto a Missão da MSU certamente via no *Expanded Program* um instrumento coadjuvante importante da política norte-americana, levando a outras regiões do país o ensino e a pesquisa de Administração de Empresas ou Administração de Negócios.

## A MISSÃO DA MSU E SUAS ATIVIDADES NO BRASIL

---

A Missão da MSU atuou no Brasil por mais de 10 anos. Sua constituição ocorreu em princípios da década de 1950 e o contrato com FGV EAESP foi encerrado em outubro de 1964. A Missão deveria implantar no Brasil um programa de Administração de Empresas e, para tanto, foi escolhida por aquele país a MSU, que era então uma universidade em ascensão. Sua vinda ao Brasil mostrava uma instituição alinhada com as políticas do governo estadunidense e disposta a envolver-se em missões no exterior, por ser também atividade que contribuiria para elevação de sua posição no contexto universitário daquele país.

O governo brasileiro escolheu a FGV, criada em 1944, para acolher a Missão da MSU e instalar uma Escola de Administração de Empresas em São Paulo, na época a segunda cidade brasileira, mas em rápida ascensão para tornar-se a maior e o mais importante centro econômico do país. Foi desta decisão que surgiu a FGV EAESP. Ainda em meados do século passado a cidade era o maior centro industrial da América Latina, o que a tornava o lugar indicado para que se iniciasse o trabalho da Missão e também a extensão da área de atuação da FGV. Sediada no Rio de Janeiro, então capital do país, a Fundação já se

fizera presente na área de Administração Pública com a criação da Escola Brasileira de Administração Pública (EBAP), em 1951 (BARROS e CARRIERI 2013).

A Missão era formada por um contingente de tamanho variável de professores norte-americanos da área de Administração de Negócios. Nem sempre os professores pertenciam ao corpo docente da MSU, mas a chefia da Missão sempre coube à um professor da instituição. Os relatórios (*progress reports*) da Missão apontam que em nenhum momento seus integrantes tiveram dúvidas de que eram “missionários”. Criam-se portadores de conhecimentos que auxiliariam o Brasil a melhorar a gestão empresarial facilitando o acesso a melhores condições econômicas. Também demonstravam atitude de perplexidade e impaciência diante de “choques culturais”.

As tarefas da Missão da MSU implicaram assumir a responsabilidade pela gestão acadêmica do curso da FGV EAESP. Os professores deveriam elaborar os currículos e as disciplinas a serem ensinadas, sem ferir a legislação brasileira para que se concedesse ao final de quatro anos um título de bacharel em Administração. Eles também cuidavam do treinamento de professores brasileiros, jovens e recém-admitidos pela FGV, para que fossem enviados à MSU e realizassem um curso de Mestrado em Administração de Negócios, e, na volta, ocupassem o lugar dos membros da missão universitária. A missão também buscava aproximação e desenvolvimento de vínculos com a comunidade paulista de negócios, o que se percebia pela criação de um Conselho de Administração na FGV EAESP, no qual empresários e executivos empresariais tinham assento; à comunidade empresarial eram oferecidos cursos. Estes, hoje designados Educação Executiva, foram os primeiros ministrados antes que se iniciasse a graduação.

No final dos anos 1950, a Missão se julgou em condições de estender suas atividades para além da cidade e do estado de São Paulo. Passaram a contemplar o país, ou seus pontos então considerados estratégicos, para extensão de suas atividades. No final da década, a Missão da MSU avaliava seu desempenho e o desenrolar de suas atividades no país como bem sucedidos. A EAESP em São Paulo já estava em processo de consolidação, apesar de certamente ainda restar muito por fazer. A escola já possuía um curso de Educação Executiva implantado, gerando boas relações com a comunidade de negócios, um curso de graduação iniciado e uma massa crítica de jovens professores brasileiros que retornavam dos Estados Unidos com títulos de MBA, prontos para assumir funções docentes. Tudo isso estimulava olhar para além de São Paulo e mais amplamente para o restante do país.

A decisão da Missão de expandir as atividades tinha vínculos com a situação do Brasil e com a política externa estadunidense para a área. O Brasil não era visto pelos EUA como um aliado firme. As relações entre os países tiveram momentos intranquilos e com frequência levaram à decepção de ambos os lados (HILTON, 1989; HIRST, 2009). O pano de fundo era a Guerra Fria e o impacto da revolução cubana e sua guinada em direção à URSS, o que tornou mais aguda, aos olhos dos EUA, a necessidade de medidas que freassem a expansão do comunismo na América Latina. A Missão decidira que o projeto até então limitado a São Paulo seria expandido para o Sul, para o Nordeste e para Minas Gerais. No Sul o parceiro seria a UFRGS e no Nordeste duas opções foram consideradas: Pernambuco e Bahia. Em Minas Gerais, a parceira seria a UFMG, mas a recusa na última hora impediu sua substituição (SIEGEL, 2010). A ida para o Nordeste era uma resposta a iniciativas que o governo brasileiro havia tomado visando ao desenvolvimento daquela região. A criação do Banco do Nordeste e da Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste (SUDENE), durante o mandato do presidente Juscelino Kubitschek, era iniciativa alinhada com o nacional-desenvolvimentismo, que advogava a intervenção e a liderança do Estado a fim de romper o círculo vicioso do subdesenvolvimento.

Essas iniciativas mostravam preocupação com o Nordeste e marcavam nova abordagem no enfrentamento dos problemas da região. O que predominara desde os tempos do Império era uma perspectiva assistencialista, com ênfase nas condições climáticas adversas que levavam a secas periódicas e consequente perpetuação da pobreza (RIBEIRO, 2006). Na verdade, em linha com uma política econômica desenvolvimentista, a solução seria a industrialização do Nordeste, acreditando-se que a indústria seria o foco dinâmico que alavancaria a economia da região. Para tanto seriam canalizados investimentos no Nordeste com a oferta de incentivos fiscais. Apesar de já existir no país um banco nacional de fomento, o BNDES, optou-se por criar um banco especificamente voltado para a região, o Banco do Nordeste do Brasil (BNB).

Aparentemente a primeira opção seria Pernambuco, mas a Universidade Federal de Pernambuco manifestou morno acolhimento à proposta da Missão. Segundo Taylor (1968), a saída de Pernambuco do acordo deu-se explicitamente pela resistência dos estudantes à proposta de acordo com instituições estadunidenses. Por outro lado, a UFBA foi favorável e acolheu bem a ideia (SANTOS, BARRETO e BARRETO, 2009).

Mas, apesar do acolhimento baiano à Missão da MSU, a Bahia não era uma réplica de São Paulo. A Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia (EAUFBA) foi criada em setembro de 1959. Nela já poderiam ser encontrados integrantes do Ponto IV (Query, p. 10, Annual Report, June 1958/July 1959, p. 19) que atuavam como consultores para o projeto e pareciam estar na recém-criada Escola de Administração. Esta e professores da Universidade já mantinham contatos e relacionamentos com integrantes de outro grupo de professores norte-americanos vinculados à University of Southern California e que atuavam na FGV EBAP, no Rio de Janeiro. Embora os registros da Missão da MSU mostrem o empenho em transformar o projeto da Bahia numa “extensão” do que vinha sendo feito na FGV EAESP, o resultado não foi o que inicialmente se desejava. O clima era tenso na UFBA e envolvia a recém-criada Escola de Administração:

A crise que a Universidade Federal da Bahia atravessava durante o mês de junho de 1960 revela o ambiente em que a Escola de Administração daquela universidade foi criada e onde atualmente tenta operar. Embora a greve tenha se iniciado como protesto contra as reservas de dormitórios, feitas pelo reitor, para abrigar estudantes da New York University, como parte de um programa de intercâmbio estudantil denominado Junior Year in Brazil, ela assumia o caráter de um desafio ao reitor e à sua gestão.

Enquanto o projeto de São Paulo era focado somente na criação de um curso de Administração de Empresas, na Bahia o programa incluía, desde o início, Administração Pública. A UFBA, sua Escola de Administração e a comunidade de negócios parecem ter recebido entusiasmadamente a proposta de se iniciar em Salvador um programa de Administração de Empresas. A abordagem da missão indica que, da mesma forma como havia sido feito em São Paulo, buscava-se simultaneamente o apoio da comunidade acadêmica e do mundo dos negócios. Assim, em janeiro de 1960 é lançado um curso com o título *First Special Course in Business Administration*, cuja duração era de quatro semanas, com 6 horas de aula por dia, 3 horas pela manhã e 3 à noite.

O primeiro “Curso Especial de Administração de Negócios” iniciou este tipo de atividade (aproximação com a comunidade local de negócios) em janeiro. O curso tinha quatro semanas de duração e era lecionado por uma equipe de professores da FGV EAESP diariamente pela manhã a um grupo de 26 participantes e depois para um grupo no período noturno de 29 participantes. O curso foi grande sucesso em todos os aspectos. Financeiramente a taxa cobrada cobriu todos os custos e ainda deixou um pequeno excedente para a EAESP. O inegável nível de competência demonstrado pelos professores da EAESP impressionaram favoravelmente a comunidade de negócios e o interesse em administração de empresas ou de negócios foi amplamente estimulado. Com isto se espera outros programas venham a ser realizados futuramente (Relatório enviado à FGV EAESP, 1960).

Portanto estava-se diante de uma versão compactada do primeiro curso oferecido em São Paulo, o Curso Intensivo de Administração (CIA), que se estendia por quatro meses e em regime de tempo integral. Os professores que ministraram este curso eram da FGV EAESP, o que indica que, apesar do nome em inglês, já era lecionado em português. (Query, p. 4, Semi Annual Report, July/December 1960, p. 20). Antes, em 1959, há registro de que foram feitas aproximações com a comunidade de negócios na Bahia mediante realização de cinco conferências semanais sobre Administração de Negócios, na Câmara de Comércio de Salvador. Entre os conferencistas estavam um professor da missão da MSU, Dole Anderson, e um professor do grupo de fundadores da EAESP, Luiz Felipe Valle da Silva (Query, p. 3, Annual Report, June 1958/July 1959, p. 19).

Em 1959 a UFBA torna-se a segunda instituição pública brasileira a oferecer um curso de graduação em Administração, depois dos cursos de Administração Pública e de Administração de Empresas criados na Universidade Federal de Minas Gerais respectivamente em 1952 e 1954 (BARROS e CARRIERI, 2013; MACHADO, 1966). O curso baiano também incluía graduação em Administração Pública, além de Administração de Empresas, foco da extensão da Missão da MSU.

Algumas vezes a tentativa de manter cursos de Administração de Empresas e de Administração Pública se revelou problemática. Entretanto, no Brasil várias iniciativas mantiveram ambos os programas na mesma escola ou faculdade. Na EAUFBA, dois terços das vagas foram destinados ao curso de Administração de Empresas, devido à baixa procura pelo curso de Administração Pública.

A Missão da MSU na Bahia teve mais dificuldade de influenciar os rumos da instituição. Na FGV EAESP, a missão tinha grande controle acadêmico: estabelecia currículos, treinava professores, ministrava aulas, desenvolvia e supervisionava o preparo de material de ensino. Além disso, a FGV EAESP era uma escola isolada de Administração de Negócios, o que ampliava a

influência dos estadunidenses. Apenas depois da Missão já retornar aos Estados Unidos, a FGV EAESP estabeleceu, no final dos anos 1960, um curso de Administração Pública.

A EAUFBA era uma unidade de uma universidade federal sujeita aos limites organizacionais, legais e institucionais do sistema universitário brasileiro. A vinculação entre este sistema e o MEC a tornou parte da administração direta, gerando complexidade administrativa. Sua agilidade e flexibilidade eram menores em comparação à FGV, na época com pouco mais de quinze anos. Além disso, a questão salarial era um problema agudo na EAUFBA, que teve dificuldades em contratar professores qualificados para assumir as disciplinas ligadas aos cursos de Administração.

Na Bahia havia um grupo já atuando na área de Administração Pública e que possivelmente não mantinha com os integrantes da Missão o mesmo tipo de relacionamento que havia na FGV EAESP. Os vínculos registrados entre a FGV EBAP com professores da University of Southern California (USC) delineiam claramente a diferença no relacionamento. A USC teve na EBAP papel semelhante ao da MSU na EAESP. Professores brasileiros da EBAP foram recrutados, treinados e obtiveram graus acadêmicos na USC. A EBAP tornou-se uma referência importante para os professores da EAUFBA da área de Administração Pública (SANTOS, BARRETO e BARRETO, 2009).

## A EAESP COMO *TRAINING CENTER*

Apesar das diferenças entre São Paulo e Bahia, a Missão da MSU procura desenvolver um programa de Administração de Negócios utilizando a experiência acumulada em São Paulo. Isto se fez com a adoção de um currículo para o curso de graduação que era calcado no da EAESP e também no treinamento e desenvolvimento de um corpo docente. Como apontam Alcadipani e Bertero (2012), desde o princípio a EAESP havia sido pensada como instituição que serviria para disseminar direta ou indiretamente certo modelo de curso de Administração. Por intermédio do que ficou conhecido como *expanded program*, a escola paulistana fornecia ainda um treinamento anterior à ida dos professores brasileiros para programas de pós-graduação na MSU. Além disso, os professores vindos dos EUA auxiliaram diretamente na criação do currículo da EAUFBA e na elaboração das ementas das disciplinas.

O currículo de graduação aprovado e que serviu para o início das aulas na Escola de Administração em 1959 foi parcialmente proposto por consultores do Ponto IV, que para o primeiro semestre chegaram a propor seis disciplinas a serem ensinadas por professores lotados na universidade, mas não ainda na Escola de Administração, que era recém-criada. (Query, p. 5, Annual Report, July 1958/June 1959, p. 19). O Report afirma que os professores da Missão basearam suas recomendações no currículo desenvolvido para a EAESP.

De parte da FGV EAESP o papel que lhe foi desenhado pela Missão da MSU não foi integralmente desempenhado. Na verdade, a escola enfrentava dificuldades com sobrecarga de seu jovem corpo docente. Os primeiros professores, recém-chegados da MSU, onde haviam concluído um curso de mestrado, estavam assoberbados com a consolidação de um curso de graduação e com a consequente produção de material didático adequado, na medida do possível, à realidade brasileira. A permanência de professores da EAESP em Salvador por longos períodos só ocorreu esporadicamente. Ao longo de todo o período apenas dois professores da EAESP permaneceram por períodos mais longos, como um semestre e um par de anos. A maior contribuição dos professores de São Paulo foi com os cursos de Educação Executiva. Os cursos eram voltados à comunidade de negócios baiana e ministrados ao longo de algumas semanas.

A utilização da EAESP como *training center*, próximo do corpo docente de Administração de Negócios da EAUFBA, foi outra atividade realizada. A EAESP abria no início da década de 1960, por inspiração da Missão da MSU, um Curso de Pós-Graduação (CPG), que deveria servir de embrião para um futuro Mestrado em Administração de Empresas a ser aqui desenvolvido. Enquanto isso, o recém-criado CPG serviria como espaço para ensinar Administração de Negócios a pessoas já graduadas noutras áreas que não fosse Administração. Seria, ainda, uma plataforma para preparação dos professores da Bahia em seu trânsito para realizar o Mestrado na MSU.

A Missão tinha um projeto realmente ambicioso para o país, que não se estendeu por mais tempo porque talvez a política externa estadunidense para com o Brasil tenha sofrido alterações. Na listagem de atribuições da EAESP para expansão do

programa de Administração de Negócios nas Universidades Federais da Bahia e do Rio Grande do Sul, constam do Relatório da Missão as seguintes obrigações:

1) treinamento em suas instalações de professores brasileiros de administração de negócios a fim de qualificá-los para admissão no programa de Mestrado da Michigan State University; 2) fornecer professores brasileiros, de seu quadro docente, para assistir os professores norte-americanos que iriam para as duas universidades federais, objeto do referido Expanded Program; 3) liderar a tradução de material de ensino para a língua portuguesa; 4) organização e participação em seminários para professores e administradores nos quais houvesse discussão e intercâmbio de ideias e experiências relativas a material de ensino, currículos, métodos de ensino e outras questões de interesse geral. (Query, p. 15, Annual Report, July 1958/June 1959, p. 19).

Apesar das propostas da Missão para envolver a EAESP, sua participação não foi o que os signatários do acordo pretendiam. Isso ocorreu não só devido a problemas da própria EAESP, mas a resistências que os professores da UFBA e UFRGS apresentaram com relação aos professores de São Paulo. A preferência era pela passagem de professores da EAESP em Salvador e também em Porto Alegre, na medida em que os polos de expansão solicitassem esta presença, e não tê-los permanentemente. A mesma dificuldade estendeu-se à utilização de material de ensino de Administração de Negócios já desenvolvido em São Paulo (Query, p.16-17, Annual Report, July 1958/June 1959, p. 19). Trechos do Relatório são esclarecedores a respeito daquelas dificuldades. O Acordo para Extensão das atividades da Missão a Salvador e Porto Alegre estabelecia que:

[...] os assistentes técnicos brasileiros seriam enviados às universidades participantes (UFBA e UFRGS) principalmente para aconselhar e assessorar, como os seus colegas norte-americanos, e não necessariamente para ensinar. A EAESP ainda não era plenamente aceita pelas universidades federais brasileiras. Todavia isto não impedia que um professor brasileiro da EAESP fosse mais amistosamente recebido como um professor de programas especiais (educação executiva) que ajudasse a criar na comunidade local um interesse em programas de formação em administração de empresas.

Outra evidente dificuldade envolvendo o relacionamento das duas universidades incluídas no *Expanded Program* com a EAESP fica registrada na informação de que, na segunda metade de 1959, a Missão enviou esforços para que houvesse um encontro de todos os envolvidos com o Programa Expandido para discussão sobre experiência, objetivos e problemas. Até o final do referido ano não houve nenhuma resposta ou iniciativa das partes envolvidas em relação à realização do encontro proposto.

## A PERSPECTIVA BAIANA

---

A Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia foi criada em 1959 e, na data de seu cinquentenário, em 2009, foi produzido um livro por membros de seu corpo docente (SANTOS, BARRETO e BARRETO, 2009). A leitura do livro e o seu cotejo com os Relatórios da Missão da Michigan State University manifestam diferentes perspectivas. A Missão trata a Bahia e sua Escola de Administração, bem como a UFRGS, como parte de um programa de expansão das atividades já iniciadas na FGV EAESP, onde a Missão se encontrava sediada. Os relatórios da Missão constituem a fonte de dados para a redação deste artigo. Todavia a leitura do texto elaborado por professores da Escola de Administração baiana deixa a impressão de que se tratou de um empreendimento relativamente autóctone, uma vez que as referências à Missão da MSU são pontuais e se menciona o Ponto IV como possível fonte para algumas atividades.

Mas todo o processo se deu por iniciativas locais, particularmente devido ao empenho e à clarividência do então reitor da Universidade, professor Edgard Santos, e por diretores da Escola de Administração, dentre os quais destaque é dado ao professor Lafayette Pondé. A ênfase dada nos relatórios da Missão à EAESP como *training center* e sua utilização como plataforma para treinamento de professores da Bahia destinados a cursar o mestrado na MSU, bem como a utilização de materiais didáticos gerados em São Paulo e a ida de professores da EAESP não encontram registro no livro de Santos, Barreto e Barreto (2009).

Uma possível leitura a respeito dessa discrepância ou de ênfase em aspectos diversos da mesma questão é que a escola da Bahia, desde o início, apresentava uma realidade diferente daquela que a Missão encontrou em São Paulo. Ponto importante e que desde o início marcou a Escola da Bahia foi a existência de um grupo de docentes dedicados a Administração Pública e certamente vinculados a uma concepção nacional-desenvolvimentista. Cabe aqui uma citação reveladora:



Em um cenário mais amplo, porém, há todo um impulso regional ao desenvolvimento, liderado, entre outros, por Rômulo de Almeida, que, em maio de 1955, assumiu a responsabilidade pelo Conselho de Desenvolvimento Econômico da Bahia (CONDER) e da Comissão de Planejamento Econômico (CPE), no Governo Antônio Balbino. Convênios de cooperação técnica são firmados entre a Universidade Federal da Bahia e o Governo do Estado da Bahia, orientados para a industrialização da economia baiana, os quais perduram de 1954 até 1959 (SANTOS, BARRETO e BARRETO, 2009, p. 73).

Assim, a perspectiva e as intenções da Missão foram apenas parcialmente implantadas em Salvador, diferentemente do que ocorreu em São Paulo. Um ponto possivelmente convergente entre os professores e gestores acadêmicos da Bahia e os membros da Missão seria o de que o estado era a porta do nordeste brasileiro. A Bahia era entendida como o estado que deveria liderar o desenvolvimento nordestino. Sua economia vinha apresentando um crescimento econômico acelerado, em parte devido ao petróleo do Recôncavo Baiano, que, até o início da exploração da Bacia de Campos, foi a mais importante fonte de óleo bruto brasileiro, o que levou à criação do primeiro polo petroquímico brasileiro no estado,

Não é possível saber, com base nos documentos aqui utilizados, quem eram os professores que já integravam os quadros da UFBA e de sua recém-criada Escola de Administração. Seria importante conhecer os perfis e a formação daqueles professores que ensinaram no primeiro curso de graduação em Administração oferecido. É razoável inferir que não eram da área de Administração de Negócios. É provável que tenham ensinado disciplinas que, no currículo implantado, poderiam ser consideradas como propedêuticas, como Economia, Sociologia, Psicologia, Matemática, Estatística e Contabilidade. Mas também há referências a um esforço inicial de pesquisa da qual faziam parte cientistas sociais. O livro menciona um texto de João Ubaldo Ribeiro, que atuou na instituição como jovem pesquisador. Esse texto foi posteriormente publicado na íntegra na revista *Organizações e Sociedade* (RIBEIRO, 2006 [1969]). Embora seja de 1969, sua existência indica a presença de um núcleo de acadêmicos interessados em Administração Pública na escola. Entretanto, quando o curso de graduação foi iniciado, um número maior de candidatos optou por Administração de Empresas. Todavia uma intervenção dos gestores da Escola fez com que as vagas fossem paritariamente estabelecidas, a fim de assegurar a continuidade da opção em Administração Pública.

Na Bahia como em São Paulo, a existência de uma opção em Administração Pública contou com o apoio e envolvimento dos governos estaduais. Em São Paulo, houve uma solicitação do governo do estado para que um curso de graduação fosse criado, arcando o estado com despesas substanciais para sua implantação, mediante convênio. No caso da Bahia, há igualmente vários acordos com o governo estadual para que cursos fossem oferecidos, inclusive em nível de pós-graduação (SANTOS, BARRETO e BARRETO, 2009).

O perfil da EAUFBA atualmente é de uma escola integrada que atua em três áreas: Administração de Empresas, Administração Pública e Administração Social ou do Terceiro Setor. Este perfil se estabelece a partir da década de 1980, quando ela passa por transformações que a revigoram e ampliam o seu leque de atividades. Mas auxilia no entendimento da escola de hoje o vínculo com a área pública presente desde a sua criação.

Na Bahia houve dificuldades de contratação de professores que seguiriam para o mestrado na MSU, o que os levava a embarcar sem um vínculo. Esse fato era de grande importância na época. Todos os professores em início de carreira da FGV e na maioria das instituições públicas possuíam vínculo empregatício ao embarcar. Em virtude disso os primeiros professores da Escola da Bahia que foram cursar o mestrado na MSU tinham de possuir recursos para que lá se sustentassem. A USAID pagava as taxas escolares e fornecia uma bolsa de manutenção que era insuficiente, não havia também o aporte adicional de um salário brasileiro. Isso levou os professores da área de Administração de Empresas a criar vínculos mais voláteis com a escola, o que ficou comprovado com a criação, por alguns deles, de uma escola privada de Administração de Negócios, onde passaram a atuar.

Ao mesmo tempo, a experiência baiana enfrentou outros problemas. Do lado da EAESP não foi possível motivar e entusiasmar os seus jovens professores como aos americanos. Do lado baiano, ter professores de São Paulo ensinando regularmente em um curso de graduação, utilizando material didático e metodologia provenientes de Michigan e de São Paulo, mas sempre através de São Paulo, não chegou a encantar. Assim, preferiu-se ter os paulistas ensinando em cursos de curta duração para a comunidade de negócios de Salvador.

## CONCLUSÕES

---

A discussão realizada permite algumas conclusões sobre os primeiros momentos em que se começou a trazer para a cena educacional brasileira o modelo americano de gestão de empresas ou negócios que passou a ser chamado de *management*. Este termo não é utilizado ao longo deste artigo porque não fazia parte da terminologia empregada pelos professores que integravam a missão. O que indica que sua importação se deu em período posterior ao estudado, o que pode indicar uma linha de análise interessante, referente às ondas de influência estadunidense.

Para a missão da MSU, levava-se adiante um projeto considerado adequado para auxiliar na construção de um país que aspirava alcançar o desenvolvimento. Aqui há conexão direta com o discurso que caracterizou o Pós-Segunda Guerra Mundial, que teve no Ponto IV do presidente norte-americano Harry Truman o seu ponto de partida como direcionador da política externa estadunidense. Nesse contexto internacional, os membros da Missão eram “missionários”, conforme os relatórios apontam. Acreditavam-se portadores de um conhecimento e de habilidades necessárias ao Brasil e estavam aqui para transmiti-las.

Ao iniciar o *Expanded Program*, a Missão tinha pelo menos um quinquênio de atividades bem-sucedidas em São Paulo. O Curso Intensivo de Administração, voltado para a comunidade paulista de negócios vinha sendo oferecido semestralmente. O curso de graduação, criado em 1957, já estava próximo de formar a primeira turma. Os professores brasileiros que foram cursar o mestrado na MSU já haviam voltado e começavam a lecionar, substituindo os professores da própria Missão. Também uma quantidade satisfatória de material didático já se acumulara. Nada mais inteligível, portanto, do que buscar a expansão levando na bagagem a experiência paulista.

A experiência baiana não podia replicar o que havia acontecido em São Paulo. Lá a EAUFBA estava inserida numa universidade federal. Enquanto a EAESP era uma escola isolada, mantida pela FGV, que, além de apoiar integralmente a atividade da Missão, desfrutava de mais agilidade e flexibilidade em comparação com uma universidade pública federal. Houve dificuldades para contratar jovens professores que seguissem para MSU para cursar o mestrado. Professores que já integravam o quadro da universidade, mas que não haviam sido selecionados nem treinados pela Missão, lecionaram no primeiro curso de graduação em Administração lá iniciado. Enquanto em São Paulo o curso focava em Administração de Empresas; na Bahia, desde o início, havia as opções para Administração de Empresas e para Administração Pública. Na Bahia havia um passado institucional e, em São Paulo, apenas o presente e a esperança de um futuro. Evidentemente o presente baiano e o seu futuro deveriam considerar o passado.

O cotejo dos Relatórios da Missão com o texto baiano mostra uma diferença de perspectivas. A Bahia e o Rio Grande do Sul aparecem nos relatos da Missão como extensões do projeto ainda em curso em São Paulo, considerado bem sucedido. A versão que se destaca da narrativa baiana é que o programa da Bahia, sua Escola de Administração, bem como o direcionamento tomado pelo curso desde o início e ao longo das décadas seguintes resultaram de uma dinâmica, de decisões, iniciativas e singularidades próprias do estado. Não seria exagero dizer que o projeto visto da Bahia é quase autóctone, com alguma contribuição de professores de São Paulo e também com algum apoio dos técnicos do Ponto IV/USAID. Menção também é feita a respeito de contatos com a EBAP para as questões de Administração Pública, mas nada que se aproximasse de uma tutela mais estrita, como a exercida pela Missão.

Uma observação final é que a EAUFBA foi o segundo curso de graduação em Administração no país a oferecer uma opção em Administração Pública. Outras duas escolas que foram pioneiras começaram com apenas uma opção, Administração Pública para a EBAP e Administração de Empresas para a EAESP. Apenas a UFMG contava com os dois cursos, o de Administração Pública, criado em 1952, e o de Administração de Empresas, criado em 1954. Meio século depois de criada, a EBAP se transforma em EBAPE – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas –, e a EAESP, embora não altere sua sigla e nome de batismo, agrega uma opção em Administração Pública em 1969. É uma característica brasileira que não encontramos na Europa ou nos Estados Unidos, onde programas de administração pública e de empresas localizam-se em escolas separadas. Esta peculiaridade brasileira talvez mereça maior atenção. Diante do exposto, futuras pesquisas poderiam aprofundar a análise das similaridades e diferenças da expansão do ensino de Administração *a la* Estados Unidos em diferentes instituições de ensino superior no país.

## REFERÊNCIAS

- ALCADIPANI, R.; BERTERO, C. O. Guerra Fria e ensino do management no Brasil: o caso da FGV-EAESP. **Revista de Administração de Empresas**, v. 52, n. 3, p. 284-299, maio-jun., 2012.
- ALCADIPANI, R.; BERTERO, C. Uma escola norte-americana no Ultramar? Uma historiografia da EAESP. **Revista de Administração de Empresas**, v. 54, n. 2, p. 154-169, mar.-abr. 2014.
- BARROS, A.; CARRIERI, A. Ensino superior em Administração entre os anos 1940 e 1950: uma discussão a partir dos acordos de cooperação Brasil-Estados Unidos. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 11, n. 2, p. 256-273, 2013.
- BRESSER-PEREIRA, L. C. From old to new developmentalism in Latin America. In: OCAMPO, José Antonio; ROS, Jaime (Org.). **The Oxford Handbook of Latin American Economics**. Oxford: Oxford University Press, 2011. v. 1, p. 108-129.
- BURGUIÈRE, A. **L'École des Annales: une histoire intellectuelle**. Paris: Odile Jacob, 2006.
- CARNEIRO, A. T. A Escola Superior de Administração e Negócios (ESAN): uma análise sobre o currículo dos primeiros cursos superiores de administração de empresas. In: ENCONTRO DA ANPAD, 34., 2015, Belo Horizonte. **Anais...** Rio de Janeiro: Anpad, 2015. p. 1-15.
- COELHO, F. de S. **Educação superior, formação de administradores e setor público: um estudo sobre o ensino de administração pública – em nível de graduação – no Brasil**. 151f. Tese (Doutorado em Administração) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, São Paulo, 2006.
- COSTA, A.; BARROS, D.; MARTINS, P. E. Perspectiva histórica em administração: novos objetos, novos problemas, novas abordagens. **Revista de Administração de Empresas**, v. 50, n. 3, p. 288-299, 2010.
- DALIO, D. J.; MIYAMOTO, S. O Governo Vargas e a Comissão Mista Brasil-Estados Unidos, momento formativo. **Ideias**, 1, p. 151-181, 2010.
- FISCHER, T. O ensino de administração pública no Brasil: da tutela estrangeira à autonomia necessária. In: REUNIÃO NACIONAL DA ANPAD, Belo Horizonte, 1985. **Anais...** Florianópolis-SC: Ed. da UFSC, 1985. p. 165-170.
- FISCHER, T. M. D. A Difusão do conhecimento sobre organizações e gestão no Brasil: seis propostas para o decênio 2000/2010. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 5, Edição Especial, p. 123-139, 2001.
- FRENKEL, M.; SHENHAV, Y. From americanization to colonization: the diffusion of productivity models revisited. **Organization Studies**, v. 24, n. 9, p. 1537-1561, 2003.
- HAINES, G. K. **The americanization of Brazil: a study of U.S. cold war diplomacy in the third world**. Wilmington: SR Books, 1989.
- HEDMO, T.; SAHLIN-ANDERSSON, K.; WEDLIN, L. Fields of imitation: the global expansion of management education. In: CZARNIAWSKA, B.; SEVON, G. **Global ideas - how objects, ideas and practices travel in the global economy**. Koege: Liber & Copenhagen Business School Press, 2005.
- HILTON, S. E. The United States, Brazil, and the Cold War, 1945-1960: End of the Special Relationship. **The Journal of American History**, v. 68, n. 3, 599-624, 1981.
- HIRST, M. **Brasil-Estados Unidos: desencontros e afinidades**. Rio de Janeiro: Editoria Fundação Getulio Vargas, 2009.
- KELLEY, E. S.; MILLS, A. J.; COOKE, B. Management as a Cold War phenomenon? **Human Relations**, v. 59, n. 5, p. 603-610, 2009.
- KHURANA, R.; SPENDER, J. C. Herbert A. Simon on what ails business schools: more than 'a problem in organizational design'. **Journal of Management Studies**, v. 49, n. 3, p. 619-639, 2012.
- MACHADO, M.B. **O ensino de Administração Pública no Brasil**. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getulio Vargas, 1966.
- MARCH, G. The study of organizations and organizing since 1945. **Organization Studies**, v. 28, n. 1. p. 9-19, 2007.
- RIBEIRO, J. U. Política e Administração. **Organizações e Sociedade**, v. 13, n. 37, 2006 [1969].
- RIBEIRO, R. A. A teoria da Modernização, a Aliança para o Progresso e as Relações Brasil – Estados Unidos. **Perspectivas**, São Paulo, v. 30, p. 151-175, 2006.
- ROWLISON, M.; HASSARD, J.; DECKER, S. Research Strategies for Organizational History: a dialogue between Historical Theory and Organization Theory. **Academy of Management Review**, v. 39, n. 3, p. 250-274, 2014.
- SANTOS, R. S.; BARRETO, M.G.P.; BARRETO, E.F. (Orgs.). **Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia: meio século de História (1959-2009)**. Salvador: EAUFBA, 2009.
- SIEGEL, G. The school of public administration involvement in international education and institution building programs. In: CLAYTON, R.; NELSON, E. K.; NEWLAND, C.; JENSEN, C. **Futures of the Past: collected papers in celebration of its more than eighty years University of Southern California's School of Policy, Planning and Development**. Bloomington: Iuniverse, 2010. p. 371-400.
- SILVA, B. Gênese do Ensino de Administração Pública no Brasil. **Cadernos de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 49, p. 42, 1958.
- ÜSDIKEN, B. Americanization of european management education in historical and comparative perspective: a symposium. **Journal of Management Inquiry**, v. 13, n. 2, p. 87-89, 2004.
- VIZEU, F. **Management no Brasil em perspectiva histórica: o projeto do IDORT nas décadas de 1930 e 1940**. Tese (Doutorado em Administração) – FGV EAESP, São Paulo, 2008.
- VIZEU, F. Potencialidades da análise histórica nos Estudos Organizacionais brasileiros. **Revista de Administração de Empresas**, v. 50, n. 1, p. 37-47, Jan./Mar., 2010.
- WEATHERBEE, T.G. Caution! This historiography makes wide turns: historic turns and breaks in management and organization studies. **Management & Organizational History**, v. 7, n. 3, p. 203-218, Aug. 2012.
- ZIMMERMAN, J.L. **Can American Business Schools Survive?** p.1-31. 2001. Disponível em <[http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=283112](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=283112)>. Acesso em: 21 dez. 2018.

**Carlos Osmar Bertero**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9813-088X>

Professor Emérito do Departamento de Administração Geral e Recursos Humanos da Escola de Administração de Empresas de São Paulo da FGV, Brasil; PhD em Management pela Cornell University (Estados Unidos). E-mail: [carlos.bertero@fgv.br](mailto:carlos.bertero@fgv.br)

**Amon Barros**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9748-7788>

Professor Assistente da FGV EAESP, no Departamento de Administração Geral e Recursos Humanos, Brasil; Doutor em Administração pelo CEPEAD/UFMG. E-mail: [amon.barros@fgv.br](mailto:amon.barros@fgv.br)

**Rafael Alcadipani**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5132-5380>

Professor Adjunto do Departamento de Administração Geral e Recursos Humanos da Escola de Administração de Empresas de São Paulo da FGV, Brasil; PhD em Business Administration pela Manchester Business School (Reino Unido). E-mail: [rafael.alcadipani@fgv.br](mailto:rafael.alcadipani@fgv.br)