



SOCIALVETENSKAPLIGA KLASSIKER



Signe & Iris – svenska socialingenjörer

BENNY CARLSON

I början av 1900-talet kom socialingenjören/socialsekreteraren från Amerika och England till Sverige i skepnad av personalkonsulent, förmedlad av yrkesinspektisen Kerstin Hesselgren. Flera kvinnliga personalkonsulenter tog steget över till yrkesinspektionen. Ett par av dem – Signe Holst och Iris Christiansson – reste till USA för att studera företagets personalarbete. Historien om »Signe & Iris« berättar en del om idéspredning från Amerika till Sverige och om den sociala ingenjörskonstens förvandling från socialt arbete i företagets regi till reformarbete i statlig regi.

Vid sekelskiftet 1900 framträdde i USA socialingenjören eller socialsekreteraren, lanserad av William Tolman, ledare för

Benny Carlson är docent i ekonomisk historia och verksam vid Ekonomisk-historiska institutionen vid Lunds universitet.

en rörelse för »industriellt förbättringsarbete«. Socialingenjören hade till uppgift att bedriva socialt arbete i industrin och förbättra klimatet mellan arbetsgivare och arbetare. När hon – det handlade oftast om just en hon – kom till Sverige var det som personalkonsulent och genom förmedling

från England av Kerstin Hesselgren, Sveriges första yrkesinspektris. Hesselgren tjänade som mentor för personalkonsulenter, vilka inte sällan tog steget från industrin till den statliga yrkesinspektionen. Dessa kvinnor utgör ett intressant inslag på den väg längs vilken den sociala ingenjörskonsten förvandlades från socialt arbete i företagens regi till socialt reformarbete i statlig regi. Kan man bland dem finna sådana som hämtade inspiration från den amerikanska industrins personalarbete har man dessutom kommit ett litet steg framåt i studiet av ekonomiska och sociala idéers spridning från USA till Sverige.

Lyckligtvis finns ett par sådana kvinnor att studera. I denna artikel ska vi rikta intresset mot Signe Holst (1898-1996) och Iris Christiansson (född 1911). Holst fick sin utbildning för socialt arbete i industrin designad av Hesselgren och arbetade som personalkonsulent och i yrkesinspektionen: arbete vid Tobaksmonopolets intressekontor i Malmö, utbildning vid Gösta Bagges Socialinstitut, studier i England, personalkonsulent på Helsingborgs Gummifabrik, personalchef på kafé- och restaurangkedjan Norma, studieresa till USA, distriktsinspektris vid kvinnliga yrkesinspektionen och chef för arbetarskyddsstyrelsens sociala avdelning. Christiansson följde Holst tätt i spåren: utbildning vid Socialinstitutet, personalkonsulent vid Tobaksmonopolet, arbete vid kvinnliga yrkesinspektionen, studieresa till USA och chef för arbetarskyddsstyrelsens sociala avdelning. Dessa kvinnor kan med fog betecknas som sociala ingenjörer (även om Iris Christiansson säger sig aldrig ha hört ordet »social ingen-

jör«).¹ De var så starka och självständiga att man frestas att se dem som arbetslivets motsvarighet till Hollywoods »Thelma & Louise«. Men till skillnad från filmstjärnorna har »Signe & Iris« inte hamnat i rampljuset. De båda ägnades dock viss uppmärksamhet i minnesskriften *Från yrkesfara till arbetsmiljö* (Nyman 1990) i samband med att yrkesinspektionen fyllde 100 år och Signe Holst ägnades i sitt sista levnadsår en artikel i *SSR-Tidningen* (Kindenberg 1996).

Fortsättningen är upplagd enligt följande: Tolmans socialingenjör presenteras. Hesselgrens syn på personalkonsulenten återges. Holsts och Christianssons livsgärningar beskrivs med fokus på utbildning och verksamhet i näringslivet, verksamhet inom kvinnliga yrkesinspektionen och arbetarskyddsstyrelsen, studier i USA och »programförklaringar«. Det hela avrundas med några ord om de kvinnliga »socialingenjörernas« arbete i skuggan av manliga tekniska ingenjörer.

1 Denna artikel har tillkommit inom ett projekt om amerikansk välfärdskapitalism och social ingenjörskonst finansierat av Jan Wållanders och Tom Hedelius stiftelse. Jag vill tacka fyra kvinnor som hjälpt mig med information och synpunkter: Iris Christiansson, den ena av artikelns båda huvudpersoner, som med gott humör och minne berättade om sitt arbetsliv. Inga Åkerlind, »den sista socialinspektören« på Arbetsmiljöverket, som deltog i samtalet med Iris och som uppmärksammade mig på ett par artiklar om de båda huvudpersonerna. Mona Malmkvist, arkivarie på Arbetsmiljöverket, som ställde huvudpersonernas personakter till mitt förfogande. Maria Stanfors, som gav synpunkter på manuset.

Tolmans socialingenjör

I början av 1900-talet var den så kallade välfärdskapitalismen framträdande i det amerikanska näringslivet. Välfärdskapitalism betyder att företagen hanterar frågor som exempelvis anställningstrygghet, utbildning, arbetarskydd och sjukvård, sjuk- och olycksfallsersättning, arbetslöshetsunderstöd, rekreation och boende. Nyckelpersonen i det välfärdskapitalistiska arbetet – åtminstone innan det tog sig sådana proportioner att det började organiseras i större avdelningar – var socialingenjören/socialsekreteraren. Denna figur hade lanse-rats av William Tolman, ledare för en rörelse för »industriellt förbättringsarbete«, runt sekelskiftet 1900.² Enligt Tolman (1909, s. 2) hade arbetsgivarna börjat inse »att investeringar i arbetare lönar sig; att förbättrade arbetare för förbättrade maskiner har ekonomiskt värde eftersom en mer energisk man kan åstadkomma mer arbete, en mer intelligent man mer intelligent arbete och en mer samvetsgrann man mer samvetsgrant arbete«. Kort sagt: »Det krävs förbättrade arbetare för att sköta förbättrade maskiner.«

Arbetsgivarnas insikter hade, förkunnade Tolman (1909, s. 49-51), skapat ett nytt yrke – den sociala ingenjören – som

skulle återskapa den kontakt mellan ledning och arbetare som höll på att gå förlorad i de allt större företagen och förbättra livs- och arbetsvillkoren för arbetaren såväl på som utanför arbetsplatsen. Idén om den sociala ingenjören hade Tolman enligt egen utsago importerat från Frankrike till USA, där den omsattes i praktisk handling i affärslivet. Den sociala ingenjörens förnämsta egenskaper skulle vara sympati, takt och tålmod. Hon skulle behandla arbetaren som en individ, så att denne inte kände sig som en kugge i ett industriellt maskineri. I vissa fall skulle hon vara som en mor för en stor familj.

Hesselgrens personalkonsulent

Tolmans närmaste motsvarighet i Sverige tycks ha varit Kerstin Hesselgren, den första (1913-33) yrkesinspektisen i landet, som hämtade idén om socialsekreterare i företagen från England, där hon vistats vid Bedford College 1905. Hon tog 1921 initiativ till ett möte för personalkonsulenter som året därpå ledde till bildandet av SAIA (Socialarbetare inom industri- och affärsvärld), vars ordförande hon förblev i många år. Personalkonsulenten beskrevs av SAIA (1930, s. 1) som »ett organ för befordrandet av samförståndet på arbetsplatsen« och föreningens medlemmar var fram till början av 1940-talet nästan enbart kvinnor.

Hesselgrens pionjärinsatser är ganska omskrivna.³ Just därför finns det skäl att

2 För en introduktion till den amerikanska välfärdskapitalismen, se Carlson (2003). För en detaljerad redogörelse för Tolmans person och budskap, se Östlund (2003). Tolman använde beteckningen socialingenjör såväl på sig själv som på de »sekreterare« som skulle verka i företagen, vilket framgår av ett tal han höll 1899. Se »New Profession Appears: Promoters of »Social Engineering« Find a Fruitful Field«, *New York Times* 15/10 1899.

3 Om Hesselgrens insatser i stort, se Hamrin-Thorell m. fl. (1968), Gustafsson (1989) och Lindblad (2002); om det sociala arbetet, Kollind (2003); om personalarbetet, Damm (1993); om yrkesinspektionen, de Kazinczy (1996) och Åkerblom (1998).

rikta intresset mot hennes mera okända lärjungar.⁴ Det är emellertid lämpligt att, innan vi lämnar Hesselgren därhän, sammanfatta hennes syn på personalarbete, eftersom den definierade synfältet för de svenska personalkonsulenterna. Denna syn finns återgiven i hennes efterlämnade självbiografiska anteckningar.⁵

Hesselgren berättar hur hon under sin studietid vid Bedford College kom i kontakt med »en rörelse, som utgått från USA men upptagits i England, [...], nämligen anställande av en eller flera personer, som skulle handha de sociala frågorna på arbetsplatsen«. Hon besökte flera fabriker som hade »social secretaries« anställda, bl. a. Robertsons marmeladfabrik i London, där hon imponerades av »den allmänna känslan av trevnad och arbetsglädje«. Denna fabrik blev för henne »en sorts symbol för något av det, som borde strävas efter, när det gällde de insatser på arbetslivets område« som låg i hennes uppdrag som yrkesinspektris.

4 Det kan förvisso finnas fler kandidater att välja bland om man vill studera amerikainspirerade »socialingenjörer« som tog steget från företag till stat. Enligt de Kazinczy (1996, s. 412) fanns 1921 intressekontor vid 75 företag och dessutom ett tiotal företag med fristående personalkonsulenter. De svenska intressekontorens historia håller f. ö. på att skrivas; se Björck (2002). Flera personalkonsulenter tog steget över till yrkesinspektionen. Enligt vad Iris Christiansson kan erinra sig hade dock inga av kvinnorna vid yrkesinspektionen utom hon själv och Signe Holst varit i USA för att studera personalarbete.

5 Kungliga Biblioteket, Kerstin Hesselgren, L55: 12, Självbiografiska arbeten. Arbetslivet. Riksdagsminnen. Manuskript rubricerat »Personalverksamhet« och sidnumrerat 39-47a.

När Tobaksmonopolet bildades 1915 kom Hesselgren i kontakt med direktör Oscar Wallenberg och berättade om försöket med en personalkonsulent vid Robertsons fabrik. Wallenberg lovade att göra liknande försök vid några av monopolets fabriker. Hösten 1915 anställdes Ester Låftman som föreståndarinna för intressekontoret vid fabriken i Stockholm och något senare rekryterades Herta Svenson (»syster Herta«) som personalkonsulent efter att under några månader ha provat på tillvaron som arbeterska i fabriken.⁶ Fenomenet var visserligen inte helt okänt i Sverige men uppfattades ändå enligt Hesselgren som en stor nyhet: »Idéen spred sig till andra industrier med huvudsakligast kvinnliga anställda; textil- sko- tändsticks- och sömnadsfabriker. Den togs på flera håll upp som något nytt och mycket radikalt men som man inte riktigt visste hur man skulle använda.« Personalkonsulenterna blev, med Hesselgrens ord, den kvinnliga yrkesinspektionens »tentakler till fabriksvärlden«. Deras pionjärbete var emellertid inte det lättaste:

De första personalkonsulenterna fick treva sig fram till de vägar och medel de kunde använda sig av, ofta under missförstånd både från arbetarnas och arbetsledarnas sida. Genomgående för allas arbete var att de skulle ta hand om de minderåriga, ordna kurser och fritidssysselsättningar för dem och över huvud taget få dem att känna att

6 Herta Svensson behandlas av Kollind (2003). En tidig personalkonsulent vid Tobaksmonopolet, Elisabeth Johansson, uppmärksammades vid 97 års ålder i en artikel av Modig (1982).

det fanns ett personligt intresse för dem. Oftast fick personalkonsulenterna övervaka hygienen på arbetsplatsen, de sanitära anordningarna och renhållningen. De fick på det viset en hygienisk uppgift och därigenom något som var mycket viktigt, tillträde till arbetslokalerna. Personalkonsulenterna voro till att börja med alla kvinnor med olika social utbildning.

Emellanåt hänvisar Hesselgren till amerikanska erfarenheter och uttrycker sig snarlikt Tolman. »I Amerika har det kanske mer än hos oss erkänts, att det är lika viktigt att sköta människorna som maskinerna«, förklarade hon i ett tal på arbetsgivarmötet i Sigtuna 1924.⁷ Hon utvecklade i detta tal problemet med det ökande avståndet mellan arbetsgivare och arbetare i de allt större företagen och det därav följande behovet av »uppfostran av mellanhänderna»: arbetsledare, förmän – och personalkonsulenter. Att hon tänker i banor av välfärds-kapitalism kan man sluta sig till av att hon markerar avstånd till såväl taylorism som välgörenhetstänkande:

Vad det är – Engelska och amerikanska metoder – våra försök – Har av många uppfattats som mer eller mindre sentimental välgörenhet – Är helt enkelt steg mot insikten av att det irrationella momentet människan behöver samma förståelse och tillsyn som den tekniska och ekonomiska apparaten. Trevnaden och omtanken, lust och

7 KB, Kerstin Hesselgren, L55: 18, Den industriella utvecklingen och kvinnornas ställning i produktionen, manuskript till tal på arbetsgivarmötet i Sigtuna 1924.

olustkänslor [...]. Får ej förblandas med välgörenhet – ej göras för utan med arbetarna. Arbetarna ej mera skyldiga tack för dessa omsorger än maskinerna för att de oljas.

I ett annat föredrag från samma tid heter det att: »Man kommer i framtiden att anse det lika nödvändigt att tillsätta en 'personalkonsulent' som att anställa teknici för fabriken maskinella utrustning.»⁸

Signe Holsts livsgärning

Utbildning och verksamhet i näringslivet

Signe Holst föddes i Malmö 24 augusti 1898. Hennes sociala låga tändes när hon lekte med arbetarbarnen på gården till ett hyreshus i östra Malmö (Kindenberg 1996). Hon gick ut från Tekla Åbergs högre läroverk för flickor i Malmö 1916 och arbetade ett knappt år på Malmö stads arbetsförmedling.⁹

Därpå följde en drygt femårig utbildning för socialt arbete inom industrin designad av Kerstin Hesselgren. Utbildningen omfattade såväl teoretiska studier som olika former av praktik. Den började med tre års arbete vid Tobaksmonopolets intressekontor i Malmö, dels som kontorist, dels som biträdande/vikarierande föreståndarinna.

8 Se »Det nutida arbetssättets nackdelar och fördelar. Föredrag av yrkesinspektisen Kerstin Hesselgren«, *Borås Tidning* 26/11 1923.

9 Redogörelsen för Signe Holsts verksamhet bygger om inte annat anges på hennes personakt från yrkesinspektionen/arbetskyddsstyrelsen.

Personalen vid Tobaksmonopolet utgjordes till övervägande delen av kvinnor. År 1919 sysselsatte verksamheten i hela landet 4 481 kvinnliga och 1 218 manliga arbetare och förvaltningspersonalen bestod av 304 kvinnor och 420 män, bland dem 13 kvinnliga intressekontors- och fabriksavdelningsföreståndare.¹⁰ I betyget från Tobaksmonopolet heter det om Holst att hon »ägt stor förmåga att taga arbetarne, så att hon vunnit deras stora sympati«.

Den teoretiska grunden i utbildningsplanen bestod av ett års studier vid det nystartade Institutet för socialpolitisk och kommunal utbildning och forskning (Socialinstitutet), som leddes av ekonomiprofessorn Gösta Bagge.¹¹ Efter studier i nationalökonomi för Bagge, statvetenskap för Nils Herlitz, socialpolitik för Otto Järte samt arbetsledning och offentlig hälso- och sjukvård kunde hon 1921 kvittera ut en »socialpolitisk examen«. I utbildningen ingick två månaders praktik vid Stockholms arbetslöshetskommitté.

Ytterligare tre moment återstod innan utbildningen var fullbordad: en månads kurs i barnavård vid Malmö Östra barnkrubba, fem månaders tjänstgöring som sjuksköterskeelev vid länslasarettet i Finspång samt – på inrådan av Bagge – en studieresa till England vintern 1922-23. Holst

10 Se *Svenska Tobaksmonopolet 1915-1940* (1940) s. 376-77. Vid företaget fanns pensionsfond, sjukkasse, kursverksamhet, barnkrubba, hälsovård och fritidsverksamhet.

11 Bagge hade insupit amerikansk socialpolitisk inspiration inte minst under ett studieår vid Johns Hopkins i Baltimore 1904-05; se Carlson (1995). Om miljö och lärare vid Socialinstitutet, se *Socialhögskolan 60 år* (1981).

gick på föreläsningar vid London School of Economics i ämnen som socialfilosofi, socialförsäkring, socialekonomi, socialvetenskap, industriproblem och »industrial welfare«, tränades i industriellt välfärdsarbete och besökte olika center för socialt arbete. Under två veckor i januari 1923 turnerade hon England runt och besökte en lång rad industrier, skolor och andra inrättningar. Därefter bodde och arbetade hon i »Alice Barlow House«, ett »social welfare and training centre« vid Bermondsey Settlement i Rotherhithe i sydöstra London, där hon gjorde ytterligare studiebesök vid industrier och skolor för att undersöka sociala problem sammanhängande med överbefolkning, boende, utbildning, hälsa etc.

Nu var Signe Holst redo att på allvar börja sin sociala gärning i industrin. Vid hemkomsten från England i mars 1923 fick hon på rekommendation av Hesselgren arbete som personalkonsulent vid Helsingborgs Gummifabriks AB, där hon arbetade fram till våren 1931. Där fanns till en början 1 500 och mot slutet 2 500 anställda, varav två tredjedelar kvinnor och ca 300 minderåriga.¹² I artikeln i *SSR-Tidningen* berättar Signe Holst om hur hon förbättrade sanitära förhållanden och drog igång fritidsaktiviteter, vilket innebar att hon själv inte hade någon fritid: »Privat levde jag ett isolerat liv för jag ägnade all

12 Siffrorna ur Signe Holsts personalakt. I *Franssons & Fredriksson* (1990, s. 218) är siffrorna något annorlunda: 844 anställda varav 60 procent kvinnor 1920, 2 165 anställda varav 49 procent kvinnor 1925 och 1 589 anställda varav 60 procent kvinnor 1930. Här figurerar Holst i förbigående (s. 134-35).

min tid åt fabriken personal.« I arbetsbetyget intygar disponent Henry Dunker att hon »ägnat sig åt det sociala arbetet bland vår kvinnliga arbetspersonal samt till uppgifter, som därmed ägt samband, såsom sjukvården inom fabriken, fabriken barnkrubba, besök i hemmen, kurser i praktiska ämnen m. m.«

Nästa steg i karriären, från våren 1931, blev jobbet som personalchef i det kommunalägda Kaféaktiebolaget Norma i Stockholm, en kedja av spritfria restauranger som startats 1924, ett jobb till vilket hon rekommenderats av Bagge. Bolaget hade 800 anställda, varav de flesta kvinnor. Holst var direkt underställd VD och hade att bygga upp personalarbetet från grunden: det handlade om nyanställningar, utbildning, fördelning av personalen på olika arbetsplatser, uppgörande av arbetstidsscheman och instruktioner, tillämpning av kollektivavtal, frågor om sjukvård och olycksfall i arbetet, välfärdsanordningar m. m. I arbetsintyget talas det om »ett klart huvud, ett gott hjärta och ett vinnande sätt«. Från 1935 inledde Holst dessutom ett samarbete med sitt gamla lärosäte Socialinstitutet, där hon höll seminarieövningar i anslutning till undervisningen i ämnet socialhygien.

Studieresa till USA

I september 1935 utlyste Sverige-Amerika Stiftelsen stipendier för studier i USA 1936-37. Signe Holst var en av de sökande. Hon ville studera personalavdelningarnas organisation i större företag, särskilt restaurangföretag med mångfilialsystem (alltså sådana företag som Norma), samt besöka sociala institutioner av olika slag.

Hon kunde utöver sina betyg uppvisa ett intyg i vilket Gösta Bagge bedömde henne som »synnerligen klok och omdömesgill, med organisationsförmåga och vinnande personliga egenskaper« och förklarade sig övertygad om att hon skulle kunna omsätta erfarenheter från USA »icke endast till gagn för sin egen verksamhet utan även för utvecklingen av hithörande frågor här i landet«. Fem universitetsstipendier delades i april 1936 ut av stiftelsens styrelse och ett av dem, på tusen dollar, tillföll Signe Holst.

I oktober 1936 avreste Holst från Göteborg. Under ett halvår i USA hann hon besöka nästan 50 företag och institutioner i tio städer från kust till kust – New York, Boston, Philadelphia, Washington, Cleveland, Toledo, Detroit, Chicago, Kansas City och Los Angeles. Här fanns berömda företag som Waldorf-Astoria och Du Pont i New York, Ford och U.S. Rubber i Detroit, Western Electric och International Harvester i Chicago, viktiga myndigheter som Federal Reserve Bank och U. S. Department of Labor, Chicagos berömda settlement, Hull House, och, naturligtvis, en hel del restauranger och caféer. Hon bevistade också föreläsningar om personaladministration vid Columbia University.

I sin reseberättelse¹³ redogör Signe Holst för den typiska personalavdelningen vid större industriföretag. En sådan avdelning bestod av underavdelningar för rekrytering av arbetskraft, hälsovård, olycksförebyggande

¹³ Uppgifterna om Holsts förehavanden i USA bygger på hennes 27-sidiga redogörelse, daterad 22 december 1937, i Sverige-Amerikastiftelsens arkiv på Riksarkivet i Arninge, Gamla reseberättelser E5, vol 3, 1921-41.

verksamhet, internutbildning, undersökning av levnadskostnader och arbetsmetoder, välfärdsåtgärder såsom försäkringar, pension, marketenteri, intressekontor, egnahemsrörelse och rekreation, hantering av klagomål, frånvaro, disciplinbrott och avskedanden samt slutligen förhandlingar med anställda om lön, semester och andra förmåner.

Holst intresserade sig främst för rekrytering och utbildning. Rekryteringen hade blivit viktigare än förr på grund av minskad invandring och, efter 30-talskrisen, minskad rörlighet hos arbetskraften. Hon redogjorde för de test, intervjuer och läkarundersökningar som gav bäst resultat. »Om företaget får rätt person på en plats och denne trivs med arbetet, stannar och blir skickligare för varje år, så blir han en behaglig arbetskamrat, en bra arbetare, en nöjd och nyttig samhällsmedlem.« Inom utbildningsverksamheten fanns en lång rad aktiviteter som utbildning av nybörjare, yrkesskolor, föredrag, företagstidning, bibliotek, studiebesök samt undervisning i engelska och medborgarkunskap för immigranter. Ett särskilt viktigt inslag var arbetet på att upptäcka och förädla lämpliga förmansämnen.

Några problem med att hitta restauranger att studera torde Signe Holst inte ha haft, med tanke på att hon kunde berätta att det i USA fanns drygt 158 000 restauranger med 1,5 miljoner anställda och 4,5 miljoner sittplatser som årligen mottog 5 miljarder besökare. Signe Holst talade själv inför 200 restauranganställda i Kansas City om det samhällsnyttiga i deras arbete på ett sådant sätt att flera av dem började gråta och restaurangägaren förklarade att hon hade rört »vid en sträng i deras själ«.

Ett flertal sociala institutioner blev före-

mål för Signe Holsts intresse. Hon besökte en arbetsförmedling i New York, två rannsaktionsfängelser där hon ställd inför elektriska stolen upplevde en mindre angenäm sida av Amerika (»något rätt, primitivt nytt och ociviliserat«), en barndomstol, ett par sjukhus, en yrkesskola, en byrå för yrkesrådgivning, en arbetsförmedling för skådespelare i Hollywood.

När Signe Holst reflekterade över USA slets hon – som så många andra betraktare – mellan beundran inför företagsamhet och vänlighet och fasa inför slum och brottslighet. Avslutningsvis reste hon den för vårt vidkommande intressanta frågan vad amerikaresenären kunde ta med hem:

När man frågar mig: »Vad nytt har du lärt i Amerika, som du kan omsätta här hemma?« blir jag något tveksam och svarar helst med en motfråga: »Reser man år 1937 till Amerika såsom »upptäcktsresande«? Idéer och tankar föras ju över haven och äro kända i samma stund över hela den civiliserade världen, och internationellt samarbete pågår hart när natt och dag för att åstadkomma bl. a. sociala förbättringar. Tiden trycker stort sett samma sin stämpel på de flesta länder inom den västerländska kulturkretsen och leder oss på visserligen något olika vägar dock mot samma mål. Nej, man reser knappast numera till Amerika såsom upptäcktsresande i den meningen. Men tager man det enklare och naturligare och ser som en vanlig enkel människa på tingen och människorna, nog hittar man sådant, som bär nyhetens prägel, nog finner man saker, som man aldrig har sett eller hört talas om och framför allt finner man goda rådgivare, skarpa sanningssägare, erfarna män och

kvinnor, som sitta inne med praktiska erfarenheter av människor och maskiner, och de ha mycket att lära bort. Dock kan man inte gripa ut så vunna lärdomar och värdera dem i pengar, men de kunna bli ett arbetsliv till hjälp, kunna kanske indirekt bli resenärens land och verksamheten där till nytta.

Efter hemkomsten till Sverige 26 april 1937 intervjuades Signe Holst i *Svenska Dagbladet*.¹⁴ Där betonade hon att Sverige framför allt hade att lära av USA när det gällde den offentliga arbetsförmedlingen. Inom personalarbetet var det däremot inte så stora skillnader mellan länderna:

Mitt slutintryck blev att personalarbetet inom de amerikanska storföretagen av olika slag icke märkbart skiljer sig från vårt. En amerikansk personalavdelning har hand om ungefär samma saker som en svensk [...]. Påfallande är emellertid hur högt personalarbetet är skattat i Amerika. De flesta storföretagen ha insett betydelsen av ordnad personalvård och på de flesta håll har denna verksamhet samlats till en särskild central, en egen avdelning. Under den senaste långa, svåra depressionen blev personalvården också bestående inom många företag trots alla möjliga inskränkningar på andra håll. Så ovärderlig anses den personliga omvårdnaden om individerna. Människor äro inte maskiner ... Erfarenheten har visat att känslan av snygghet och trivsel inom ett företag skapar en helt annan lojalitet mot företaget hos de anställda.

¹⁴ »Amerikas offentliga arbetsförmedling har mycket att lära Sverige«, *Svenska Dagbladet* 18/5 1937.

Föredrag om företagets socialvård

Signe Holst höll genom åren otaliga föredrag i olika sammanhang. För att få en uppfattning om hennes syn på företagets sociala ansvar när hon stod mitt uppe i yrkeslivet koncentrerar vi oss lämpligen på det föredrag om företagets »socialvård« som hon höll inför Svenska Ekonomföreningen i mars 1943. Föredraget ingick i en serie om tio föredrag om »Det enskilda företaget och dess sociala ansvar« som alla publicerades i föreningens tidskrift *Ekonomen*.¹⁵

Holst började med att måla upp behovet av en personalkonsulent när det socialvårdande arbetet i ett företag nått en viss omfattning: »Här behövs en man eller kvinna med organisationsförmåga och sociala kunskaper, en människa med huvud och hjärta.« Att hon i första hand tänkte sig en kvinna förefaller klart:

¹⁵ Samtliga föredragshållare framhöll i varierande tonarter behovet av socialt tänkande i näringslivet, så även representanten för arbetarperspektivet. Valter Åman, andresekreterare i LO, efterlyste sådana åtgärder som på 1970-talet kom att bli föremål för lagstiftning i hans eget namn: anställningsskydd och medbestämmande. Åman lät (s. 108) som ett eko av Tolman när han pekade på hur mycket tid och pengar industrin lägger ner på teknisk utveckling: »Komplicerade maskiner ser dagens ljus, maskiner som kräver noggrann tillsyn och stor omvårdnad. Den mest komplicerade av produktionsfaktorerna, nämligen människan eller arbetaren, kostar man sig i regel inte mycken möda på. [...] Lika viktigt som det är, att en värdefull maskin får en förfaren skötare, lika och mera viktigt är det, att de som skall handskas med folk, vet något om psykologi.«

I allmänhet tror jag, att det är ingenjörer och förmän, som, då saken kommer på tal, allvarligt avråda sin chef. De äro så säkra på att med en personalkonsulent kommer det ett »fruntimmersjolt« in på fabriken, som de känna sig icke orka med. De motarbeta henne, redan innan hon blir tillsatt, och inom parentes vill jag säga, att de ofta motarbeta henne under den svåra tid, då hon skall samla in sina arbetsuppgifter och börja sitt arbete [...].

Fackföreningarna var emellanåt också negativa: »Där detta varit fallet, har det understundom berott på sådana vanföreställningar, som t. ex. att arbetsgivaren genom denna anställning ville påvisa för arbetarna, att fackföreningens verksamhet är onödig.«

De vanligaste knutpunkterna för arbetet med företagets sociala frågor var, enligt Holst, intressekontoret, sjukvården och anställningskontoret. Under någon av dessa rubriker kunde man sedan sätta in en rad underrubriker: arbetskraftsurval, sjukvård, arbetarskydd, sparkassa, marketenteri, barnkrubba, barnkoloni, semesterhem, resor, fritidssysselsättning, bostäder, varuförmedling. Alla sociala ärenden borde samlas på en hand för att inte bli konkurrerande företag inom företaget. Detta var regel i USA och borde så vara även i Sverige.

Holst anslöt sig – med vissa reservationer – till den i Amerika vanliga uppfattningen att företagets välfärdsarbete lönar sig. När arbetsgivaren anställde en personalkonsulent så var det »i medvetande om att det lönar sig i längden«. »Förtjänsten visar sig kanske icke i siffror, men med tiden visar arbetet vinster, som arbetsgivare, arbetare och samhälle kunna anteckna på

humanitetens vinstkonto.« Företagets vinst av personalkonsulentarbete var av tre slag: Minskad omsättning på arbetskraft genom ökad trivsel. Ökad arbetseffektivitet genom att konsulenten ordnar upp personliga angelägenheter åt arbetarna. Och, till följd därav, utrymme för förmän, verkmästare och ingenjörer att ägna sig åt sina egentliga arbetsuppgifter.

Holst avslutade sitt föredrag med en retoriskt slagkraftig uppräknig av personalkonsulentens alla arbetsuppgifter:¹⁶

*Vad vill den verkliga personalkonsulent-
ten själv djupast sett med sitt arbete?*

Hon vill ge hjälp till självhjälp.

*Hon vill, genom det sätt på vilket hon
genomför det av arbetsgivaren upp-
gjorda programmet, bidra till att
trivsel och arbetsglädje få plats inom
det mekaniserade och rationaliserade
arbetslivet.*

*Hon vill i fritidsarbetet ge i synnerhet
ungdomarna möjlighet till initiativ,
aktivitet och kamratskap, som mera
sällan finna sin utlösning under
arbetstiden.*

*Hon vill försöka vara sådan, att männis-
kor kunna vända sig till henne med
sina bekymmer inte bara i ekono-
miska avseenden utan även i sådana,
där människa vädja till människa.*

*Hon vill vara till hjälp för den, som i det
ögonblick livet är som svårast söker
någon att hålla sig till.*

16 de Kazinczy (1996, s. 413) återger SAIA:s instruktion för personalkonsulenter, som anger en rad mera konkreta arbetsuppgifter än Signe Holsts uppräknig.

Hon vill i samarbete med övriga anställda hjälpa till att slå bryggor mellan människor och grupper, bryggor av tilltro, förståelse och samförstånd.

För detta arbete behövs ingen övermänniska, men det behövs en människa med samarbetsvilja och människokärlek, med arbetsvilja och duglighet. Det behövs en människa med god teoretisk och praktisk utbildning och erfarenhet av den industriella arbetsvärlden, det sociala arbetsområdet och framförallt den rent mänskliga sidan av livet.

Verksamhet i yrkesinspektion och arbetarskydd

När Signe Holst höll detta föredrag hade hon redan tagit klivet från industrin till yrkesinspektionen. År 1939 hade nämligen den kvinnliga yrkesinspektionen, som dittills varit förlagd till Stockholm, utvidgats och indelats i fyra distrikt (östra, västra, södra och norra), varvid tre nya distriktsinspektriser anställdes. Deras uppgift var att utöva tillsyn över arbetsplatser där kvinnlig arbetskraft användes i större utsträckning och verka för att »nödiga sociala anordningar« vidtogs på eller invid arbetsplatserna. Holst hade, på anmodan av yrkesinspektrisen Ida Fischer (Hesselgrens efterträdare), ansökt och från 1 januari 1939 förordnats som distriktsinspektris i södra distriktet med placering i Malmö.

De avhandlingar som skrivits om yrkesinspektionen (de Kazinczy 1996, Åkerblom 1998) ger just ingen information om

Holst men förmedlar en intressant bild av den miljö inom vilken hon var verksam. De konstaterar att den kvinnliga yrkesinspektionen skilde sig från den manliga genom att den var mera inriktad på sociala frågor och inte begränsade sig till arbetsplatsen utan sträckte sig in i arbetarnas/kvinnornas privata sfär. »Yrkeshygien« är den term som närmast tycks fånga denna typ av välfärdsarbete som omfattade allt från arbetarskydd och hygien på arbetsplatserna till kursverksamhet, barntillsyn, hushållsarbete, fritidsverksamhet och åtgärder vid arbetslöshet. Den kvinnliga yrkesinspektionen hade därmed samma inriktning på sitt arbete som personalkonsulenterna i företagen.

Holst började nu sina otaliga inspektionsresor, först med tåg och sedan med bil, i de sydsvenska landskapen. Hon återupptog sina seminarieövningar på Socialinstitutet, föreläste på ABF-kurser, drog igång hemgårdar, var styrelseledamot i yrkesskolor och i flera år ordförande i Yrkeskvinnornas klubb i Malmö-Lund. 1947 återvände hon till England för att under några veckor delta i en arbetarskyddskurs och studera arbetarskydd i olika industrier.¹⁷

År 1949 var det dags för en ny omorganisering av yrkesinspektionen i och med inrättandet av arbetarskyddsstyrelsen. Den kvinnliga yrkesinspektionen uppgick i den allmänna med dess 11 distrikt och distriktsinspektriserna blev socialinspektörer. Från 1952 vikarierade Holst för en sjuk Ida Fischer som byrådirektör och chef för arbetarskyddsstyrelsens sociala avdelning

¹⁷ Vi har nu återvänt till materialet i Holsts personakt.

och flyttade från Malmö till Stockholm. Hösten 1953 avgick Fischer med sjukpension och Holst sökte och fick tjänsten som byrådirektör. Nu följde nya styrelseuppdrag inom statens ungdomsvårdsskolor. Holst var dessutom en av svenska regeringens representanter vid flera av Internationella arbetskonferensens sammanträden i Genève i slutet av 1950-talet och början av 1960-talet.

Att kursverksamhet var ett framträdande inslag i den kvinnliga yrkesinspektionens arbete har vi redan noterat. Holst hade lärt läxan väl. Under sin tid på arbetarskyddsstyrelsen utarbetade hon en skrift om *Skyddsfrågor inom restaurangnäringen* (1957) som användes som kursmaterial i Brevskolans regi och i vilken vikten av »ett ansvarsmedvetet och förtroendefullt samarbete [...] arbetsgivare och arbetstagare emellan« poängterades. Kursboken omarbetades sedermera och utkom 1968 med titeln *Sund och säker*.

År 1963 blev Signe Holst avdelningsdirektör. Året därpå gick hon i pension. Hon fick uppleva mer än 30 år som pensionär. In i det sista predikade hon för besökare om betydelsen av samverkan på arbetsplatserna. Hon dog den 23 augusti 1996, dagen före sin 98-årsdag – på självaste Signe-dagen!

Iris Christianssons livsgärning

Utbildning och verksamhet i näringslivet

Iris Christiansson föddes i Stockholm 15 mars 1911. Efter studentexamen utbildade hon sig åren 1931-33 till gymnastikdirek-

tör vid Gymnastiska Centralinstitutet (GCI).¹⁸ Efter examen fick hon inget arbete. Hon bodde i Stockholm med sina föräldrar och kom fram till att hon borde gå på Socialinstitutet, vilket hon gjorde 1933-35. Hon minns med beundran sina lärare, i första hand Bagge (nationalekonomi) och Hesselgren (yrkeshygien): »Hon är den kvinna jag har beundrat mest.« I utbildningen ingick praktik och Iris Christiansson fick kontakt med Norma, där Signe Holst var personalchef. »Hon blev min första kontakt med arbetslivet. Bättre handledare kunde man inte få.« Sommaren 1934 praktiserade Christiansson i tur och ordning som diskerska, kassabiträde och assistent till Holst på personalavdelningen. Hon tjänstgjorde under studietiden också som socialassistent på Rättspsykiatriska kliniken på Långholmen i Stockholm under professor Olof Kinberg.

Hösten 1935 fick Christiansson ett vikariat som gymnastiklärare vid flickskolan Ateneum i Stockholm. Ett år senare blev hon tillfrågad av en kurskamrat från GCI om hon ville överta en anställning i Montreux i Schweiz. Hösten 1936 bar det av till Schweiz där hon arbetade som assistent till en svensk kvinnlig sjukgymnast, på ett sjukhus samt som gymnastiklärare på en internatskola för unga kvinnor.

Sommaren 1938 blev Iris Christiansson upprörd av sin pappa, som berättade att det fanns en ledig tjänst som personalkonsulent vid Tobaksmonopolets cigarettfabrik

18 Redogörelsen för Christianssons livsgärning baseras om inget annat anges på en intervju med henne 24/5 2004 i hennes hem i Nockeby och på hennes personakt.

i Södertälje och att sökande med socio-
nom- och gymnastikdirektörsutbildning
hade företräde. I början av augusti åkte
hon hem till Sverige, sökte och fick jobbet.
Herta Svenson satte henne först i tre veck-
ors arbete i Stockholmsfabriken – så små-
ningom uppstod tanken att hon en dag
skulle efterträda »syster Herta« som chef
för företagets personalkonsulenter – och
anmälde henne till höstkursen på Fogelstad
kvinnliga medborgarskola för att hon skulle
få kontakter med industrins folk. »Det blev
min själs hem!« Hon gick en arbetsledarkurs
på SAIA och var våren 1946 tjänstledig
för att delta i Röda Korsets hjälpverksam-
het i Tyskland. Tjänstgöringsbetyget från
Tobaksmonopolet talar om att Iris Christi-
ansson »visat sig lätt kunna vinna persona-
lens förtroende«.

Verksamhet i yrkesinspektion och arbetarskydd

Våren 1946 kom »syster Herta« i sällskap
med Ida Fischer till cigarettfabriken och
berättade att yrkesinspektionen skulle
omorganiseras och att det fanns möjlighet
till anställning. Sommaren 1946 arbetade
Iris Christiansson som biträde hos yrkes-
inspektrisen i Stockholm och efter att ha
lämnat Tobaksmonopolet fick hon 1947
anställning som assistent till distriktsin-
spektrisen Ida Brita Östling i norra distrik-
tet. År 1949 flyttade hon till Linköpings-
distriktet, där hon i många år verkade som
socialinspektör och kuskade omkring i egen
bil i Östergötland och Sörmland. Enligt
Christiansson hade socialinspektörerna
täta kontakter med varandra – för egen del
vände hon sig i första hand till Signe Holst.

När Signe Holst skulle gå i pension 1964
försökte hon övertala Iris Christiansson att
bli hennes efterträdare. Men Iris vägrade sig.
Hon trivdes i Linköping. I sista minuten
lämnade hon – övertalad av kollegor – in
ansökan och fick jobbet. Hon efterträdde
alltså Holst som avdelningsdirektör och
chef för arbetarskyddsstyrelsens sociala
avdelning och verkade på denna post fram
till pensioneringen 1976.

Studieresa till USA

Så är vi framme vid frågan om vad Iris
Christiansson gjorde och lärde i USA.¹⁹
Liksom Holst var hon ute för att studera
»personnel management« i amerikanska
företag med ett stipendium från Sverige-
Amerika Stiftelsen i bagaget. Men Chris-
tiansson var till skillnad från sin föregång-
erska honorärstipendiat vilket innebar att
hon reste utan pengar på fickan. Hennes
idé var att hon skulle studera personalar-
bete i företagen »underifrån« genom att
försörja sig som arbetare. Idén hade vuxit
fram under arbetet som socialinspektör vid
yrkesinspektionen i Linköping. »Jag ville
framför allt studera effekterna av det repe-
titiva arbetet – människan betraktad som
en maskin.«

Hesselgren och Holst hjälpte till att
bereda resvägen. Från Hesselgren fick hon
ett introduktionsbrev. »Det var som om alla

¹⁹ Redogörelsen för Christianssons förehavanden i USA bygger på intervju 24/5 2004, på tre artiklar hon skrev efter hemkomsten (1954, 1955a, 1955b) och på manuset till ett föredrag »Som tempoarbetare i Amerika« från 8 november 1983.

industriledare i Amerika kände till Kerstin Hesselgren.« Holst satte henne i kontakt med personer från USA i samband med att yrkeskvinnors världsförbund höll kongress i Stockholm i juni 1953. En av dessa personer var chefen för Women's Bureau vid amerikanska arbetsmarknadsdepartementet Frieda Miller. Genom Miller fick Christiansson kontakt med personalchefen vid Corning Glass Works i staten New York som blev intresserad av uppslaget att studera sociala förhållanden ur arbetarperspektiv.

I september 1953 reste Iris Christiansson med »Oslofjord« från Oslo till New York. Hon började sin sejour med en tvåveckors statlig »invandrarintroduktion« i Washington – under tiden bodde hon hemma hos Frieda Miller. Därefter begav hon sig till det stora glasindustriföretaget, som hade 14 000 anställda varav 9 000 i staden Corning; de flesta glasblåsarna kom från Sverige och Norge. Hon kunde till sin besvikelse inte få arbete i själva glastillverkningen utan fick börja som skrivbiträde på ett fabrikskontor. Hon fick emellertid god tillgång till information. Högste chefen redogjorde för de sociala åtagandena i företaget och hon kunde gå runt i fabriken och prata med folk som hon ville.

Christiansson blev imponerad av vad hon såg. »Det var ett förstklassigt företag.« Företaget betalade hela pensionsförsäringen och större delen av liv- och sjukförsäkringen. Det fanns en sjukvårdsavdelning med en hel- och en halvtidsanställd läkare, en tandläkare och tio sjuksköterskor, en yrkeshygienavdelning med ett välutrustat laboratorium och förnämliga mätinstrument »som kom den vid yrkesinspektionen

i Sverige anställda besökaren att hissna av avund«, en utbildningsavdelning samt en fritidsavdelning med lokaler för bowling, biljard, gymnastik, bollspel, bibliotek och en rymlig hörsal för teater, konserter, föreläsningar, diskussionsaftnar och företagsfester. Arbetarna kunde på begäran byta arbetsuppgifter och ta kaffepauser när de ville. Arbetarna var fackligt organiserade, tjänstemännen var det inte. Någon strejk hade, enligt facketts ordförande, aldrig ägt rum på företaget. »Alla sociologiens lärdomar beträffande omtanken om människan i produktionen tillämpades.« Hur kändes det då att praktisera vid detta mönsterföretag? Iris Christianssons svar lyder: »mitt eget arbete var uträkigt – men min trivsel fullkomlig!« Efter sju veckor blev hon emellertid av Women's Bureau kallad till nya äventyr.

Efter utflykter till Cleveland och Minneapolis kom Christiansson på nyåret 1954 till skjortfabriken Cluett, Peabody & Co i Atlanta, Georgia. Företaget hade totalt ca 10 000 anställda, varav 1 700 i Atlanta. Där fick hon se sin önskan om tempoarbete uppfyllt. Hon sydde skjortsömmar för glatta livet, ett arbete som krävde 16 veckors upplärning. Hon stannade åtta veckor men förstod att »om jag varit en vanlig amerikanska, [skulle jag] ha fått avsked efter halva lärotiden, då jag var för långsam«.

Också denna fabrik var en mönsterarbetsplats. Arbetarna kunde när som helst – bara de klarade ackordet – ta paus och hade tillgång till ett marketenteri med välagad mat. Det fanns en livaktig fackförening, knuten till Amalgamated Clothing Workers of America, med stark ställning på fabriken. Företaget betalade 3 procent av

lönesumman till sjuk- och livförsäkring och lika mycket till pension och pengarna förvaltades av facket. Christiansson fick sitta som åhörare vid mötena mellan företagsledning och fack och fick på så sätt uppleva »personnel management« på nära håll. Hon hade dessutom turen att få bo hemma hos fackföreningens ordförande, en sömmerska som var änka.

Trots att Christiansson under sin amerikavistelse aldrig kom upp i ackordslön utan arbetade för den lagstadgade minimilönen lyckades hon spara en slant som räckte till ett par veckors semester i Florida. Före hemresan redogjorde hon på arbetsmarknadsdepartementet för sina erfarenheter på ett sådant sätt att en gammal fackföreningsman blev rörd och överraskad över att utvecklingen hade gått så långt i rätt riktning. I april 1954 tog hon »Queen Elisabeth I« från New York till England, där hon under en vecka passade på att göra en del industribesök.

Vid hemkomsten delade hon raskt med sig av sina amerikanska lärdomar genom föredrag och artiklar och genom att ta upp erfarenheterna av amerikansk »personnel management« med chefer, skyddsombud och fack i samband med inspektionsbesök. Hon tycker, när hon blickar tillbaka på sitt liv och arbete, att hon haft stor nytta av amerikavistelsen – »min kroppsliga erfarenhet av tempoarbete«. I ett föredrag så sent som 1983 summerade hon sina intryck så här:

Jag hade varit tempoarbetare vid två mönst器företag och jag hade fått uppleva, hur två välfungerande personalvårdsprogram kunde göra ett urtråkigt och innehållslöst

arbete uthärdligt och skapa arbetsglädje och samhörighetskänsla med företaget. [...] jag är övertygad om att goda mänskliga förhållanden – goda Human relations mellan anställda och företagsledning, en anda av förtroende och uppskattning och naturligtvis ett gott kamratskap är något av det allra viktigaste för att man ska känna trivsel även med ett aldrig så monotont tempoarbete.

I skuggan av tekniska ingenjörer

Historien om »Signe & Iris« avspeglar en sida av den sociala ingenjörskonstens utveckling i Sverige. Den sociala ingenjören vandrade från USA till England och importerades som personalkonsulent till Sverige av Kerstin Hesselgren, som skräddarsyde en utbildning för Signe Holst, som i sin tur blev förebild för Iris Christiansson. »Signe & Iris« kom att följa märkligt likartade levnadsbanor från utbildning vid Socialinstitutet, via arbete som personalkonsulent i det privata näringslivet till arbete i den kvinnliga yrkesinspektionen/ arbetarskyddsstyrelsen och studieresor till USA för att studera personalarbete i företagen där. Iris Christiansson efterträdde så småningom Signe Holst som chef för arbetarskyddsstyrelsens sociala avdelning. Båda har dessutom bött många år på två nära varandra belägna pensionärshem i Nockeby. Signe Holst gick bort vid 98 års ålder, Iris Christiansson är i dag en pigg 93-åring och säger om sin förebild och ständiga föregångare Signe: »Hon har jämnat vägen för mig hela mitt vuxna liv.«

Den väg som de båda hade att vandra var emellertid inte alltid så jämn. De kvinnliga

»sociala ingenjörerna« hamnade ofta i skuggan av de manliga tekniska ingenjörerna. Skillnaden mellan manlig och kvinnlig yrkesinspektion formulerades av Holst som att de manliga inspektörerna »tittade bara på maskinerna« (Kindenberg 1996, s. 19). Christiansson instämmer:

Både Signe och jag hade att kämpa mot brist på förståelse. Man måste ge det mänskliga kapitalet samma omsorg som det maskinella. Men teknikerna har inte haft så stor förståelse för det sociala och ledningen [för yrkesinspektionen/arbetarskyddsstyrelsen] saknade förståelse för den mänskliga sidan av saken.²⁰

Signe Holst och Iris Christiansson dröjer ändå kvar som legendariska gestalter i det

20 Intervju 24/5 2004. Motsättningen framgår tydligt i Nyman (1990). Utvecklingen var liknande i företagets personalarbete – »efterhand försköts tyngdpunkten i riktning mot administrativa, tekniskt-rationella perspektiv« (Kollind 2003, s. 189).

kollektiva minnet på vår tids Arbetsmiljöverk. Inga Åkerlind, verksam på den organisatoriska och medicinska enheten och den sista som fick anställning inom arbetarskyddet som socialinspektör, har bara lovord till övers för Signe, Iris och deras kollegor: »Allesammans var besjälade av jobbet. De var unika när det gäller utbildning, kunskap och allmän tåga. De var kolossalt före sin tid.«

Ledstjärnan för kvinnor som Hesselgren, Holst och Christiansson var »samverkan«, ett nyckelord inom dåtidens personalarbete liksom, för övrigt, inom dagens offentliga verksamheter. Om social ingenjörskonst är ett begrepp som med tiden fått en mindre trevlig klang, så är det knappast något »Signe & Iris« och deras kollegor kan lastas för. Ansvaret för den utvecklingen torde få sökas högre upp i maktens boningar där ideologiska strategier vecklat ut sina »blåkopior«. Om arbetslivets motsvarighet till »Thelma & Louise« hade varit verksamma i dag hade de antagligen kommit att heta sociala entreprenörer – eller varför inte humankapitalförvaltare?

Litteratur

- Björck, Henrik (2002) »Den sociale ingenjören på intressekontoret: En studie i svensk välfärdshistoria«, *Lychnos. Årsbok för idé och lärdomshistoria*.
- Carlson, Benny (1995) *De institutionalistiska idéernas spridning*. Stockholm: SNS 1995.
- Carlson, Benny (2003) *Amerikansk välfärdskapitalism och social ingenjörskonst*. Stockholm: SNS Förlag.
- Christiansson, Iris (1954), »Som sömmerska i Amerika«, *Beklädnadsfolket*, nr 10, s. 18, 30.
- Christiansson, Iris (1955a) »Jag praktiserade i USA«, *Arbetarskyddet*, nr 1, s. 5-7, 28.
- Christiansson, Iris (1955b) »Som fabriksanställd i USA«, *Fogelstadförbundet*, nr 1, s. 2-5.
- Damm, Margareta (1993) *Personalarbete – yrke eller passion*. Göteborg: BAS.
- de Kazinczy, Ferenc (1996) *Yrkesinspektionen 1890-1948*. Stockholm: Institutionen för Miljöskydd och Arbetsvetenskap, KTH.
- Fransson, Torgny & Fredriksson, Jan (1990) *Galoschan*. Helsingborg: Helsingborgs museum.
- Gustafsson, Ingemar (1989) »Kerstin Hesselgren – den charmerande socialreformatorn«. I *Från Gästrikland 1987*. Gävle: Gästriklands Kulturhistoriska Förenings Meddelanden.
- Hamrin-Thorell, Ruth, Gärde Widemar, Ingrid, Myrdal, Alva & Bergman, Malin (1968) *Boken om Kerstin Hesselgren: En vänstudie*. Stockholm: P.A. Norstedt & Söners Förlag.
- Holst, Signe (1943) »Socialvården inom ett företag«, *Ekonomien*, nr 2, juni, s. 55-61.
- Holst, Signe (1957) *Skyddsfrågor inom restaurangnäringen*, Stockholm: Brevskolan.
- Holst, Signe (1968) *Sund och säker: Arbetarskydd i restaurangbranschen*, Stockholm: Brevskolan.
- Kindenberg, Ulla (1996) »Än glöder 'fabrikssystem' för arbetsmiljön«, *SSR-Tidningen*, nr 7, s. 17-19.
- Kollind, Anna-Karin (2003) »Kvinnor och socialt arbete – vid övergången från filantropi till profession«, *Socialvetenskaplig Tidskrift*, nr 2-3, s. 172-92.
- Lindblad, Linnea (2002) »Kerstin Hesselgren – nästan alltid först«. I Håkan Holmberg (red.), *Liberala pionjärer*. Uppsala: Uppsala Publishing House.
- Modig, Maria (1982) »Från fabriksstyrar till personalchefer«, *Personal: människor och arbete*, nr 6, s. 16-18.
- Nyman, Sonja (1990) »Socialinspektörerna komplement till ingenjörerna«. I *Från yrkesfara till arbetsmiljö: Yrkesinspektionen 100 år 1990*. Stockholm: Arbetarskyddsstyrelsen.
- SAIA (1930) *Personalkonsulentens uppgift vid ett modernt industriföretag*. Stockholm.
- Socialhögskolan 60 år* (1981). Stockholm: Socialhögskolan & Stockholms universitet.
- Svenska Tobaksmonopolet 1915-1940* (1940). Stockholm.
- Tolman, William H. (1909) *Social Engineering: A Record of Things Done by American Industrialists Employing Upwards of One and One-half Million of People*. New York: McGraw Publishing Company.
- Åkerblom, Annika (1998) *Arbetarskydd för kvinnor: Kvinnlig yrkesinspektion i Sverige 1913-1948*. Uppsala: Uppsala Studies in Economic History 43.
- Åman, Valter (1942) »Arbetarens syn på problemet«, *Ekonomien*, nr 4, december, s. 105-09.
- Östlund, David (2003) *Det sociala kriget och kapitalets ansvar: Social ingenjörskonst mellan affärsintresse och samhällsreform i USA och Sverige 1899-1914*. Stockholm: Institutionen för litteraturvetenskap och idéhistoria.

Summary

Signe & Iris – Swedish social engineers

Around 1900 the social engineer or social secretary was introduced in the United States by William Tolman, leader of a movement for “industrial betterment». The social engineer was expected to perform social work in industry and improve relations between management and workers. When she – it was normally a she – came to Sweden it was as »personnel consultant« (personalkonsulent) and through the mediation – from England – of Kerstin Hesselgren, Sweden’s first female factory inspector. Hesselgren served as a mentor for personnel consultants, and it happened quite commonly that they took the leap from private industry to government factory inspection. A couple of these ladies – Signe Holst (1898–1996) and Iris Christiansson (born 1911) – had each spent time in the United States in order to study per-

sonnel management in American businesses. The story of these two strong and outgoing women, the counterparts in working life to “Thelma & Louise« in movie life, tells something about the spread of ideas from America to Sweden and also about the process by which social engineering became transformed from social work in private industry to social reform under government auspices. The two women followed a remarkably similar route, with Signe Holst always one step ahead. The route they had to walk was not always very smooth, however. Female »social engineers« often ended up in the background with male technical engineers in the foreground – males who were »just looking at machines« (Signe Holst) and »lacked understanding of the human side of things« (Iris Christiansson).