

# ARTIGOS

Submetido 12.04.2016. Aprovado 08.02.2017

Avaliado pelo sistema *double blind Review*. Editor Científico: Anielson Barbosa da Silva

Versão original

DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020180102>

## A CRIAÇÃO DO CURSO SUPERIOR EM ADMINISTRAÇÃO NA UFRGS EM 1963: UMA ANÁLISE HISTÓRICA

*The creation of the Higher Education course in Administration at UFRGS in 1963: A historical analysis*

*La creación del curso superior de Administración en la UFRGS en 1963: Un análisis histórico*

### RESUMO

O artigo aborda a história e a Administração, e apresenta elementos sobre o desenvolvimento de uma Escola específica, o que permite olhar com mais minúcia para a forma como a “americanização” da Administração se desenvolveu na prática. Análises históricas foram realizadas a respeito dos cursos de Administração da FGV EAESP, UFBA e UFMG, e este texto preenche a lacuna de falta de análises de um dos cursos mais importantes do Brasil, o da UFRGS. Analisamos os documentos inéditos oriundos da comunicação entre professores estadunidenses na UFRGS e seus supervisores, que também atuavam no acordo bilateral entre Brasil e EUA, documentos que não foram objeto de análise anterior. Discutimos o desenvolvimento dos cursos de Administração da UFRGS entre 1959 e o ano em que ela, de fato, estabeleceu os cursos (1963). Assim, foi possível não apenas narrar o desenvolvimento dos cursos e refletir sobre as dificuldades encontradas para o estabelecimento do ensino superior em Administração no Brasil, mas também identificar que a ausência de legislação que regulamentasse o curso e, também, a profissão de administrador servia como justificativa para barrar a implantação da graduação na UFRGS. Ainda apontamos dificuldades que tiveram que ser superadas para os bacharelados se estabelecerem a partir de 1963.

**PALAVRAS-CHAVE** | Americanização, história da Administração, história dos cursos de Administração brasileiros, organizações e história, historiografia.

### ABSTRACT

*This paper aims to analyze how the “Americanization” of management education took place in practice in Brazil. In doing so, we focus on one of the most important management courses in Brazil that has not yet been analyzed by previous researchers. This paper focusses on documents of the communications between American academics at the Federal University of Rio Grande do Sul (Universidade Federal do Rio Grande do Sul [UFRGS]) and their supervisors, who also worked on the bilateral agreement between Brazil and the United States. This agreement aimed to expand higher education in management in Brazil, and relevant progress reports were located in the archives of Michigan State University. In analyzing these documents, we demonstrate the development of UFRGS management courses between the year in which the institution signed the cooperation agreement (1959) and when the course was established (1963). This period was chosen because it helps to clearly explain the reasons that led to the delay in the implementation of courses at UFRGS, as well as the actions of representatives of the institutions in this period. Our analysis describes the course’s development but also reflects on the difficulties that faced the establishment of higher education in management in Brazil. We found that the lack of legislation regulating the course and also the administration profession served as the justification for barring the undergraduate course at UFRGS. We also point out several difficulties that had to be overcome for the bachelor programs to settle from 1963 onwards.*

**KEYWORDS** | Americanization, history of Administration, history of the Brazilian courses in Administration, organizations and history, historiography.

### RESUMEN

*El artículo se centra en la historia y en la Administración y aporta elementos sobre el desarrollo de una escuela específica, lo que permite observar con mayor detalle la forma en que la norteamericanización de la Administración se desarrolló en la práctica. Se realizaron análisis históricos sobre los cursos de Administración de la FGV EAESP, UFBA y UFMG y este texto suple la falta de análisis de uno de los cursos más importantes de Brasil -el de la Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Se analizaron documentos inéditos -que no fueron objeto de análisis anterior-, oriundos de la comunicación entre profesores estadounidenses en la UFRGS y sus supervisores, que también trabajaban en el acuerdo bilateral Brasil-EE.UU., destinado a la expansión de la educación superior en Administración de Empresas. Se discutió el desarrollo de los cursos de Administración de la UFRGS entre 1959 y 1963, año en que de hecho se establecieron los cursos. De este modo, no sólo fue posible narrar el desarrollo de los cursos y reflexionar sobre las dificultades encontradas para el establecimiento de la enseñanza superior de Administración en Brasil, sino también identificar que la falta de legislación que regulara el curso y también la profesión de administrador sirvió como justificación para impedir la implantación del curso de licenciatura en la UFRGS. Asimismo, se señalaron las dificultades hubo que superar para que las licenciaturas se establecieran a partir de 1963.*

**PALABRAS CLAVE** | Norteamericanización, historia de la Administración, historia de los cursos brasileños de Administración, organizaciones e historia, historiografía.

#### AMON BARROS

amon.barros@fgv.br

ORCID: 0000-0002-9748-7788

#### RAFAEL ALCADIPANI

rafael.alcadipani@fgv.br

ORCID: 0000-0001-5132-5380

#### CARLOS OSMAR BERTERO

carlos.bertero@fgv.br

ORCID: 0000-0001-9813-088X

Fundação Getúlio Vargas, Escola de Administração de Empresas de São Paulo – São Paulo – SP, Brasil

## INTRODUÇÃO

O bacharelado em Administração desponta hoje como o curso com o maior número de matriculados no ensino superior brasileiro, com cerca de 1,3 milhão de alunos, segundo o Censo da Educação Superior de 2015 (Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2015). Recentemente, diversos estudos que buscam analisar as origens e o desenvolvimento desse curso no País vieram à tona. A Administração começou a ser ensinada em cursos universitários no Brasil no princípio da década de 1950 e ganhou ímpeto na virada dos anos 1950 para os anos 1960. Tal ensino recebeu grande influência dos Estados Unidos, país onde o ensino da Administração ganhou proeminência e a partir do qual se expandiu para todo o mundo (Kipping, Engwall, & Üsdikem, 2008/2009).

Os acordos de cooperação entre Brasil e Estados Unidos foram assinados durante o governo de Juscelino Kubitschek, que havia assumido em 1956 e permaneceu no cargo até 1961, quando, em 31 de janeiro, transmitiu o cargo para Jânio Quadros. Porém, Jânio renunciou ao mandato em agosto do mesmo ano, dando lugar ao turbulento governo de João Goulart, que foi deposto por um golpe militar em 1964. Assim, o ensino de gestão desenvolveu-se no Brasil durante um período de fortes agitações políticas. No cenário internacional, eram tempos de Guerra Fria, que servia como elemento incontornável na relação entre países, fazendo também parte do imaginário da época. É nesse contexto, em que diversos acordos de cooperação vinham sendo celebrados entre o Brasil e os Estados Unidos, desde o período da Segunda Guerra Mundial, que foi assinado e implantado um termo específico para o desenvolvimento da educação em Administração no País.

Recentemente, estudos investigaram tanto o papel da Guerra Fria quanto o papel dos Estados Unidos na criação da Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (FGV EAESP) (Alcadipani & Bertero, 2012, 2014), da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais (Face-UFMG) (Barros, 2014) e da Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getúlio Vargas (FGV EBAPE) (Coelho & Nicolini, 2014). Essas foram as três primeiras Escolas a oferecerem o curso de Administração no País. A FGV EAESP foi uma das primeiras Escolas brasileiras dedicadas integralmente ao ensino da Administração de Empresas e contou com o apoio direto do governo dos EUA. O mesmo se deu na Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getúlio Vargas (FGV EBAPE), no curso de Administração Pública, apoiado pela Organização das Nações Unidas (ONU). Vale destacar que, como aponta Machado (1966), tais Escolas emergiram antes

da regulamentação da profissão, em 1965, e do estabelecimento do primeiro currículo mínimo, em 1966. Diante disso, os três cursos pioneiros funcionaram de modo experimental ou por meio de autorizações especiais. Desde algum tempo, a adequação dos conteúdos à realidade brasileira vem sendo discutida, por exemplo, por Motta (1983), Fischer (1985) e Serva (1992). Nota-se, ainda, que há estudos críticos a respeito da influência dos EUA no ensino de gestão no Brasil, destacando o conteúdo ideológico pró-EUA e pró-capitalista presente na formação do administrador no Brasil (Covre, 1981), e este artigo se insere nas preocupações do campo no Brasil com a análise histórica (Costa, Barros & Martins, 2010).

De toda forma, norte-americanos e brasileiros foram já retratados como “parceiros para o desenvolvimento” (Fischer, 1985). Foi analisando, também, o papel da Fundação Ford na FGV EAESP (Cooke & Alcadipani, 2015), mostrando que não apenas o governo dos EUA estava interessado na implementação do ensino em Administração no Brasil, mas também fundações norte-americanas. Documentos dos arquivos da Michigan State University (MSU) indicam que a FGV EAESP foi pensada como um polo irradiador do ensino de Administração no Brasil, aspecto também destacado por Coelho & Nicolini (2013). A Escolas buscou influenciar a expansão da Administração no sul do país, via UFRGS, e para o Nordeste, por meio da Universidade Federal da Bahia (UFBA) (Bertero, Barros & Alcadipani, 2016). Ao mesmo tempo, há estudos que indicam a criação do ensino de Administração no Brasil em oposição à influência dos EUA e da FGV, como nos mostram Barros e Carrieri (2013) no caso da UFMG. Todavia, ainda não encontramos discussões a respeito de como se deu a expansão de tal ensino com o apoio do governo dos Estados Unidos por intermédio da FGV.

Dessa forma, o objetivo deste artigo é procurar entender a relação entre o governo dos EUA e a FGV na criação do curso de Administração de Empresas na UFRGS. Fischer (1985) parcialmente tratou do assunto em sua pesquisa, mas neste artigo aprofundamos a análise por meio de documentos inéditos. Para tanto, focaremos o período entre a assinatura do acordo de cooperação entre Brasil e EUA em 1959, e a criação do curso de graduação em Administração na Faculdade de Ciências Econômicas (FCE) da UFRGS, que aconteceu em 1963. O acordo previa o apoio administrativo e financeiro do governo estadunidense e do governo brasileiro para o estabelecimento de cursos de bacharelado em Administração nas universidades signatárias que ainda não contavam com esse diploma, ao mesmo tempo que objetivava fortalecer os cursos já existentes nas Escolas da Fundação Getúlio Vargas (FGV). Para isso, nos valem das comunicações entre a missão estadunidense enviada à Escola e a coordenação do programa, disponíveis nos arquivos da MSU e

até então desconhecidos do público nacional. Essa delimitação se justifica na medida em que, a partir dos documentos da missão estadunidense, nos concentramos em discutir o cenário que seus membros delinearão para a implantação do curso, bem como suas perspectivas sobre o seu desenvolvimento. O texto contribui para o campo de estudo de história em Administração ao trazer à tona a relação entre a UFRGS e os EUA, tendo como intermediária a FGV (especialmente a FGV EAESP), dentro da perspectiva de expandir o ensino de Administração no Brasil. É fundamental destacar que não defendemos que essa relação seja fundamental e decisiva na explicação da criação do curso que estamos analisando. Por certo, há outros fatores locais e nacionais tão ou mais relevantes do que as ações do governo dos EUA e da FGV. Todavia, focamos o papel dos EUA e da FGV pelo fato de a expansão do ensino de Administração dentro de um mesmo país por meio de um acordo com instituições dos EUA (ex.: MSU) em conjunto com uma instituição local (ex.: FGV) ser um tema pouco explorado na literatura a respeito da influência dos EUA na difusão do ensino da gestão pelo mundo. Assim, é obrigatório reforçar que esta é uma versão possível da história do curso de Administração de Empresas da UFRGS, a partir dos documentos a que tivemos acesso, que não pretendemos como a mais verdadeira, correta ou única.

## HISTÓRIA E ESTUDOS ORGANIZACIONAIS E O CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Embora a pesquisa de cunho histórico na área de Administração não seja recente, esse campo passa a ser mais bem demarcado a partir da publicação do trabalho de Clark e Rowlinson (2004), que contribuiu para dar visibilidade a mudanças que vinham emergindo no âmbito da interlocução entre história e estudos organizacionais. Üsdikem e Kieser (2004) também contribuíram para o desenvolvimento do debate ao traçarem um mapa do campo, classificando os trabalhos históricos na área em trabalhos suplementares, integradores e reorientadores. Os autores apontam que, nos trabalhos do primeiro grupo, a história seria vista como fonte de dados para a formulação de teorias gerais calcadas numa noção rígida de ciência. Os estudos integradores, por sua vez, valem-se de elementos históricos para enriquecer perspectivas sobre o presente. Por fim, os estudos reorientadores tomam a história como um objeto a ser estudado em si mesmo, na medida em que sempre apresentará conexões com o presente.

As categorias criadas por Üsdikem e Kieser (2004) reverberaram em estudos publicados no Brasil. Tanto Vizeu

(2010) quanto Costa, Barros e Martins (2010) partiram desse trabalho para fazer reflexões sobre a pesquisa histórica em estudos organizacionais no País. Assim, vê-se que, embora seja possível tecer críticas ao esforço de classificação e criação de enquadramentos que podem embaçar especificidades entre as diversas possibilidades da pesquisa histórica, é importante também reconhecer que a classificação contribuiu com a visibilidade de discussões que se consolidavam.

Na área de estudos organizacionais, parte importante dos trabalhos se vale da história para buscar construir narrativas do passado que contribuam para compreender quais os contextos sociais e políticos que ensejaram certas possibilidades de desenvolvimento em lugar de outros. Nesse sentido, os trabalhos de Kelley, Mills e Cooke (2009), por exemplo, discutiram como o ambiente político e ideológico do período da Guerra Fria influenciou o desenvolvimento e a institucionalização de saberes administrativos radicalmente alinhados ao que eram considerados os valores estadunidenses (Grant & Mills, 2006; McLaren & Mills, 2008).

Posteriormente, como discutem Barros (2014), Alcadipani e Bertero (2014), Kipping et al. (2008/2009) e Kipping, Üsdikem e Puig (2004), essa Administração à americana passou a ser ativamente exportada para outros países como estratégia para influenciar um padrão de desenvolvimento econômico que se distanciasse do comunismo soviético, especialmente a partir da segunda metade dos anos noventa e cinquenta. No mesmo período, o curso de Administração nos EUA passou por um momento de consolidação, com a publicação de dois relatórios, em 1958, que discutiam o estado do ensino superior na área, ao mesmo tempo que propunham mudanças que aproximassem a área do que se considerava como saber acadêmico, em contraposição a saberes práticos ou vocacionais, por exemplo (cf. Barros, Cruz, Xavier, Carrieri, & Lima, 2011). O texto elaborado para a Fundação Carnegie, *The Education of American Businessmen: A Study of University-College Programs in Business Administration*, foi escrito por Frank Pierson, enquanto o relatório da Fundação Ford, intitulado *Higher Education for Business*, tem como autores Robert Aaron Gordon e James Edwin Howell.

Ao mesmo tempo, a Administração era vista como um produto exportável e que poderia contribuir para enfraquecer a “ameaça comunista” colocada pela União Soviética no contexto da Guerra Fria. O embate entre as duas potências de então influenciou o debate e a formação da Administração (Cooke & Mills, 2008; Grant & Mills, 2006; Kelley et al., 2009; McLaren & Mills, 2008), que tendeu a silenciar a influência da esquerda na área de saber (Cooke, 1999).

O estabelecimento de novos cursos de Administração, especialmente em países considerados em disputa, era visto como um instrumento que poderia contribuir para ampliar a influência dos EUA, na medida em que a epistemologia que fundamenta a área de saber é marcada por elementos que refletem aspectos da cultura e da ideologia estadunidenses (Grant & Mills, 2006; Kelley et al., 2009). Diversos países receberam apoio direto e indireto dos EUA para estabelecer ou reformar os cursos que ministravam Administração, entre eles o Brasil.

No País, o primeiro curso superior em Administração estabelecido com apoio dos EUA e por intermédio da ONU foi o da Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas (EBAPE), ligada à FGV, criado em 1952 (Machado, 1966). No mesmo ano, foi criado também o curso superior em Administração Pública da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), que recebeu apoio de um consultor estadunidense no ano de 1953 (Barros, 2014; Barros & Carrieri, 2013). Em 1954, foi criado o curso de Administração de Empresas da Escola de Administração de Empresas de São Paulo (EAESP), também ligado à FGV (Alcadipani & Bertero, 2014), que recebeu forte apoio da MSU e da Fundação Ford.

Como apontam Alcadipani e Bertero (2014), buscou-se utilizar essa Escola como base para a propagação da Administração à americana – ou *managerialism*, segundo Foster, Mills e Mills (2014) – nos termos do que foi estabelecido no acordo de cooperação entre Brasil e Estados Unidos (Fischer, 1985), sob auspícios da doutrina do Ponto IV, inaugurada por Harry Truman em 1949, que previa o apoio técnico aos países do “terceiro mundo” para auxiliá-los a evitar a “ameaça comunista”. Nos termos do convênio, seriam criados cursos de Administração na UFRGS e na UFBA, que contariam com o apoio tanto da MSU como da EAESP, na medida em que os candidatos a se tornarem professores que fossem indicados pelas respectivas universidades fizessem um período de nivelamento em São Paulo, para posteriormente seguir para o mestrado em Michigan.

O estabelecimento desses cursos superiores era parte da estratégia mais abrangente dos EUA de disseminação da Administração no mundo e no Brasil, em particular. No País, a ideia era que essas Escolas passassem a servir de *hub* para a disseminação da Administração em suas respectivas áreas de influência, papel que também seria destinado “formalmente” à UFMG se a Escola não tivesse desistido da participação do Acordo sobre Serviços Técnicos Especiais, entre o Brasil e os EUA, no último instante (Barros, 2014).

Nesse sentido, é possível especular com certa margem de certeza o porquê de a UFRGS ter sido escolhida como uma das escolas participantes do acordo de cooperação entre Brasil e EUA,

dado que, como apontam Alcadipani e Bertero (2014), a intenção estadunidense era fazer das escolas participantes centros para difusão do conhecimento administrativo. As instituições escolhidas se situavam em capitais de estados com importante participação no PIB e que eram as maiores cidades do País na época, na seguinte ordem: São Paulo, Rio de Janeiro, Recife, Belo Horizonte, Salvador, Porto Alegre (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística [IBGE], 2010).

Contudo, as universidades federais de Belo Horizonte e de Recife acabaram não assinando o acordo, apesar de terem participado das negociações (Barros & Carrieri, 2013). São Paulo e Rio de Janeiro já participavam com as escolas ligadas à FGV. Assim, apenas Salvador e Porto Alegre assinaram acordos (que eram específicos, embora sob o mesmo “guarda-chuva”). A universidade baiana optou pela criação de uma Escola de Administração, enquanto a sua congênera gaúcha optou por tentar estabelecer o curso de graduação em Administração na Faculdade de Ciências Econômicas, já que seus gestores estavam receosos em dar um passo mais definitivo para a criação do curso, enquanto não houvesse legislação específica, como se verá adiante.

## O USO DE DOCUMENTOS

É interessante que, em um dos documentos analisados, há uma consideração que deve ser tida em conta em relação ao seu uso para tentar reconstruir o passado (o que é sempre fadado ao fracasso):

Devo dizer, também, que se nossas cartas sobre detalhes administrativos parecem ser demasiado formais, e mesmo, duras, é porque nossa correspondência oficial se torna parte dos documentos sujeitos à revisão à qualquer momento pelos auditores deste contrato e dos escritórios da [International Cooperation Administration] ICA/Washington. Não apenas nossas cartas se tornam parte dos arquivos, mas também aquelas que chegam dos agentes “no campo”. (Austin, 1959, s.p.)

Ou seja, Ruben Austin explicita que o teor das cartas atende a certos padrões de formalidade, porque elas serão arquivadas, servindo de substrato para narrativas que venham a ser construídas sobre os objetos acerca dos quais versam. Nesse sentido, estamos cientes de que as narrativas que



produzimos a partir dos documentos consultados devem ser tomadas com cautela, na medida em que se estabelecem com base em documentos oficiais e que foram considerados aptos a servirem de registros das ações levadas a cabo em meados do século passado, mas que atendiam a certas leis de formação e de enunciação discursivas, como discutido por Foucault (2008). Os arquivos, nesse sentido, dizem algo para alguém a partir de um conjunto de possibilidades finito, embora talvez inesgotável (Foucault, 2008; Stoler, 2009).

Isso, por certo, não invalida o esforço de interpretação dos dados e de elaboração da narrativa em si, mas é um aspecto que precisa ser explicitado para que tanto os autores quanto o leitor não percam de vista que esta não é uma perspectiva definitiva acerca dos desenvolvimentos do curso de Administração da UFRGS. Os arquivos, como apontam Schwartz e Cook (2002), exercem poder sobre as maneiras possíveis de se contar uma narrativa, e isso amplia a necessidade de se inquirirem não apenas os documentos que guardam, mas também as instituições que os arquivam e abrigam. Isso, em nosso caso, reitera a necessidade de tomar cuidado com a visão que emerge dos dados, dada a sua quase unilateralidade (todos os documentos foram produzidos por estrangeiros, em geral estadunidenses), e as regulações que incidiam sobre a produção dos textos, como deixou entrever Austin (1959) no trecho citado acima.

Os documentos analisados aqui foram coletados nos arquivos da MSU e entre as atas das reuniões da comissão estadunidense que chefiava o programa no Brasil, que ficava baseada na EAESP. Após selecionados, a partir dos arquivos da MSU, os documentos foram fotocopiados e agrupados por temas. Posteriormente, foram lidos três vezes por um pesquisador diferente do que os coletou e agrupou: uma primeira leitura superficial, para conhecimento do conjunto das informações presentes, uma segunda leitura marcando os pontos considerados mais importantes e uma terceira buscando reagrupá-los a partir das lógicas narrativas que emergiram, quais sejam:

- Os preparativos para a chegada dos professores: o questionário de preparação, o pedido de visto e a vinda do carro, currículos de Oberg e Nordstrom; Oberg chamado para uma consultoria.
- Influenciando os atores: reuniões com empresários, jornadas e cursos; tradução de livros e disseminação de novas técnicas de ensino; conferência das faculdades de economia.
- Dificuldades enfrentadas no estabelecimento do curso: carência de currículo mínimo e receio do diretor em

estabelecer um curso à margem da legislação; a carga de trabalho dos alunos; as dificuldades dos professores estadunidenses com o idioma e adaptação; os professores brasileiros voltavam do treinamento sem posição assegurada; críticas às condições do curso nos EUA.

- Outros temas diversos: o curso preparatório na FGV; as outras escolas participantes do acordo; a visita dos diretores da escola aos EUA.

Como se notará, nem todos os temas aparecerão neste artigo. Todos os documentos estavam em inglês e foram traduzidos para o português. Aqueles que não tinham autoria definida foram atribuídos à organização que os produziu ou são citados a partir de seu título. Cabe ainda ressaltar que, entre os diversos documentos consultados que versavam sobre o estabelecimento do curso da UFRGS, alguns se destacaram pela extensão e pela quantidade de informações relevantes para o nosso trabalho. Foram o *Report on the Conference of Economics Faculties in Brazil*, o *Progress Report (1959)*, o *Annual Report (July 1958 – June 1959)* enviados por Winston Oberg em novembro de 1959, o *Semi Annual Report (July – December, 1960)*, presumivelmente escrito por Oberg, e o *Professor Winston Oberg End-of-Tour Report* enviado à ICA por Winston Oberg em 25 de setembro de 1961. Nos documentos, os principais personagens que têm voz são Winston Oberg, primeiro professor estadunidense a coordenar as atividades do acordo em Porto Alegre, Ruben Austin (*Dean* do College of Business da MSU) e Claude McMillan, chefe da missão lotado na EAESP. Outra pessoa que frequentemente tem seu nome mencionado é Peri Pinto Diniz da Silva (vice-reitor da UFRGS e diretor da escola).

## UMA NARRATIVA A PARTIR DOS DOCUMENTOS

Fundada como Escola de Comércio em 1909, a atual Faculdade de Ciências Econômicas da UFRGS é uma das mais antigas escolas da área de economia do País (Fonseca & Carrion, 2006). Isso pode ter impactado a força política que os economistas tinham e que será discutida adiante. A instituição, em 1934, passou a se chamar Faculdade de Economia e Administração, possivelmente por causa da regulamentação do curso superior em Administração e finanças, que passou a oferecer no mesmo ano. Com a extinção do curso pelo governo federal em 1945, a faculdade passou a oferecer os cursos de ciências econômicas e de ciências contábeis e atuariais, em conformidade com a regulamentação estabelecida pelo governo federal (Barros, 2014). Em 1950, por

ocasião da federalização da universidade, a faculdade assumiu o seu nome atual de Faculdade de Ciências Econômicas (Fonseca & Carrion, 2006). Em 1934 já se iniciam debates a respeito da necessidade de se estabelecer um currículo mínimo para o curso de Administração e também o reconhecimento da profissão de administrador.

Assim, em 1958, quando a FCE-UFRGS aceitou entrar no acordo que previa o estabelecimento de um curso superior em Administração, a faculdade já podia ser considerada uma instituição bem estabelecida, com os cursos superiores que oferecia contando com mais de 10 anos desde que haviam sido adequados à legislação mais recente. Tal delineamento é necessário, pois é possível que tal cenário tenha influenciado a aceitação do curso superior em Administração de Empresas na faculdade, tendo em vista que, segundo as fontes consultadas, boa parte da oposição à nova graduação vinha das associações profissionais de contadores e economistas e dos professores dessas áreas dentro da escola.

Isso diferencia a FCE-UFRGS de outras escolas que já ofereciam o curso de Administração na época: as escolas ligadas à FGV se estabeleceram com o curso de Administração desde o início, e os cursos oferecidos pela UFMG vinham sendo planejados pelo menos desde 1950 (Barros, 2014). Por sua vez, a UFBA, que também assinou o acordo, optou por estabelecer o curso superior de Administração de Empresas numa escola à parte, separada das outras da instituição, que foi criada formalmente apenas em 1962, embora a admissão da primeira turma tenha acontecido em 1960 (Barreto Filho, 1999; Machado, 1966).

Antes de o primeiro professor efetivamente indicado para permanecer em Porto Alegre chegar, um professor estadunidense foi à cidade conversar com o diretor da faculdade, professor Pery Pinto Diniz, para falar sobre a extensão dos cursos de graduação em Administração para a cidade. O visitante, identificado como professor Charles Lawrence, saiu com uma impressão positiva do encontro, acreditando que havia grande expectativa em relação ao andamento do acordo. No dia 10 de abril de 1959, Claude McMillan, chefe das operações no Brasil, escreveu a Ruben Austin informando que quatro professores da UFRGS já haviam sido recrutados e estavam na EAESP para iniciar seus estudos, a fim de adquirir o grau de mestre. Além disso, McMillan apontou que haviam sido delineados alguns cursos de curta duração a serem ministrados na UFRGS. Esses cursos, como se verá adiante, assumiram grande importância, pelo menos no período que antecede a implantação da graduação em Administração. Nessa mesma mensagem, McMillan (1959) pede que Ruben Austin, coordenador do projeto de cooperação, consiga mais informações sobre o programa entre a Universidade de Chicago

e a Universidade de Santiago, que permitiu que essa última estabelecesse um instituto para educação em Administração, com abertura para a atuação de consultores. O interesse das escolas brasileiras no tema se dava pelas dificuldades encontradas até então para manter professores em tempo integral.

Os professores indicados para a “missão”, modo pelo qual o programa de cooperação era chamado, passavam por um processo de seleção que continha questões diversas, com várias delas se referindo às preferências e opções políticas do selecionável, bem como suas atividades progressas. No caso de Porto Alegre, identificamos duas fichas de professores que vieram ao Brasil para servirem como professores-consultores. O questionário, chamado *Security Investigation Data for Sensitive Post*, e o formulário *Application for Federal Employment* perguntavam sobre funções desempenhadas anteriormente e, especificamente, se o candidato já havia pertencido ao partido comunista ou qualquer organização fascista ou comunista. A partir da leitura desses documentos, constatamos que dois professores tinham trabalhado na Força Aérea dos Estados Unidos: Winston Oberg (que chegou em 1959 e ficou responsável pela área de Administração de Empresas) e Adolph Grunewald (que foi indicado para vir ao Brasil em 1961, quando assumiu o posto de Oberg), que aparece pouco nas comunicações às quais tivemos acesso. Infelizmente, não localizamos essas informações a respeito do professor Joseph Nordstrom, que assumiu o posto de Grunewald em 1963. Outro professor que veio ao Brasil, mas que não assinou nenhum documento dos que tivemos acesso e de quem não localizamos o questionário ou o formulário, foi o professor Alfred G. Oberg, que veio ao País em 1959, pouco depois de Oberg, ficando responsável pela área de Administração Pública.

O professor Winston Oberg, que foi o primeiro a chegar ao Brasil com destino a Porto Alegre, optou por desembarcar em Santos, para vir no mesmo navio no qual viria seu carro. Aparentemente, houve uma longa negociação relacionada aos custos totais de viagem de Oberg e de sua família. Oberg chegou ao Brasil em 1959 e foi inicialmente de Santos a São Paulo, onde ficou três semanas na EAESP, antes de seguir viagem para Porto Alegre, com sua esposa e seu filho. É possível perceber, pelas trocas de mensagens, que, na maior parte do tempo, Oberg é mais incisivo do que as contrapartes com as quais se corresponde, o que pode ser um sinal de irritação, mas que é coerente com outras mensagens enviadas pelo professor, em geral com posicionamentos bem definidos a respeito dos assuntos referentes à missão.

Exemplo disso é Oberg (1961) ter afirmado, em um dos relatórios que havia enviado à United States Operations Mission

(USOM), que os bolsistas que foram à Califórnia tiveram uma “experiência infeliz”. Em resposta, a USOM afirma que “Professor Oberg pode ter entendido mal os comentários feitos pelo *dean* Diniz, uma vez que todas as conversações do *dean* são conduzidas em português” e que “O professor Oberg não tem responsabilidade ou autoridade para tecer comentários sobre a área de Administração Pública da universidade”.

Oberg entendia que o principal objetivo de sua estadia em Porto Alegre era estabelecer o curso de graduação em Administração de Empresas. Contudo, ele afirma ter se deparado com resistências por parte dos membros da faculdade, embora não tenha detalhado quais eram essas objeções, além do fato de o curso não ser regulamentado pelo governo federal. Oberg estabeleceu eventos, chamados de jornadas, que eram cursos presenciais de curta duração ministrados para gestores da região de Porto Alegre, atualmente consideradas atividades de educação executiva. Ao mesmo tempo, ele tentava demover a resistência do diretor da faculdade, Diniz, em implantar um curso que ainda não estava regulamentado, indicando a importância da formação para o desenvolvimento econômico. Claude McMillan afirma que, apesar de o professor Oberg ter encontrado um ambiente receptivo:

Ficou claro na nossa operação em Porto Alegre que nossas contrapartes brasileiras iriam, na verdade, “nos colocar sob julgamento” para provar que as mudanças que propomos implantar são apropriadas para a educação brasileira e superiores aos conceitos tradicionais, utilizados atualmente. (McMillan, 1960, s.p.)

Oberg aponta em seu relatório final que:

O primeiro problema, e um que não foi resolvido por vários meses, foi desenvolver um relacionamento próximo e de aconselhamento construtivo com o Professor Diniz, de modo que ele buscase a mim sobre conselhos sobre desenvolvimentos do curso, do currículo e similares e, ao mesmo tempo, agisse de acordo com esses conselhos. De início, a língua foi um problema especialmente agudo já que Diniz tinha pouco domínio do inglês e eu cheguei sem conhecimentos em português.

Entretanto, eu gradualmente aprendi a língua ao ponto de poder dispensar o intérprete ao falar com o Diretor Diniz e desse ponto em diante – particularmente depois da primeira de uma série

de seminários ministrados aos finais de semana para executivos, e que se provaram um sucesso espetacular – minhas relações com Diniz melhoraram rapidamente. (Oberg, 1961, p. 3)

É interessante como, na fala de Oberg, ele esperava que o professor Diniz “seguisse seus conselhos”, embora ele também considerasse Diniz como seu supervisor. O posicionamento do estadunidense sugere que ele acreditava que exerceria influência decisiva nos rumos da implantação do curso de Administração da Faculdade de Economia da UFRGS, que havia recebido 200 mil dólares das fundações Ford e Rockefeller. Além disso, Oberg (1961) aponta que as jornadas organizadas serviram para aproximar a universidade da comunidade de negócios, que se demonstrava disposta a empregar graduados em Administração de Empresas. Esses cursos também estimularam a doação de dinheiro para a faculdade por parte dos empresários locais. Nesse sentido, a aproximação com o empresariado e os gestores de empresas foi considerada a parte mais bem-sucedida das tarefas que Oberg (1961) deveria cumprir. Também o segundo professor lotado no curso, Joseph Nordstrom, que chegou a Porto Alegre em setembro de 1960, dedicou-se a convencer o empresariado e outras faculdades da UFRGS sobre a pertinência de se estabelecer um curso de Administração na universidade (Oberg, 1960).

Um dos principais eventos que aconteceram no período estudado foi a 1ª Conferência Nacional das Faculdades de Economia no Brasil, sediada na FCE. A conferência contou com a presença de 28 faculdades de economia do País, entre elas, as escolas da FGV (EBAPE e EAESP), das faculdades de ciências econômicas da UFMG – que iniciou as atividades de um curso de Administração Pública em 1953 e de Administração de Empresas em 1955 (Barros, 2014) – da UFBA – que havia estabelecido a Escola de Administração dois meses antes (Barreto Filho, 1999) – e da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) – que estabeleceu o curso de Administração ainda em 1959, mesmo não tendo entrado no acordo de assistência (Barros & Carrieri, 2013; Machado, 1966).

O fato de diferentes escolas escolherem atender ou não à legislação referente ao ensino superior era motivo de grande confusão para os professores estadunidenses:

Diferentes universidades no Brasil se comportam diferentemente quanto à importância de se conduzirem as suas várias atividades em conformidade com os requerimentos do Ministério da Educação na medida em que o Ministério interpreta e aplica a legislação pertinente às univer-

sidades federais. Tendo em vista que os fatores presentes no ambiente brasileiro são em grande medida de natureza política, os membros da Missão Americana ligados ao Programa Expandido devotaram-se principalmente a aconselhar suas contrapartes brasileiras em termos de assuntos acadêmicos em antecipação a novos programas e em relação à questões administrativas no que se refere ao treinamento de possíveis professores de Administração de Empresas. (Oberg, 1959, 1)

Além dessas escolas e faculdades, o encontro também contou com a participação de outras instituições (como o escritório do Ponto IV), órgãos governamentais e conselhos profissionais de economistas e contadores, totalizando, segundo Oberg (1959, p. 9-11), cerca de 50 entidades. Oberg, que chegara ao Brasil havia poucas semanas, aponta que, entre os temas em discussão, estava a tentativa de delimitar a área de atuação dos profissionais egressos dos cursos de ciências econômicas e de ciências contábeis e atuariais. Segundo Oberg, embora uma parte dos presentes considerasse oportuna a inserção de disciplinas de Administração nos currículos de ciências econômicas e contábeis e suficiente para atender às necessidades do País, foi quase consensual entre os acadêmicos que era necessário que se aguardasse a regulamentação dos cursos de Administração Pública e de Empresas. Mas essa regulamentação encontrava a oposição das associações profissionais. Nas palavras de Oberg:

No desenvolvimento de um currículo em Administração de Empresas em nível de graduação, o progresso foi bloqueado quase completamente durante minha estadia de dois anos. Em novembro de 1959 o Diretor Diniz convocou uma conferência de Faculdades de Ciências Econômicas de diversas universidades brasileiras. [...] Diniz me pediu para trabalhar em uma recomendação de currículo em Administração de Empresas para apresentar a este grupo. Algumas outras sugestões de currículo foram feitas por pessoas de outras universidades. Contudo, houve oposição ativa, por parte das associações de economistas e contadores, a qualquer mudança de currículo. (Oberg, 1961, p. 4, grifos no original)

Contudo, como a conferência não obteve sucesso em atingir algum grau de acordo em relação ao estabelecimento

de um currículo para os cursos de graduação em Administração de Empresas, a direção da FCE da UFRGS continuou resistente em relação à implantação do bacharelado. Oberg aponta que:

Diniz não estava disposto a seguir com a implantação de um curso de graduação sem contar com suporte legal para o estabelecimento de um currículo. Assim, para todos os efeitos, todo planejamento para o desenvolvimento de um currículo de um curso de graduação em Administração de Empresas parou no final de 1959 [após o congresso ter recusado uma primeira proposta de currículo, construída a partir das discussões do congresso de faculdade de economia realizado na faculdade] e só retornou em 1961. Esse retorno se deu porque a associação de economistas decidiu tentar desenvolver – dentro do currículo de economia – uma área de concentração [major] em Administração de Empresas. (Oberg, 1961, p. 3)

Para isso, o presidente da associação de economistas procurou apoio da UFRGS na figura do diretor Diniz, que pediu ao outro membro da missão estadunidense, Joseph Nordstrom, que fizesse sugestões. Mesmo assim, Oberg (1961) estava desanimado em relação à possibilidade de um curso de graduação em Administração ser estabelecido na universidade antes da aprovação de um currículo, embora acreditasse que, para a pós-graduação e em temas relacionados à Administração para o desenvolvimento (*development administration*), as perspectivas eram melhores.

Quando o primeiro passo para a elaboração de um currículo mínimo fora dado na UFRGS, os consultores estadunidenses ficaram desapontados. O professor indicado para elaborar o primeiro rascunho não era um dos que haviam estudado nos EUA (Oberg, 1960), o que sugere a presença de resistências dentro da UFRGS ao papel desempenhado pelos EUA na expansão do ensino de Administração no Brasil. Nos relatórios, aparecem ainda menções a leis em discussão no Congresso Nacional que ampliariam a autonomia das universidades para criar novos cursos ou, ainda, a possibilidade de se inserir a Administração como um curso regular no modelo “inflexível” presente no Brasil. Os professores da MSU e a International Cooperation Administration (ICA), de modo geral, se apresentam frustrados por não terem conseguido implantar um curso dentro da Faculdade de Economia da UFRGS ou uma escola à parte como na Bahia, mesmo ao cabo de dois anos do programa de cooperação.



Outra dificuldade enfrentada era relacionada à colocação dos professores formados nos Estados Unidos. Para que o curso fosse estabelecido, entendia-se que era necessário que quadros da faculdade fossem preparados para ensinar Administração, ou, mais propriamente, o *management*. Para isso, eles eram enviados à EAESP e, posteriormente, para um período na MSU, onde cursavam o mestrado em Administração Pública. Após a ida do primeiro grupo de professores, foi encontrada dificuldade em enviar novos candidatos à EAESP. Um dos motivos que podem ter causado essa dificuldade era o fato de os mestres recém-formados não terem uma posição garantida na escola, especialmente porque não havia um curso superior de Administração para aloca-los. Assim, eles eram alocados em posições de professor temporário, que era a regra das universidades brasileiras à época. Oberg (1961) aponta que a falta de iniciativa dos professores que voltaram dos EUA talvez fosse devido a terem empregos fora da universidade. Eram incluídos na folha de pagamento como professores em regime parcial apenas dois meses depois de voltarem, embora com pagamentos retroativos. Além disso, um dos quatro professores, integrante do primeiro grupo que foi para os EUA, foi contratado pela Varig, com a anuência da diretoria da faculdade. Tal situação era indicativa da precariedade da profissão acadêmica no Brasil em 1960 e ainda posteriormente. Apenas naquela década, posições para o tempo integral começam a difundir-se no sistema federal.

Parte dos que retornaram reclamavam de terem tido experiências infelizes nos EUA, o que foi registrado por Oberg como uma das possíveis causas da relutância para o envio de outras pessoas para formação no exterior. Oberg afirma:

Quando eu cheguei em 1959, Dean Diniz escolheu seis homens [*sic*] para ir à Michigan State University para fazerem a pós-graduação. Desde então nem uma pessoa foi selecionada para ir aos Estados Unidos para fazer pós-graduação. [...] Em parte, a relutância de Diniz em enviar mais pessoas para estudarem se deve à experiência infeliz que as pessoas que ele enviou para estudar Administração Pública tiveram. [...] eles disseram que o esforço não valeu à pena e Diniz disse que não enviaria mais ninguém para os EUA para cursar a pós-graduação em Administração Pública. Ele ainda demonstra interesse em enviar candidatos para cursarem Administração de Empresas e em enviar outros professores – mais seniores – para visitas curtas ou treinamentos na EAESP. [...] dos quatro [professores] que

retornaram, nenhum é particularmente acima da média. (Oberg, 1961, p. 5, tradução livre)

Essa análise de Oberg (1961) provocou forte reação da United States Operations Mission (USOM, 1961), que, em resposta institucional, aponta que, após consultas formais e por escrito à MSU e à University of Southern California (USC), eles entendem que Oberg avaliou mal a situação. Para a USOM, esse mal-entendido pode decorrer do fato de os comentários terem sido feitos em português e mal-interpretados por Oberg, que, segundo o escritório, não tinha também autoridade para fazer comentários sobre a pós-graduação das universidades. Além disso, no documento chamado *Chief of Party Comments*, Oberg é criticado por Milton Dickerson, também membro da missão da MSU:

Talvez o professor Oberg se visse como estando a serviço do Dean Diniz e portanto pouco disposto a insistir agressivamente em propostas às quais Diniz se opunha. Contudo, eu [*chief of mission*] não creio que outra abordagem tivesse sido mais bem sucedida. (Dickerson, 1961, p.2)

A USOM (1961) aponta, em sua resposta, que Diniz, na verdade, teria indicado três bolsistas para ir aos EUA e que a falta de apontamentos anteriores se devia à restrição de fundos a viagens internacionais feita pelo governo brasileiro. Há a indicação de que o convênio enfrentava dificuldades porque o governo brasileiro não estava liberando os fundos acordados, o que fazia com que a EAESP, UFBA e UFRGS tivessem que buscar acordos caso a caso a cada vez que recursos tivessem que ser despendidos (Oberg, 1960). Essa situação incomodava os operadores estadunidenses, que, contudo, afirmavam que, diante das condições, o andamento do projeto vinha sendo satisfatório.

Segundo a USOM (1961), representantes da USC conversaram em três ocasiões com Diniz e levantaram que as insatisfações se deviam principalmente às baixas diárias recebidas pelos bolsistas. Outros pontos abordados eram a quantidade de trabalhos e o nível de inglês exigidos pela USC, além da ideia de que os brasileiros deviam cursar uma formação mais especializada, em vez daquela generalista oferecida pela instituição estadunidense. Os representantes da USC entendiam que o racismo era também um problema que atrapalhava o aproveitamento dos cursos por parte dos brasileiros.

As diárias são inadequadas para a região de Los Angeles, os bolsistas entendem que é demandada deles uma carga excessiva de trabalho e es-

tudo pela USC, o nível de inglês desses alunos em face do duro exame escrito e oral exigido pela universidade, a discriminação racial, uma *performance* acadêmica ruim durante os primeiros dois semestres por um pequeno número de bolsistas incluindo um do Rio Grande do Sul que felizmente conseguiu aprimorar suas notas e, finalmente, e em alguns aspectos o mais difícil de tudo, o conflito entre a devoção brasileira a especializações muito restritas e o diploma da USC, que tem um foco mais amplo e inclui ciências sociais como suporte à Administração Pública, bem como as subáreas mesmas da Administração Pública. (USOM, 1961, s.p.)

Oberg (1961) expressou sua preocupação porque o diretor não enviou os alunos para a formação preparatória conforme acordado. Pery Pinto Diniz se comprometeu a enviar novos estudantes ainda em 1961, embora tenha se recusado a enviar dois candidatos que pediram para ir aos EUA e que chamaram a atenção dos professores estadunidenses. Oberg (1961) aponta ainda que outro problema se deve ao fato de os professores que foram treinados nos EUA não serem brilhantes (*outstanding*) e carecerem de maiores iniciativas. Embora Oberg afirme que talvez eles estivessem com expectativas muito altas, muito cedo, ele entendia que o núcleo de um curso de alta qualidade ainda não estava formado, já que os professores “simplesmente não eram tão capazes quanto nós esperamos que eles fossem ser e que deveriam ser para que essa possa se tornar uma boa escola em Administração de Empresas” (Oberg, 1961, p. 4).

Possivelmente, os alunos também não eram enviados por Diniz porque não havia um currículo em Administração regulamentado que dessas bases legais para que o curso fosse estabelecido. Além disso, após a leitura dos documentos, fica claro que o interesse maior da UFRGS era por estabelecer um curso de Administração de Empresas, que de fato foi o primeiro a ser implantado, ainda que os primeiros professores tenham sido treinados em Administração Pública.

Além das dificuldades relacionadas à formação de professores, havia ainda a barreira colocada pela carência de literatura adequada em português a ser disponibilizada para os alunos dos cursos de Administração. Da disponível, a maior parte era em inglês, o que limitava o acesso. Assim, embora cerca de 400 livros tenham sido adquiridos e 20 revistas, assinadas, no âmbito do programa, a língua dos textos era um limitador para que a bibliografia fosse disseminada entre os professores e os alunos. Os professores estadunidenses tinham, assim, que lidar

com o desafio de inserir novas literaturas numa língua pouco conhecida no Brasil.

O programa buscava influenciar também a adoção de novas metodologias de ensino que aproximassem as aulas ministradas no Brasil do contexto estadunidense. É possível imaginar que a organização da universidade por meio de cátedras, que só foi rompido em 1968, possivelmente dificultou a adoção de novos métodos. Entretanto, os documentos redigidos pela missão estadunidense apontam que técnicas como jogo de empresas, representação e estudo de casos passaram a ser utilizados pelos professores brasileiros em suas aulas para alunos de graduação.

Quando finalmente os primeiros cursos de Administração de Empresas foram estabelecidos na UFRGS, eram cursos concentrados para gestores de nível médio e de alto escalão. Além disso, havia cursos para gestores que houvessem completado curso superior. Ambos os cursos de Administração de Empresas eram vistos como um passo importante, principalmente como parte da estratégia de convencimento das comunidades de negócios e acadêmicas da importância e legitimidade de se estabelecer o curso superior em Administração.

Os cursos tiveram início após a chegada do professor Joseph Nordstrom e contaram com professores da EAESP que ficavam disponíveis para ministrar aulas por curtos períodos (em contraposição à UFBA, que contara com um professor da escola paulista por um ano). Aparentemente, os cursos tiveram boa aceitação. O curso intensivo para gestores de nível médio teve 39 alunos inscritos pelas empresas, para aulas que aconteciam de segunda a sexta. Já o primeiro curso de pós-graduação oferecido contou com 35 alunos inscritos, embora vários tenham desistido antes do término.

Ao término do primeiro semestre, contudo, surgiram críticas ao curso por haver gestores públicos e de empresas na mesma sala e pelo fato de o curso tentar atender aos dois públicos, que não compartilhariam interesses. Nesse sentido, foi indicado que os cursos seriam separados no semestre seguinte visando sanar esse ponto de insatisfação dos alunos. Os professores, por outro lado, notavam que, uma vez que praticamente todos os alunos trabalhavam durante o dia, eles não tinham o tempo necessário para se dedicar à leituras ou atividades extraclasses designadas.

Essa, aliás, era uma das críticas mais frequentes feitas pelos professores estadunidenses que serviam como consultores aos cursos de graduação estabelecidos no Brasil. Frequentemente era indicado que parte das dificuldades de se estabelecer um curso com padrões similares aos estadunidenses era a impossibilidade de se terem alunos em tempo integral que se dedicassem aos cursos. A situação se repetia tanto na

graduação quanto na pós-graduação, dada a carência de bolsas ou de licença remunerada, respectivamente.

Dada a resistência da Administração da faculdade e da universidade em estabelecer um curso de graduação antes da regulamentação do currículo mínimo por parte do governo federal, os professores da MSU contaram, ainda, com a visita de Diniz e do reitor da universidade aos EUA, para que ficassem definitivamente convencidos da possibilidade e pertinência de se estabelecer o curso de graduação. Não encontramos mais informações sobre a visita, mas há indicações de que ela se concentrou na área de conhecimentos relacionada à agricultura.

## DISCUSSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS

As informações aqui apresentadas são relevantes para a Administração em geral, mas especialmente para a história do estabelecimento dos cursos de Administração no Brasil. Entre outras coisas, ficam claras as diferenças culturais percebidas pelos consultores estadunidenses, notadamente no que se refere à liberdade de criação de novos cursos com currículos flexíveis e determinados pelas universidades. Além disso, as dificuldades em se conseguir acesso à bibliografia eram um elemento que, tendo aparecido diversas vezes nas análises dos consultores estadunidenses na UFRGS, se refletiu no financiamento pela Fundação Ford para a elaboração de livros-textos por professores brasileiros.

Apesar de nossa posição sobre a pesquisa em história, que nos levou a não nos debruçarmos sobre as fontes com hipóteses já elaboradas, e de não acreditarmos que é possível encontrar leis gerais que regeriam distintos momentos e conjuntos na sociedade, entendemos que é possível e necessário extrapolar os dados a fim de trazer algo além da anedota. Não que a própria narrativa já não tenha um valor em si, devido ao seu potencial de revelar elementos ignorados e abrir caminhos para novas questões, mas buscaremos nesta seção indicar aspectos que podem ser comuns especialmente às outras experiências de implantação dos cursos.

Assim, ainda que o trabalho não permita divisar imediatamente quais seriam os grandes planos ou delinear com clareza quais eram as grandes estratégias subjacentes à concessão do apoio à UFRGS e à forma como este foi realizado, ele contribui para o estabelecimento de uma história para a área de Administração no Brasil. A partir da análise das comunicações entre os consultores estadunidenses, a coordenação do programa de cooperação e a ICA, pudemos analisar elementos que se perderiam caso distanciássemos nossas lentes.

Um ponto que chamou a atenção foi a dificuldade de se cobrar mais empenho dos alunos brasileiros, devido ao fato de boa parte deles trabalhar, o que mostra que o modelo estadunidense não poderia ser simplesmente transplantado para o Brasil. Aliás, a noção de que seria possível importar o modelo estadunidense, que já foi questionada por Alcadipani e Bertero (2014) em relação à EAESP, é também confrontada pelo lapso de tempo estudado, entre o qual o acordo assinado não foi de fato efetivado, o que reitera a óbvia distinção entre o projetado e o realizado e a necessidade contínua de adaptação dos planos elaborados à contingências.

As dificuldades encontradas pelos alunos que iriam estudar nos EUA também recebiam pouca atenção dos responsáveis pelo acordo. Assim, o baixo domínio da língua inglesa e a falta de familiaridade com o esquema de aulas de uma pós-graduação *stricto sensu* (que não existia no Brasil) faziam com que o período no exterior fosse extenuante para alguns dos alunos, ao que se somava um sentimento de que eram muitas vezes alvo de preconceito. Ainda que as alegações sejam rejeitadas como exageros, elas eram significantes o suficiente para influenciar o fluxo de alunos para o exterior.

Destacamos também o papel da língua como barreira de comunicação entre os dois consultores estadunidenses e os professores e dirigentes da UFRGS. A dificuldade de transmitir ideias e de entender o contexto no qual estavam inseridos é apresentada pelos estadunidenses como um problema para o sucesso do programa. Ao mesmo tempo, os consultores tinham menos capacidade de influenciar os agentes com os quais lidavam por não conseguirem se comunicar em português. Nesse sentido, um dos primeiros pontos que chamam a atenção é o fato de a barreira na língua não ter sido previamente adereçada, sendo que os consultores chegavam ao País sem falar português e conviveram com pessoas que não tinham fluência em inglês. Além disso, os estadunidenses possuíam pouco ou nenhum conhecimento sobre as especificidades brasileiras ou da região em que atuariam. Nessa linha, o desconhecimento dos regimes de contratação e da realidade diferente dos alunos brasileiros se faz notar em vários momentos no conjunto de documentos analisados.

Há, ainda, que se considerar as diferenças na organização do ensino superior. No Brasil, as universidades tinham menos liberdade para o estabelecimento de novos cursos, que se repetia depois na possibilidade do exercício de profissões que, no Brasil, são historicamente reguladas pelo governo. Dessa forma, o corpo diretivo da UFRGS foi bastante reticente em aceitar estabelecer o curso de Administração, por nem este nem a profissão de administrador estarem regulamentados. Como Barros (2014) aponta, na UFMG esse ponto foi contornado criando vinculações

entre os cursos de Administração e outros cursos oferecidos na instituição e que já tinham reconhecimento governamental.

Ou seja: não se pode colocar todas as dificuldades pela execução do convênio como responsabilidade dos estadunidenses. O rigor da legislação que regia o estabelecimento de novos cursos superiores (e de novas profissões) no País dificultou a disseminação dos conhecimentos em Administração, tendo, especificamente no caso estudado, atrasado o estabelecimento do curso de graduação em três anos. Isso, mesmo depois de o governo brasileiro ter assinado o acordo com os EUA, do que se poderia pressupor que adviria a imediata aprovação dos cursos. Some-se a isso que a crise financeira, especialmente em relação à divisas estrangeiras, que afligiu os governos brasileiros durante toda a segunda metade do século XX, contribuiu para que apenas o governo estadunidense cumprisse sua cota de participação no programa. Disso é possível depreender a importância relativa que tal projeto deveria ter para os EUA, tendo em vista que o governo brasileiro muitas vezes simplesmente deixava de cumprir sua parte nos acordos que, mesmo assim, perduraram.

Na mesma linha, o *lobby* das associações profissionais de economistas e contadores também foi um ponto de resistência ao estabelecimento do curso de Administração no Brasil e no Rio Grande do Sul, em particular. No contexto em que a atuação profissional é altamente regulamentada, vetar o surgimento de novas profissões permitiria manter mais ou menos a salvo um nicho de atuação profissional. Assim, é possível intuir que a falta de legislação específica para o curso era associada à falta de uma regulamentação da profissão de administrador a fim de dificultar (por vezes intencionalmente) o estabelecimento do curso superior em Administração no País.

O presente trabalho construiu uma narrativa sobre os anos que separaram a assinatura do acordo pela UFRGS (1958) da efetiva implantação do curso de Administração de Empresas (1963). Vale frisar que posteriormente, em 1973, o mestrado da UFRGS tinha as opções de Administração de Empresas e Administração Pública, opções que foram suprimidas em 1975 (Coelho & Nicolini, 2013, p. 416). Apresentamos, a partir da visão dos estadunidenses responsáveis pelo cumprimento do acordo pelos EUA, que diversos óbices se colocaram à atividade que buscavam desempenhar. Ficou claro que as intenções iniciais de transplantar o modelo estadunidense para o Brasil falharam pela inadequação do modelo às especificidades do País. Também a ideia de que a EAESP serviria como centro disseminador das técnicas (e da ideologia) do *management* funcionou apenas parcialmente, uma vez que houve resistência das instituições em reforçar esse papel dado à FGV. Assim, podemos concluir a partir da discussão aqui colocada que a importância do apoio

dos EUA não pode ser ignorada, mas deve ser relativizada, tendo em vista as diversas adaptações realizadas nos objetivos iniciais do programa e que foram “impostas” pela realidade brasileira.

Gostaríamos de finalizar propondo uma agenda de pesquisa. Acreditamos que essa discussão pode ensejar desenvolvimentos que explorem a maneira como o pensamento administrativo foi influenciado pelas modificações realizadas para sua adequação e aceitação no Brasil. A suposição é de que, em alguma medida, os conhecimentos da matriz estadunidense foram matizados por adaptações realizadas no País, voluntária ou involuntariamente. Nesse ponto, a noção de redução sociológica (Ramos, 1996) pode ser útil, por analisar criticamente a adaptação de ideias e práticas geradas alhures em contexto brasileiro, mas também por ter sido gestada na mesma época em que aconteceram os processos aqui analisados. Além disso, o estudo da UFRGS nos mostra que é importante que haja pesquisas a respeito das origens do curso de Administração em outras universidades federais que desempenharam um importante papel em seus respectivos estados na difusão do ensino de gestão. Tais estudos podem analisar em que medida o padrão da presença da influência dos EUA se manteve ou não. Ainda seria oportuno analisarmos como o currículo básico do curso de Administração se desenvolveu ao longo do tempo. Seria, ainda, oportuno discutirmos quais outras instituições influenciaram a difusão do conhecimento a respeito de Administração no Brasil. Estudos a respeito de empresas de consultoria, mídias de negócio e empresas multinacionais poderiam agregar aos esforços de se tentar entender como o conhecimento de Administração ganhou tamanha vitalidade em nosso país.

## REFERÊNCIAS

- Alcadipani, R., & Bertero, C. O. (2012). Guerra Fria e ensino do management no Brasil: O caso da FGV-EAESP. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, 52(3), 284-299. doi:10.1590/S0034-75902012000300002
- Alcadipani, R., & Bertero, C. O. (2014). Uma escola americana no ultramar? Uma historiografia da EAESP. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, 54(2), 154-169. doi:10.1590/S0034-759020140204
- Austin, R. (1959, December 23). *Reply to Winston Oberg*. Internal Michigan State Report.
- Barreto, O. (1999). Escola de Administração da UFBA: 40 anos de história. *Organizações & Sociedade*, 6(15), 9-14. doi:10.1590/S1984-92301999000200001
- Barros, A. (2014). Uma narrativa sobre os cursos superiores em Administração da FACE/UFMG: Dos primeiros anos à sua unificação em 1968. *Cadernos EBAPE.BR*, 12(1), 7-25. doi:10.1590/S1679-39512014000100003



- Barros, A., & Carrieri, A. (2013). Ensino superior em Administração entre os anos 1940 e 1950: Uma discussão a partir dos acordos de cooperação Brasil-Estados Unidos. *Cadernos EBAPE.BR*, 11(2), 256-273.
- Barros, A., Cruz, R., Xavier, W., Carrieri, A., & Lima, G. (2011). Apropriação dos saberes administrativos: Um olhar alternativo sobre o desenvolvimento da área. *Revista de Administração Mackenzie*, 12(5), 43-67.
- Clark, P., & Rowleson, M. (2004). The treatment of history in organization studies: Towards an 'historic turn'? *Business History*, 46(3), 331-352. doi:10.1080/0007679042000219175
- Coelho, F. & Nicolini, A. (2013). Do auge à retração: Análise de um dos estágios de construção do ensino de Administração Pública no Brasil (1966-1982). *Organizações & Sociedade*, 20(66), 403-422. doi:10.1590/S1984-92302013000300003
- Coelho, F. de S., & Nicolini, A. M. (2014). Revisitando as origens do ensino de graduação em Administração Pública no Brasil (1854-1952). *RAP-Revista de Administração Pública*, 48(2), 367-388. doi:10.1590/0034-76121597
- Cooke, B. (1999). Writing the left out of management theory: The historiography of the management of change. *Organization*, 6(1), 81-105. doi:10.1177/135050849961004
- Cooke, B., & Alcadipani, R. (2015). Towards a global history of management education: The case of the ford foundation and the São Paulo School of Business Administration, Brazil. *Academy of Management Learning & Education*, 14(4), 482-499. doi:10.5465/amle.2013.0147
- Cooke, B., & Mills, A. J. (2008). The right to be human and human rights: Maslow, McCarthyism and the death of humanist theories of management. *Management & Organizational History*, 3(1), 27-47. doi:10.1177/1744935908090996
- Costa, A. S. M., Barros, D. F., & Martins, P. E. (2010). Perspectiva histórica em Administração: Novos objetos, novos problemas, novas abordagens. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, 50(3), 288-299. doi:10.1590/S0034-75902010000300005
- Covre, M. L. (1981). A formação e a ideologia do administrador de empresa. Petrópolis, RJ: Vozes.
- Dickerson, M. B. (1961). *Chief of party comments*. Internal Michigan State Report.
- Fischer, T. M. (1985). O ensino de Administração Pública no Brasil: Da tutela estrangeira à autonomia necessária. In: *Reunião nacional da ANPAD*, Belo Horizonte (pp. 165-170).
- Fonseca, P. C. & Carrion, O. B. (2006). O ensino de economia da UFRGS. *Análise*, 17(2), 284-296.
- Foster, J., Mills, J., & Mills, A. (2014). Shades of red: Cold War influences on Canadian and U.S. business textbooks. *Journal of Management Education*, 38(5), 642-671. doi:10.1177/1052562914532802
- Foucault, M. (2008). *A arqueologia do saber*. Rio de Janeiro, RJ: Forense Universitária.
- Grant, J. D., & Mills, A. J. (2006). The quiet Americans: Formative context, the Academy of Management, leadership, and the management textbook, 1936-1960. *Management & Organizational History*, 1(2), 201-224. doi:10.1177/1744935906064088
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2010). População nos censos demográficos, segundo os municípios das capitais. *Sinopse do Censo Demográfico 2010*. Recuperado de <http://www.censo2010.ibge.gov.br/sinopse/index.php?dados=6&uf=00>
- Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. (2015). *Sinopse Estatística da Educação Superior 2015*. Recuperado de <http://portal.inep.gov.br/web/guest/sinopses-estatisticas-da-educacao-superior>
- Kelley, E. S., Mills, A. J., & Cooke, B. (2009). Management as a Cold War phenomenon? *Human Relations*, 59(5), 603-610. doi:10.1177/0018726706066437
- Kipping, M., Üsdikem, B., & Puig, N. (2004). Imitation, tension, and hybridization: Multiple "Americanizations" of management education in Mediterranean Europe. *Journal of Management Inquiry*, 13(2), 98-108. doi:10.1177/1056492604265348
- Kipping, M., Engwall, L., & Üsdikem, B. (2008/2009). Preface: The transfer of management knowledge to peripheral countries. *International Studies of Management and Organization*, 38(4), 3-16. doi:10.2753/IMO0020-8825380400
- Machado, M. B. (1966). *O ensino de Administração Pública no Brasil*. Rio de Janeiro, RJ: Editora FGV.
- McLaren, P. G., & Mills, A. J. (2008). A product of "his" time? Exploring the construct of the ideal manager in the Cold War era. *Journal of Management History*, 14(4), 386-403. doi:10.1108/17511340810893126
- McMillan, C. (1959). *Semi annual report*. Internal Michigan State Report.
- McMillan, C. (1960). *Semi annual report*. Internal Michigan State Report.
- Motta, F. C. P. (1983). A questão da formação do administrador. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, 23(4), 53-55.
- Oberg, W. (1959). *Report on the conference of economics faculties in Brazil*. Internal Michigan State Report.
- Oberg, W. (1960). *Semi annual report*. Internal Michigan State Report.
- Oberg, W. (1961, September 25). *End of tour report*. Internal Michigan State Report.
- Ramos, A. G. (1996). *A redução sociológica*. 2ª. Edição. Rio de Janeiro: Editora da UFRJ.
- Schwartz, J., & Cook, T. (2002). Archives, records and power: The making of modern memory. *Archival Science*, 2(1), 1-19. doi:10.1007/BF02435628
- Serva, M. (1992). A importação de metodologias administrativas no Brasil – uma análise semiológica. *RAP-Revista de Administração Pública*, 26(4), 128-144.
- Stoler, A. L. (2009). *Along the Archival: Epistemic anxieties and colonial common sense*. Princeton, USA: Princeton University Press.
- United States Operations Mission. (1961). *USOM's comments on prof. Winston Oberg end-of-tour report – contract ICA 1130*. Internal Michigan State Report
- Üsdikem, B., & Kieser, A. (2004). Introduction: History in organisation studies. *Business History*, 46(3), 321-330. doi:10.1080/0007679042000219166
- Vizeu, F. (2010). Potencialidades da análise histórica nos estudos organizacionais brasileiros. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, 50(1), 37-47. doi:10.1590/S0034-75902010000100004