

HISTORISK TIDSKRIFT
(Sweden)

126:2. 2006

Hesselgren, van Kleeck och IRI

– från industri till planekonomi

Av Benny Carlson

Vid en internationell kongress för industriella välfärds- och personalarbetare i Holland 1925 bildades International Industrial Relations Institute (IRI). I början kretsade organisationens aktivitet kring "scientific management" och "human relations" i industrin, men under den stora depressionen kom budskapet att handla om planhushållning i stor skala. IRI dominerades av amerikanskan Mary van Kleeck som på 1930-talet utvecklades till anhängare av planering efter sovjetisk modell. En av initiativtagarna till organisationen var den svenska personalkonsulenten Signe Fredholm och dess första ordförande var ingen mindre än Kerstin Hesselgren, Sveriges första kvinnliga yrkesinspektör och riksdagsledamot. IRI hade som mest, åren 1930–1931, ett tjugotal svenska medlemmar. Därefter drog sig svenskarna tillbaka och i mitten av 1930-talet var det svenska engagemanget ett minne blott.

Det finns åtminstone två goda skäl att berätta historien om Kerstin Hesselgren, Mary van Kleeck och International Industrial Relations Institute.¹ För det första illustrerar den på ett närmast övertydligt sätt hur den sociala ingenjörskonsten kunde förvandlas från att handla om mänskliga relationer i industrin till att bli en fråga om planekonomi i global skala. För det andra ger den ett exempel på det inflytande från Amerika som längs många vägar sökt

1. Historien ingår i ett projekt om amerikansk välfärds kapitalism och social ingenjörskonst finansierat av Jan Wallanders och Tom Hedelius stiftelse. Artikeln bygger i huvudsak på arkivmaterial: Mary van Kleecks papper i Social Work Archives/Sophia Smith Collection, vid Smith College, Northampton; material rörande tidskriften *Survey* i Social Welfare History Archives vid University of Minnesota, Minneapolis; Kerstin Hesselgrens samlingar i Kungliga biblioteket (KB), Stockholm, och i Kvinnohistoriska samlingarna vid Göteborgs universitetsbibliotek (GUB). Jag vill tacka Kara M McClurken vid Social Work Archives, David J Klaassen vid Social Welfare History Archives och Elisabeth Hammarberg vid Kvinnohistoriska samlingarna för deras hjälpsamhet, samt Margareta Damm vid Handelshögskolan i Göteborg för tips och synpunkter.

Benny Carlson, f 1950, är docent i ekonomisk historia verksam vid Ekonomihögskolan, Lunds universitet. Hans främsta intresseområde är ekonomisk och social idéspredning, huvudsakligen mellan USA och Sverige. Hans senaste bok är *Amerikansk välfärds kapitalism och social ingenjörskonst* (2003).

Adress: Ekonomisk-historiska institutionen, Box 7083, 220 07 Lund

E-post: benny.carlson@ekh.lu.se

sig till Sverige. Den mer precisa fråga som skall besvaras i den här artikeln är varför ett antal svenskar först anslöt sig till och sedan lämnade IRI. Den frågan skall jag försöka besvara utifrån arkivmaterial om IRI och Hesselgren. Den mest intressanta frågan är förstås vilka avtryck svenskarnas IRI-medverkan kan ha gjort i svensk miljö. Den frågan är emellertid i det närmaste omöjlig att besvara.

Artikeln introducerar helt kort historiens båda huvudpersoner, van Kleeck och Hesselgren, sammanfattar IRI:s verksamhet med särskild hänsyn till svenska inslag, presenterar de svenska medlemmarna i organisationen och försöker besvara frågan om varför svenskarna gick in i respektive ut ur IRI.

Mary van Kleeck

Mary van Kleeck (1883–1972) kom från New York och utbildade sig vid Smith College.² Hon studerade kvinnliga industriarbetare i New York och var i många år chef för avdelningen för industriella studier vid Russell Sage Foundation. På 1920-talet blev hon en ledande gestalt i Taylor Society och ingick i den armé av planerare som mönstrades av handelsministern och sedermera presidenten Herbert Hoover. Liksom många andra taylorister såg hon "the scientifically managed firm as a model for the wholesale reorganization of society".³

En av van Kleecks skapelser var alltså IRI, som hon drev tillsammans med den holländska socialreformisten Mary Fleddéus; John Jordan beskriver organisationen som "a two-woman transoceanic operation".⁴ IRI var en organisation som verkade genom konferenser och kongresser och som nådde sin höjdpunkt med "World Social Economic Congress" i Amsterdam 1931. Det var här, förklarar Guy Alchon, som van Kleeck började sin långa karriär som "staunch friend and fellow traveler of Stalin's Soviet Union".⁵ van Kleeck kom nu, styrkt i anden av studiebesök i Sovjet, att framträda som en så radikal

2. De forskare som under senare årtionden kastat mest ljus över van Kleeck är Guy Alchon och John M Jordan. Se Guy Alchon, *The Invisible Hand of Planning. Capitalism, Social Science and the State in the 1920s*, Princeton 1985; "Mary Van Kleeck and Social-Economic Planning", *Journal of Policy History* 1991: 1, s 1–23; "Mary Van Kleeck and Scientific Management", i Daniel Nelson (ed), *A Mental Revolution. Scientific Management since Taylor*, Columbus 1992; "Van Kleeck, Mary", *American National Biography*, Vol 22, New York & Oxford 1999; John M Jordan, *Machine-Age Ideology. Social Engineering and American Liberalism, 1911–1939*, Chapel Hill & London 1994.

3. Chris Nyland & Mark Rix, "Mary van Kleeck, Lillian Gilbreth and the Women's Bureau Study of Gendered Labor Law", *Journal of Management History* 2000:7, s 307.

4. Jordan 1994, s 193.

5. Alchon 1991, s 12.

samhällskritiker, att hon inte fick någon roll att spela under Franklin Roosevelt. Hennes kritik av New Deal-politiken kulminerade 1934 i ett uppmärksammat föredrag om "Our Illusions Regarding Government", riktat till amerikanska socialarbetare i syfte att krossa illusionen att staten stod över konflikten mellan kapital och arbete.⁶ Alchon erinrar om att van Kleeck i sin ambition att knyta ihop ingenjörskonst och socialt arbete övervägde att etikettera sin verksamhet social ingenjörskonst och Jordan har lite lekfullt talat om hennes försök att förlika "Marx with managerialism" och menat att "her version of social engineering might well be titled socialized engineering".⁷

Kris, diktaturer och världskrig lyckades inte ta död på van Kleecks vetenskapstilltro och experimentlusta. I ett tal inför American Sociological Society 1946 förklarade hon att hela världen var ett experimentfält. "Indeed, it may be said of every nation of the world today that it is a vast economic laboratory."⁸ van Kleeck fortsatte att förespråka socialism av sovjetisk typ efter andra världskriget och blev 1953 kallad till utskottsförhör av senator Joseph McCarthy. Hon framlevde de sista årtiondena av sitt liv i New York bortom offentlighetens ljus tillsammans med vännen Fledderus.

Kerstin Hesselgren

Svenska läsare behöver knappast en närmare presentation av Kerstin Hesselgren (1872–1962). Några hållpunkter i hennes biografi kan räcka. Hesselgren utbildades i yngre dar till hälsovårdsinspektör vid Bedford College i London, verkade som bostadsinspektris och blev 1913 Sveriges första kvinnliga yrkesinspektris, ett arbete som hon bedrev fram till 1934. Hon var föreläsare i yrkeshygien vid Socialinstitutet i Stockholm, under många år svensk expert eller delegat vid Internationella arbetsorganisationens (ILO) kongresser och på 1930-talet svensk delegat vid Nationernas Förbund. Hon blev 1921 som första kvinna invald i riksdagens första kammare, där hon uppträdde som "frisinnad vilde".⁹

Hesselgren var en betydande källa till inspiration och hjälp för de kvinnor

6. Mary van Kleeck, "Our Illusions Regarding Government", *Survey*, juni 1934, s 190–193. Se även Gertrude Springer, "Rising to a New Challenge", *Survey*, juni 1934.

7. Alchon 1992, s 109 och Jordan 1994, s 197f.

8. Mary van Kleeck, "Towards an Industrial Sociology", *American Sociological Review* 1946:5, s 501–505.

9. Se t ex Ingemar Gustafsson, "Kerstin Hesselgren – den charmerande socialreformatorn", i *Från Gästrikland* 1987, Gävle 1989; Ruth Hamrin-Thorell, Ingrid Gärde Widemar, Alva Myrdal & Malin Bergman, *Boken om Kerstin Hesselgren. En vänstudie*, Stockholm 1968; Linnea Lindblad, "Kerstin Hesselgren – nästan alltid först", i Håkan Holmberg (red), *Liberala pionjärer*, Uppsala 2002.

som var verksamma med välfärds- och personalarbete i industrin. Hon var initiativtagare till och ordförande i SAIA, föreningen för socialarbetare inom industri och affärsvärld. Personalkonsulenterna var enligt hennes mening den kvinnliga yrkesinspektionens förlängda arm in i fabriksvärlden.

Hesselgren fick upp ögonen för van Kleeck redan 1919 då hon bevistade två parallella möten i Washington: dels ILO:s första kongress, dels en konferens om kvinnor i arbetslivet. Vid kvinnokonferensen hörde hon 28 oktober van Kleeck tala om "The Spirit of Democracy" och gjorde en uppskattande notering i sin dagbok. Det är kanske inte alltför djärvt att anta att det positiva intryck Hesselgren här fick av van Kleeck var en förutsättning för hennes senare engagemang i IRI.¹⁰

*IRI bildas (1922–1925)*¹¹

Tankarna på att starta en internationell organisation för att befordra de mänskliga relationerna i industrin väcktes vid "First International Conference on Industrial Welfare" på Château d'Argeronne i Normandie i Frankrike 1922. Under världskriget hade det industriella välfärds- och personalarbetet ökat i omfattning och det femtiotal personer som samlades på det franska slottet var just personalarbetare som ville ta vara på krigstidens erfarenheter. Vid kongressen tillsattes en interimskommitté bestående av nio personer från lika många länder. Ordförande blev Marie Diemer från Frankrike och från Sverige deltog Signe Fredholm, personalkonsulent vid Manufakturaktiebolaget i Malmö.¹² Kommittén möttes två gånger och publicerade 1924 i *International Labour Review* en rapport om utvecklingen av välfärds- och personalarbetet inom industrin i ett internationellt perspektiv. Här beskrevs en utveckling i tre stadier: ett första, paternalistiskt, när arbetsgivare gör saker för sina arbetare; ett andra, snävt effektivitetsinriktat och utan större hänsyn till arbetarnas synpunkter; ett tredje, fortfarande inriktat på effektivitet men byggt på samverkan och partnerskap med arbetarna.¹³

10. Hesselgrens korrespondens på KB (L55:1–10) innehåller ca 25 brev till och från IRI-sekreterarna Mary Fledderus och Brenda Voysey. I samlingen på GUB (A14, II:55, 57) finns ytterligare några brev till och från en del IRI-folk inklusive van Kleeck.

11. Redogörelsen för IRI:s verksamhet bygger om inget annat anges på tryckta konferensrapporter och material i sex boxar (nr 52–58) i "Mary van Kleeck Papers" i Sophia Smith Collection vid Smith College (SSC); hela samlingen omfattar 100 boxar.

12. *Report of the Proceedings of the International Industrial Welfare (Personnel) Congress, Flushing, June 1925, Zürich 1925*, s 16f.

13. "The International Development of the Industrial Welfare or Personnel Movement", *International Labour Review* 1924:1, s 54.

I juni 1925 samlades cirka 150 representanter från 20 länder och för ett bredare spektrum av grupper inom industrin till "The International Industrial Welfare (Personnel) Congress" i Flushing, Holland, för att bilda en organisation vars namn kom att bli långt och vindlande: International Association for the Study and Improvement of Human Relations and Conditions in Industry. Det ändrades så småningom till International Industrial Relations Institute (for the Study and Promotion of Satisfactory Human Relations and Conditions in Industry).

I organisationens stadgar hette det att politiska och religiösa diskussioner och propaganda låg utanför dess verksamhetsfält och att medlemmarna skulle samlas till kongress vart tredje år.¹⁴ Organisationen skulle tjäna som mötesplats för olika individuella aktörer på den industriella arenan – ledare, personalarbetare, psykologer, läkare, ingenjörer, förmän, anställda, fackföreningsledare, yrkesinspektörer etcetera.

En tydlig trend inom företagskretsar på 1920-talet var att tona ner paternalismen och betona lönsamhetsmotivet i välfärdsarbetet. Denna trend slog igenom på kongressen, där det konstaterades att välfärdsarbetet i vissa fall blivit förknippat med paternalism och fackföreningsfientlighet, vilket gjort arbetarna misstänksamma. "Thus it is to-day that the real well-meaning employer tries his best to hide all sentiment and to talk 'strictly business' when he tries to do something for his workers."¹⁵ Denna hållning måste också prägla personalarbetarna: "The training of Welfare Workers should be entirely directed towards this view of social service as 'business'. It should bar all dilettantism and start from the idea that the first condition for workers' direction is to do work, and to do it well."¹⁶

Vid kongressen presenterades rapporter om förhållanden i 21 länder. Kerstin Hesselgren och Anna Johansson-Visborg, socialist och fackföreningsaktivist, rapporterade om läget i Sverige. Hesselgren hänvisade bland annat till erfarenheterna från svenska järnbruk, där det gamla patriarkaliska systemet gradvis ersatts av modernare metoder, i vissa fall efter mer amerikanska linjer. Även Hesselgren såg det moderna välfärdsarbetet som ett reguljärt inslag i produktionen: "The main difference between our modern Industrial Welfare Work and the old philanthropic one is, that it is done not only *for*, but *with*

14. SSC, Box 52:8, "Draft of Constitution".

15. *Report* 1925, s 326.

16. *Report* 1925, s 328. Citat ur föredrag av Ernst Hijmans från Holland.

the help of those concerned and that it is considered a part of production.”¹⁷ Johansson-Visborg betonade vikten av att kvinnor startade egna fackföreningar, dels för att lära sig stå upp för sina egna intressen, dels för att de i manligt dominerade fackföreningar blev satta på undantag.¹⁸ Hesselgren höll också ett anförande om utbildningen av industriella välfärdsarbetare i Sverige, närmare bestämt om utbildningen vid Socialinstitutet, och beklagade att arbetsgivarna ännu inte hade förstått att välfärdsarbetarna behövde särskild utbildning.¹⁹

Hesselgren valdes till ordförande för den nya organisationen, vilket hon i sin dagbok (26/6 1925) registrerade som ”något otroligt”. Hon hade vid sin sida tre viceordförande: företagaren Cees van der Leeuw från Holland, Renée de Montmort från Frankrike och Louise Odencrantz från USA. Honorärsekreterare blev Mary Fleddéus och Else Züblin-Spiller från Schweiz. Enligt kongressrapporten valdes också ett råd som utöver styrelsemedlemmarna bestod av några medlemmar från vart och ett av de representerade länderna. Svenska rådsmedlemmar var civilingenjör Elis Bosaeus och Signe Fredholm, adjungerade var Anna Johansson-Visborg och Sigrid Göransson, personalkonsulent vid Sandvikens Järnverk.²⁰ Organisationens högkvarter förlades till Zürich i Schweiz.

Industriella relationer (1926–1930)

I juli 1926 höll IRI ett rådsmöte i Rigi-Scheidegg i Schweiz vid vilket Hesselgren satt ordförande. Man kom vid mötet fram till att varje land såvitt möjligt skulle representeras i rådet med fyra personer (två rapportörer och två ombud). Vidare beslöts, främst av hänsyn till Fleddéus, att sekretariatets högkvarter skulle flyttas från Schweiz till Holland. Vid mötet antogs tre resolutioner som betonade att scientific management måste ta den mänskliga faktorn med i beräkningen, att industrin måste eliminera all onödig trötthet och att industriellt välfärdsarbete måste gå hand i hand med fabrikslagstiftning och yrkesinspektion.²¹

Vid detta möte var Göransson rapportör. Hon kunde berätta att ”de vetenskapliga metoderna” ännu inte väckt större intresse i Sverige. Enskilda expe-

17. *Report* 1925, s 199f, 202f.

18. *Report* 1925, s 204.

19. *Report* 1925, s 446–448.

20. *Report* 1925, s 486f, 490.

21. SSC, Box 52:9, ”Minutes of council meeting held at the Rigi-Scheidegg, July 10th–15th 1926”, s 4, 6, 9.

riment hade förekommit men det fanns inget institut som drev på. Vissa inslag förekom i ingenjörsutbildningarna men arbetsgivarna var mera intresserade av att utbilda förmän.²²

Det verkar som om vissa spänningar började uppstå i förhållandet mellan den formella ledaren Hesselgren och den faktiska ledarduon Fleddérus och van Kleeck. Fleddérus skriver nämligen våren 1927 till Hesselgren att: "I [...] do not understand what you, or others, mean when you refer to the 'clique system' and I would be glad to know."²³

I juni 1927 hölls rådsmöte och sommarskola i Baveno vid Lago Maggiore i Italien på temat "The Elimination of Unnecessary Fatigue in Industry". Ämnet angreps av nio föreläsare ur psykologiska, fysiologiska, historiska och amerikanska perspektiv och under överinseende av Lillian Gilbreth, änka efter scientific management-pionjären Frank B Gilbreth och styrelsemedlem i Taylor Society. Mötet hade samlat 51 deltagare från 15 länder. van Kleeck var inte närvarande. Från svensk sida deltog Hesselgren samt Elisabeth Johansson och Ester Låftman, personalkonsulenter vid Tobaksmonopolet i Gävle respektive Stockholm.²⁴ Exekutivkommitténs (styrelsen plus några övriga medlemmar) möte blev stormigt. Hesselgren antecknade i sin dagbok (27/6 1927): "Stort rabalder på kvällen, blev så arg att jag inte kunde sova." Dagen därpå avgick Züblin-Spiller som sekreterare och Hesselgren ombad sig omval som ordförande. Bråket handlade, efter vad man kan förstå, om organisationens finanser. Enligt Hesselgren lyckades man ändå "hålla ihop det hela och allt slutade i försoningens tecken". I januari 1928 höll exekutivkommittén möte i Stockholm och förberedde nya stadgar att antas vid den kongress som planerades senare under året.²⁵

Så drog det ihop sig till den första "triennala" IRI-kongressen vid Girton College i Cambridge, England, 28 juni till 3 juli 1928, med 150 deltagare från 20 länder. Temat var "Fundamental Relationships between all Sections of the Industrial Community". Kongressens första del tog upp frågor av intresse för samtliga deltagare. Det handlade om olika grupper i industrin och om samhällsvetenskapernas bidrag till de industriella relationerna. Under kongres-

22. SSC, Box 52:9, "Report of open meetings held in connection with council meeting, July 10-15, 1926", s 12.

23. KB, L55:3, brev från Fleddérus till Hesselgren 7/3 1927.

24. *Report of Summer School Held at Baveno (Italy) June 1927 on the Subject of the Elimination of Unnecessary Fatigue in Industry*, Haag 1927, s 125-129.

25. SSC, Box 52:10, "Tentative memorandum for members of the Committee on Nominations", 2/3 1928, och "Report of the Committee on Nominations", 15/6 1928.

sens andra del kunde deltagarna välja mellan tre parallella sessioner som handlade om utbildning och träning i industrin, om personaladministration och om forskning kring industriella relationer.²⁶

Uppmärksammade inslag under kongressen var Paul U Kelloggs – redaktör för tidskriften *Survey* och känd för sina industriella undersökningar i USA – och Hesselgrens föreläsningar om den allmänna opinionen och de industriella relationerna.²⁷ Hesselgren betonade hur svårt det var för olika grupper inom och utom industrin att förstå varandra och att massuggestion var ett nytt och framträdande inslag i industrisamhället. Inte desto mindre hyste hon hopp om framtiden och efterlyste samverkan mellan industrins alla parter.²⁸

Van Kleeck sammanfattade de erfarenheter och idéer som framkommit under konferensens gång och betonade betydelsen av att använda vetenskapliga metoder i industrin. "Unless the methods of science, which alone can reveal laws and sequences of cause and effect, be used, we cannot safely establish practice and procedure."²⁹ Sammanfattningen var i Hesselgrens tycke (dagboken 2/7 1927) briljant. Kongressen utmynnade i två tryckta volymer, den ena (publicerad före kongressen) med rapporter från 18 länder, den andra med föreläsningar och diskussioner. I den första volymen fanns ett avsnitt om Sverige i vilket Fredholm redogjorde för organisationer och sedvänjor på svensk arbetsmarknad och för olika möten och bildningsaktiviteter.³⁰

En typisk programförklaring i kongressmaterialet lyder så här:

As industry is growing, so man must grow if he is to master it and use it as a social force. The fundamental idea of the I.R.I. is that it is not sufficient to take the narrow view of the industrialist who merely wants to increase production, or the hazy view of the sentimentalist who would ignore production and economic realities. Man is as real as machinery; machinery is as real as man. There must be adjustment and not only adjustment – for that is bound to take place – but intelligent adjustment,

26. SSC, Box 54B:14, "Suggested Programme for 1928 Congress" och "Communication for Publication" (odaterad).

27. Efter kongressen reflekterade Kellogg kring de amerikanska principer och praktiker som så hade fångat européernas fantasi: "Can they learn the secrets of our magic lamps of efficiency?" Se Paul U Kellogg, "I.R.I. for Short", *Survey*, 15/4, 1929, s 136.

28. *Report of First Triennial Congress Held at Cambridge (England) July 1928 on the Subject of Fundamental Relationships between All Sections of the Industrial Community*, Section II, Haag 1929, s 118–122.

29. SSC, Box 54B:14, "Survey of Report of 1928 Cambridge (England) Congress" (odaterad), s 7, 11.

30. *Report of First Triennial Congress Held at Cambridge (England) July 1928*, Section I, Haag 1928, s 262ff.

involving an understanding and mastery of economic forces to serve the world – the world of men and women.³¹

Vid kongressen avgick Hesselgren som ordförande och ersattes av Cees van der Leeuw från Holland. Viceordföranden blev van Kleeck, Fleddérus och Erich Lübbe, ordförande i ett fabriksråd vid Siemens-Schuckert, Tyskland. Till IRI-rådet valdes 42 personer från 15 länder. Av dessa var fyra svenskar: Fredholm, Göransson, Hesselgren och Johansson-Visborg.³² Den svenska delegationen vid kongressen bestod allt som allt av sex personer: Märta André från Socialinstitutet i Stockholm, Ida Fischer, assistent åt Hesselgren vid yrkesinspektionen i Stockholm, Signe Fredholm, Kerstin Hesselgren och hennes syster Ingrid Hesselgren, personalkonsulent på Tobaksmonopolet i Stockholm, samt Ellen Östrand, lärare från Stockholm.³³

Diskussionerna från Cambridge fortsatte på IRI:s sommarmöte på Schloss Elmau i Oberbayern i juni–juli 1929. Temat var "Methods of Promoting Satisfactory Human Relations in a Scientifically Organised Industry". Mötet kretsade kring rationalisering, scientific management, arbetslöshet och levnadsstandard. Universallösningen hette mer vetenskap. Vid mötet deltog 63 medlemmar från 15 länder. Bara en svensk deltog, Tilly Neovius, privatsekreterare till chefen för Avesta Jernverk.³⁴ Fleddérus hade försökt övertala Hesselgren att komma men inte lyckats.³⁵ Mötet kommenterades i pressen under rubriker som "Organisation in Industry, Seen from the Alps".³⁶

Hesselgren hade fullt upp och ursäktade sig våren 1930 i brev till Fleddérus: "I am sorry to say, that I have not been able to promote I.R.I. very much in our country except keeping those together, that belong to S.A.I.A." Fleddérus å sin sida förhörde sig om huruvida Stockholm eller Köpenhamn kunde lämpa sig för IRI:s nästa stora kongress.³⁷

31. SSC, Box 54B:14, "Survey of Report of 1928 Cambridge (England) Congress", s 2.

32. SSC, Box 54B:14, "Communication for Publication", "Minutes of General Meeting held at Cambridge, England, on Saturday, June 30th, and Monday, July 2nd, 1928", 1/9 1928.

33. SSC, Box 54B:16, "List of Persons Present". Ingrid Hesselgren var inte medlem av IRI, vilket framgår av brev från Hesselgren till Fleddérus 11/5 1928 (KB, L55:9).

34. SSC, Box 55:1, "1929 Discussion Meeting. List of Participants"; Box 55:3, "For Immediate Release", 5/7 1929.

35. KB, L55:3, brev från Fleddérus till Hesselgren, 7/5 1929. "I cannot picture a meeting without you", skrev Fleddérus. "I feel that the Elmau meeting would lose a much needed touch of colour through your absence, which simply cannot be permitted."

36. Rubrik från *Manchester Guardian Commercial* 11/7 1929.

37. KB, L55: 9, brev från Hesselgren till Fleddérus 22/3 1930, och L55: 3, brev från Fleddérus till Hesselgren 10/4 1930.

Planhushållning modell Sovjet (1931–1934)

Världen drogs allt djupare in i ekonomiskt kaos. Planhushållningsidéer grep omkring sig. För IRI, som ägnat sig åt vetenskap, effektivitet i produktionen, ömsesidig anpassning av alla element i produktionsprocessen och behovet av ökad levnadsstandard, tycktes bitarna falla på plats. Temat för den andra triennala kongressen, World Social Economic Congress, blev "Social Economic Planning – the Necessity for Planned Adjustment of Productive Capacity and Standards of Living". I uppropet till kongressen, som inte förlades till Stockholm utan till Amsterdam 23–29 augusti 1931, hette det:

Planned adjustment is a co-operative task, and the rapid growth of interdependence which is making all nations suffer together is at the same time the occasion for all nations and all groups to act together towards a solution. If one group imposes its limited interest upon another [...] balance is disturbed for all. On the other hand, if all can act in the light of common knowledge and toward a common purpose, a synthesis of fact and aspiration may emerge as a new lead in international economic policy.³⁸

Budskapet väckte oro i medlemsleden. I slutet av april 1931 fick Hesselgren brev från Dora Schmidt, medarbetare till Züblin-Spiller, som förklarade att de schweiziska medlemmarna bjudits in till ett möte för att diskutera deltagandet i Amsterdam-kongressen. Schmidt tyckte visserligen att det var viktigt att diskutera socialekonomisk planering men menade att IRI gått långt utöver vad stadgarna tillät. Organisationen försummade samtidigt viktiga frågor som dess medlemmar hade kompetens att diskutera. Schmidt bad om Hesselgrens åsikt och undrade om svenskarna tänkte delta.³⁹

Hesselgren svarade att hon inte hunnit samla sin delegation för att diskutera saken. Hon utvecklade dock sin egen åsikt:

Jag tror emellertid inte att vi kan delta med en delegation i kongressen. Jag har det bestämda intrycket att våra medlemmar finner detta tema alltför vetenskapligt. Utvecklingen de senaste åren har fört I.R.I. långt bort från dess ursprungliga mål och jag har all möda att hålla våra medlemmar kvar i organisationen. De är nästan alla socialarbetare och de har numera litet utrymme i I.R.I. [...] Den nuvarande I.R.I. är förvisso en ny förening, de

38. Mary L. Fleddéus, *World Social Economic Planning. Material Contributed to the World Social Economic Congress, Amsterdam, August 1931*, Haag & New York 1932, s. xviii.

39. GUB, A14 II: 55, brev från Schmidt till Hesselgren, 22/4 1931.

frågor som nu skall diskuteras är, som ni säger, mycket intressanta och viktiga, de berör emellertid helt andra människor och från oss kommer nog bara någon enstaka och säkert ingen delegation. Personligen hoppas jag fortfarande få möjlighet att åka dit [...].⁴⁰

Vid Amsterdam-kongressen behandlades utvecklingen av scientific management i USA och Europa av Harlow S Person, ledare för Taylor Society, New York, respektive Hugo van Haan från International Management Institute i Genève. Potentialen för ekonomisk planering i olika länder ventilerades, varpå den ryske ekonomen Valerian V Ossinsky tillsammans med några varendragare från Gosplan redogjorde för erfarenheterna av planering i Sovjet; det lär ha varit första gången en sovjetisk delegation rapporterat om de ryska femårsplanerna vid en internationell sammankomst. Hesselgren var till en början uppsatt på programmet men gjorde aldrig något inlägg.⁴¹ Hon var emellertid närvarande. När en kongressvolym våren 1932 skickades ut till kongressdeltagare stod fyra svenska namn på utskickslistan: Margret Borelius, Ellen Carlson, Erik Falk och Kerstin Hesselgren.⁴²

Hur diskussionerna inom IRI utvidgades från att handla om personalarbete och scientific management i företag till planering i stor skala – alltså frågan om hur den sociala ingenjörskonsten skulle höjas från företag till stat och samhälle – framgår av ett inlägg i *The Personnel Journal* 1931 där van Kleeck presenterade budskapet från Amsterdam. Hon konstaterade att planeringen i huvudsak varit begränsad till arbetsplatser under enhetlig ledning och att frågan nu gällde huruvida planeringens principer kunde utvidgas till nationell och internationell nivå inom ramen för systemet med privat äganderätt.⁴³

IRI:s planer blev allt mer storslagna. Vid kongressen i Amsterdam tillsattes en interimskommitté för att etablera en "World Commission for the Study of Social Economic Planning", med uppgift att utarbeta "a general social economic plan for world production and world distribution". Kommittén – med van Kleeck som ordförande – konstaterade att planering inte kunde lösa den rådande krisen men däremot dra upp riktlinjer för en återuppbyggnad av

40. GUB, A14, II:57, brev från Hesselgren till Schmidt 1/5 1931. Jag har översatt citatet från tyska till svenska.

41. SSC, Box 55:4, "Industrial Relations Congress, Second edition of programme issued June, 1931".

42. SSC, Box 55:14, "International Unemployment: Congress Participants".

43. Mary van Kleeck, "The Personnel Manager in the World Workshop", *The Personnel Journal* 1931: 4, s 268.

världsekonomin. Den tänkta kommissionen, sammansatt av ekonomer och samhällsvetare, skulle samla in statistik över världens produktiva kapacitet, studera levnadsstandard, granska principer och procedurer för ökad kontroll över ekonomiska processer och sammanställa erfarenheter av nationell och industriell planering (särskilt från Sovjetunionen och Italien).⁴⁴

IRI planerade dessutom organisatoriska förändringar och ville byta "Association" mot "Institute" i sitt namn. Hesselgren framförde synpunkter på detta i brev till Fleddérus och Frieda Wunderlich i IRI. Hon hade diskuterat saken i SAIA och man hade, trots bristande tid och intresse för saken, kommit överens om att tillstyrka förändringarna. SAIA skulle tills vidare fortsätta att betala medlemsavgift och de enskilda medlemmarna kunde förmodas göra detsamma. Brevet till Wunderlich gick i moll: "Mycket få av våra medlemmar har något intresse för I.R.I. – språkfrågan och de långa resorna gör det ju också mycket svårt för oss." Brevet till Fleddérus gick i dur: "I hope that the new kind of association will be prosperous in its work and I wish it every luck." I brev till Annibale Correggiari i Italien var tonen ganska ljus: "I wonder how you find the change in I.R.I. – it may proove [sic] good. I suppose it has to be tried as things are now." I brev till Adele Beerensson i Tyskland var tonläget mörkare: "I.R.I. har emellertid omgestaltats till ett institut för undersökningar och liknande och kan därför inte tjäna som en internationell sammanslutning av socialarbetare."⁴⁵

Hösten 1934 hölls en regional studiekonferens i New York på temat "Social Economic Planning". Den fråga som förelagts deltagarna löd: "What kind of economic planning can end unemployment, establish security, and raise standards of living in proportion to productive capacity?" Svaren gavs i den volym med konferens-papers, *On Economic Planning*,⁴⁶ som publicerades 1935 och som det finns anledning att dröja vid eftersom den klargör hur långt IRI hade kommit på planhushållningstänkandets väg.

44. SSC, Box 55:14, "Proposal for the Establishment of a World Commission to Study Social Economic Planning", 14/12 1931, och "Interim Committee of 1931 World Social Economic Congress".

45. GUB, A14, II:57, brev från Hesselgren till Fleddérus och Wunderlich 1/2, till Correggiari 25/2 och till Berensson 28/5 1932. Tyska citat översatta till svenska.

46. Mary van Kleec & Mary L. Fleddérus (eds), *On Economic Planning. Papers delivered at the regional study conference of the International Industrial Relations Institute (IRI), New York, November 23–27, 1934*, New York 1935. Det exemplar av boken som finns på Arbetarrörelsens Arkiv i Stockholm har tillhört Kerstin Hesselgren. Hon fick sig boken tillsänd av van Kleec och skrev i tackbrev 2/8 1935 att hon inte hunnit läsa den men att "it looks extremely interesting and I promise myself great pleasure in reading it".

I förordet förklarade Fleddéus och van Kleeck att varje period i världshistorien har sitt problem: "In our time it is the problem of planning our plentiful economic resources for human use. Our technical equipment combined with electricity as a source of power has reached a capacity which exceeds individual control." I grund och botten fanns två sorters ekonomisk planering: den restriktiva, fascistiska, som sökte bevara kapitalismen, och den expansionistiska, socialistiska, som ville avskaffa kapitalism och fattigdom.⁴⁷

Valerian Ossinsky, vice ordförande i Sovjets Gosplan, gav en sifferspäckad framställning av framstegen under de sovjetiska femårsplanerna. Earl Browder, generalsekreterare i det amerikanska kommunistpartiet, levererade en tidstypisk tirad om hur Sovjet tack vare femårsplanerna, byggda på Marx', Lenins och Stalins djupa tänkande, hade ryckt fram i den industriella frontlinjen och var det enda land där alla produktivkrafter utnyttjades full ut och där ingen kris fanns i sikte.⁴⁸

Efter att Browder krattat scenen trädde van Kleeck in med en utläggning om socialekonomisk planering i USA. Problemet med friheten i ett kollektivistiskt samhälle fördes elegant åt sidan: "This is freedom in a collective sense made necessary by evolution itself, which moves from the individual through the collective to a higher life for the individual." Planeringen måste, som i Sovjetunionen, genomföras enligt en tidsplan. För Amerikas del tänkte sig van Kleeck en tioårsplan: en övergångsperiod på ett år, en period på tre år när den existerande produktionskapaciteten utnyttjades fullt ut och en period på sex år när expansionen inleddes genom att framtidskridandets krafter frigjordes. Hon avslutade sin framställning med en uppmaning till de amerikanska teknikerna att befria sig från ett system "which creates obstacles to the application of science to human society".⁴⁹

Endast en deltagare från Sverige, Märta Nordin, personalkonsulent vid Postverket, deltog i konferensen.⁵⁰

De nästa tio åren (1935–)

Sommaren 1935 hölls en studiekonferens i högkvarteret i Haag och i november 1936 var det dags för en regional studiekonferens i New York på temat "The Next Ten Years", där van Kleeck drog upp riktlinjerna för framtiden.

47. van Kleeck & Fleddéus 1935, s. ix f.

48. van Kleeck & Fleddéus 1935, s. 230.

49. van Kleeck & Fleddéus 1935, s. 242, 258, 263.

50. SSC, Box 56:2, "List of Members of IRI Regional Study Conference on Social Economic Planning, New York, November 23–27 and December 1, 1934".

Hon konstaterade att den politiska utvecklingen hade gjort det svårt för medlemmarna i Europa att bedriva sitt arbete som förut och att ett större ansvar måste falla på Amerika. Kanske måste IRI:s verksamhet framöver bedrivas av regionala grupper som kommunicerade med varandra på andra sätt än på konferenser och med hjälp av nya grupper av aktörer – lärare, journalister, filmskapare. Hon avslutade sitt tal med att likna IRI vid "a watchtower before which all the phases which we know as civilization must pass in the next ten years".⁵¹ Konferensen hade samlat omkring 240 deltagare men ingen från Sverige.⁵²

Konferensandet fortsatte trots allt. Åren 1937 till och med 1939 hölls konferenser i Haag, New York, Washington och Mexico City, mestadels på temat levnadsstandard. Att IRI fortsatte att sikta mot stjärnorna framgår av att man 1938 umgicks med planer på att öppna nya högkvarter i Mexico City och möjligen också i Kina, Afrika och Indien.⁵³

Andra världskriget innebar att IRI, vars medlemmar och styrelseledamöter var spridda runt om i krigförande länder, måste ställa in merparten av sina aktiviteter. I maj 1940 gick tyskarna in i Holland och i november 1942 gav de order om att den byggnad i vilken IRI-högkvarteret residerade skulle evakueras och sprängas i luften för att ersättas med en försvarsmur av betong. Det parallella högkvarteret i New York fortsatte att "åtnjuta gästfriheten" hos Russell Sage Foundation och där fortsatte van Kleeck och Fleddérus oförtruet att skriva rapporter och göra upp framtidsplaner.⁵⁴ Det förefaller emellertid som om kriget innebar slutet för IRI. Den sista konferens som finns dokumenterad i van Kleecks papper var förlagd till New York hösten 1947.

Medlemsutvecklingen

IRI hade åtskilliga prominenta medlemmar, bland dem välfärdskapitalister som Henry S Dennison, Edward A Filene och Owen D Young och nationalekonomer som Irving Fisher, E R A Seligman och Jan Tinbergen – den sistnämnde upptogs 1936 i styrelsen på förslag av Fleddérus.⁵⁵ Simon Kuznets

51. SSC, Box 56:6, "The IRI Program in Its Second Decade by Mary van Kleeck", 30/11 1936.

52. SSC, Box 56:6, "List of Registrations for IRI Regional Study Conference, New York, November 30, 1936".

53. SSC, Box 52:18, "Program of Work and Plan for Support and Development", 1/3 1938.

54. SSC, Box 53:3, "Memorandum to Members of the Board, concerning the Institute's present status and interim policy", 15/11 1943.

55. SSC, Box 52:16, "Minutes of meeting of Board of Directors, October 10, 1936"; Box 53:6, "List of Members, June 1930".

var en av talarna vid konferensen i New York 1934. IRI hade alltså lyckats engagera två framtida mottagare av Riksbankens pris i ekonomisk vetenskap till Alfred Nobels minne (Tinbergen, Kuznets). Medlemsutvecklingen kan studeras i tabell 1.

Tabell 1: Antal medlemmar i IRI 1926–1932

År	Antal medlemmar	Antal länder
1926	149	
1927	241	26
1928	344	27
1929	391	31
1930	403	29
1931	432	29
1932	432	29

Källor: SSC, Box 52:9, "Annual Report 1925/26"; Box 52:10, "I.R.I. Secretaries Report 1926–1927", "Secretaries Report 1927–1928"; Box 52:12, "Minutes of Executive Meeting, January 1929", Attachment No 1.a; Box 52:13, "Annual report April 1st 1929–March 31st 1930", "Annual Report April 1st 1930–March 31st 1931"; Box 52:14, "Annual Report April 1st 1931–March 31st 1932".

I början av 1929 hade tio länder, däribland Sverige, fler än tio medlemmar: Storbritannien 89, USA 65, Tyskland 42, Sverige 24, Österrike 21, Holland 19, Schweiz 18, Italien 16 samt Finland och Frankrike 11 vardera.⁵⁶

Från 1933 är det svårt att finna uppgifter om medlemsantalet. När medlemssiffror blir svåråtkomliga brukar det bero på att de är dalande. Det går inte att belägga att så var fallet eller ange orsakerna därtill men två förklaringar framstår som plausibla: Den första är den som framfördes av van Kleeck, att den politiska utvecklingen försvårade internationellt samarbete. Den andra är att van Kleecks planhushållningsambitioner alienerade de medlemmar som var inställda på att förbättra förhållandena inom ramen för den existerande samhällsordningen. Budskapet var måhända eggande men målgruppen var knappast den rätta, vilket framgår av tabell 2.

56. SSC, Box 52:12, "Minutes of Executive Meeting, January 1929", Attachment No 1.a.

Tabell 2: De största yrkesmässiga medlemskategorierna i IRI 1930

Yrkesgrupp	Antal
Ägare, VD:ar, ledare	84
Personalarbetare	80
Ekonomer, samhällsvetare, psykologer	42
Funktionärer i arbetsmarknadsorganisationer	40
Industriella socialarbetare	34
Lärare/utbildare	28
Statstjänstemän	23
Yrkesinspektörer	19
Ingenjörer	18

Källa: SSC, Box 53:6, "List of members and Sustaining Subscribers, June 1930".

Den svenska kadern

Vilka ingick i den svenska IRI-kadern utöver Kerstin Hesselgren? Vi har i redogörelsen för kongresser och konferenser stött på ett antal svenska namn. Några kompletta medlemsförteckningar från organisationens tidigaste verksamhetsår tycks emellertid inte finnas. En förteckning från 1927 tar upp tre nytillkommande svenskar: Maja Björkman-Broberg, Lilly Johanson och Agnes Jonsson.⁵⁷ 1928 anslöt ytterligare två svenskar, Märta André och Gösta Ekelöf, och 1930 Tilly Neovius.⁵⁸ I medlemsförteckningen från 1930 upptas 21 individuella svenska medlemmar (plus en organisatorisk medlem, SAIA).

Tabell 3: Svenska medlemmar i IRI 1930

Valborg Almquist-Witte, personalkonsulent, Borås Väveri
 Märta André, lärare, Socialinstitutet, Stockholm
 Maja Björkman-Broberg, sekreterare i Stockholms Fackliga Kvinnliga Samorganisation
 Elis Bosaeus, VD, Strömsnäs Bruk
 Alice Corin, personalkonsulent, Nordiska Kompaniet, Stockholm
 Gösta Ekelöf, rektor, Domnarvets Praktiska Skolor, Borlänge

57. SSC, Box 53:6, "List of new members obtained since circulation of list dated 21.5.27, September 1927".

58. SSC, Box 53:6, "Addendum to printed membership list, June 1928", samt KB, L55:8, brev från Voysey till Hesselgren 29/1 1930 med bilaga, "New members since issue of printed membership list, November 1929".

Erik Falk, VD, Svenska Metallverken, Västerås
 Ida Fischer, yrkesinspektrisassistent, Stockholm
 Signe Fredholm, personalkonsulent, Manufakturaktiebolaget, Malmö
 Fredrik Göransson, VD, Sandvikens Järnverk, Sandviken
 Sigrid Göransson, personalkonsulent, Sandvikens Järnverk, Sandviken
 Kerstin Hesselgren, yrkesinspektris, Stockholm
 Lilly Johanson, sekreterare i fackförening för kvinnliga bryggeriarbetare, Stockholm
 Anna Johansson-Visborg, stadsfullmäktigeledamot, ordförande i fackförening för kvinnliga bryggeriarbetare och i Stockholms Fackliga Kvinnliga Samorganisation
 Elisabeth Johansson, personalkonsulent, Tobaksmonopolet, Gävle
 Ester Låftman, personalkonsulent, Tobaksmonopolet, Stockholm
 Tilly Neovius, privatsekreterare till VD:n vid Avesta Jernverk
 Josef Sachs, VD, Nordiska Kompaniet, Stockholm
 Herta Svenson, personalkonsulent, Tobaksmonopolet, Stockholm
 Ida Brita Östling, yrkesinspektrisassistent, Stockholm
 Ellen Östrand, lärarinna, Åhlinska skolan, Stockholm

Källa: SSC, Box 53:6, "List of Members and Sustaining Subscribers, June 1930".

Not: Den information om svenskarna som finns i IRI-materialet har kompletterats med uppgifter från diverse källor.

Påföljande år tillkom ytterligare två svenska medlemmar, Margret Borelius, Lund, och Ellen Carlson, Nordiska Kompaniet, Nyköping, samtidigt som Almquist-Witte drog sig tillbaks.⁵⁹ Detta var höjdpunkten på det svenska deltagandet i IRI. Åren 1932–1933 började avhopp: Björkman-Broberg, Carlson, Corin, Ekelöf, Neovius, Sachs.⁶⁰ Enligt en förteckning från 1938 fanns endast en svensk medlem: Märta Nordin.⁶¹

Sammanlagt figurerade 26 svenskar i IRI-sammanhang. Av dem var 21 kvinnor. Av de fem männen var fyra verkställande direktörer och en, Gösta Ekelöf, utbildningsledare (från 1931 chef för Industriförbundets arbetsledarinstitut). Bosaeus var ledamot av arbetslöshetsutredningen 1927–1928, Falk och Sachs satt i Industriförbundets styrelse och SAF:s fullmäktige. Bosaeus, Ekelöf, Falk och Göransson var aktiva i den svenska rationaliseringsrörelsen.⁶²

59. SSC, Box 53:6, "List of Members and Sustaining Subscribers, June 1931".

60. SSC, Box 53:6, "Addendum to printed membership list, dated June 1931", 31/8 1932, "Resignations from April 1st 1932 to March 31st 1933".

61. SSC, Box 53:6, "Membership List, December 1938".

62. Se Hans De Geer, *Rationaliseringsrörelsen. Effektivitetsidéer och socialt ansvar under mellankrigstiden*, Stockholm 1978.

Åtskilliga av kvinnorna var personalkonsulenter: Almquist-Witte, Carlsson, Corin, Fredholm, Göransson, Ingrid Hesselgren, Johansson, Låftman, Nordin och Svenson. Kerstin Hesselgren, Fischer och Östling arbetade i den kvinnliga yrkesinspektionen. André och Östrand var lärare, Jonsson sekreterare i Kooperativa kvinnogillesförbundet, Neovius privatsekreterare och Borelius studerande. Björkman-Broberg, Johansson-Visborg och Johanson var pionjärer inom den kvinnliga fackföreningsrörelsen och de båda förstnämnda var engagerade i det socialdemokratiska kvinnoförbundet. En majoritet av IRI-svenskarna – personalkonsulenter, yrkesinspektriserna och lärarna – ingick i SAIA-kretsen.

Slutsatser

IRI steg som en flerstegsraket från jordnära och industriella förhållanden mot en utopisk planhushållningsskimmel. Organisationens verksamhet kretsade till en början kring professionalitet i det industriella välfärdsarbetet, övergick till att behandla experternas och vetenskapens avgörande roll samt vikten av "intelligent anpassning" av alla intressen i industrin, och kom slutligen att gälla ömsesidig anpassning av alla grupper och nationer under internationell planhushållning. van Kleeck följde tidens strömningar men gick längre än de flesta.

Hur kom det sig då att ett antal svenskar mellan 1925 och 1931 sökte sig till IRI för att under de följande åren överge organisationen? Arkivmaterialet ger, när det gäller frågans första led, inga uttömmande svar utan man blir nödd att utläsa ett troligt scenario. Kerstin Hesselgren blev intresserad och imponerad av Mary van Kleeck 1919 i samband med en konferens i Washington. Det är sannolikt att Hesselgren fanns med i kulisserna inför bildandet av IRI. Huruvida hon inspirerade Signe Fredholm att delta i förberedelserna eller om Fredholm agerade på egen hand och därefter förde in Hesselgren i händelsernas centrum, har jag inte kunnat avgöra. Att Hesselgren 1925 blev organisationens första ordförande innebar i vart fall att hon drog med sig den krets av personalkonsulenter och yrkesinspektriser som omgav henne i hennes egenskap av SAIA-ordförande.

När det gäller frågans andra led är dokumentationen bättre. Redan 1927 förekom spänningar mellan Hesselgren och Fledderus/van Kleeck. De båda senare var organisationens verkliga ledare och Hesselgren utnyttjades uppenbarligen som frontfigur. Efter ett bråk om organisationens finanser avsade sig Hesselgren omval. Hennes engagemang verkar därefter, naturligt nog, ha varit

i avtagande och hon ursäktade sig med att hon hade många andra uppdrag, vilket förvisso var fallet. I början av 1931, när IRI lanserade planhushållningssystemat, uppstod tvekan bland medlemmarna, åtminstone i Sverige och Schweiz. IRI hade slagit in på en ny väg och de gamla medlemmarna – de industriella socialarbetarna – hängde inte med. Hesselgren lät i brev till IRI förstå att medlemmarnas intresse började svalna. För egen del intog hon en ambivalent attityd till kursändringen. Det verkar som om hon ville behålla goda relationer till IRI-ledningen och hon och tre andra svenskar var närvarande på kongressen i Amsterdam 1931. Åren 1932–1933 började de svenska avhoppen; inte desto mindre stod frågan om medlemskapet i IRI på dagordningen vid SAIA:s årsmöten ända fram till 1937.⁶³ Även om den ekonomiska och politiska utvecklingen i autarkins och nationalismens tecken kan ha försvårat tillvaron för en organisation som ägnade sig åt internationellt idéutbyte förefaller det uppenbart att svenskarna främst stöttes bort av planhushållningsambitionerna. Stalinistisk planhushållning omsatt i världsskala apellerade inte till företagsledare, personalkonsulenter och yrkesinspektriser – människor som var intresserade av industriella relationer (social ingenjörskonst i dess ursprungliga bemärkelse) och inte av politiska utopier (social ingenjörskonst i dess förvandlade bemärkelse).

Att IRI-ledningen uppfattade ett missnöje i medlemsdjupet framgår av organisationstrycket. I en rapport från 1932, citerad i broschyren "Ten years I.R.I.", konstateras att "there are those among its Members who seem to be somewhat under the impression that the IRI has changed its course during the more recent years". Naturligtvis förnekade IRI-ledarskapet att någon sådan kursändring hade ägt rum. Man talade om "the straight line of development which the IRI has followed from the year 1925 onwards" och framhöll att "this development was a logical necessity". Och visst följde utvecklingsbanan från taylorism till stalinism en viss logik – det är ju ingen nyhet att Lenin var intresserad av Taylors idéer.

63. GUB, A14, II:58, Handlingar ang SAIA 1936–1942, Dagordning för årsmötet 1937. När den sista svenska IRI-medlemmen – Märta Nordin, som med tiden (1951–1961) blev ordförande i SAIA – skrev en historik till SAIA:s 50-årsjubileum, ägnade hon ett kort avsnitt åt kontakterna med IRI. Formuleringen om det svenska tillbakadragandet är vag: "Från mitten av 30-talet synes denna internationella föreningsaktivitet ha försvagats och SAIA:s medlemskap däri upphörde." (Märta Nordin, "SPF under 50 år", *Personaltjänst* 1971:5, s 19.) SAIA bytte 1963 namn till Sveriges Personaladministrativa Förening (SPF). Ytterligare information om kontakterna med IRI kunde möjligen ha stått att finna i SAIA:s arkiv. Den sista människa som sett detta arkiv – två lådor i en källare hos SPF – var Margareta Damm, när hon arbetade på sin bok *Personalarbete – yrke eller passion*, Göteborg 1993. Hos SPF:s efterträdare, Sveriges HR Förening, tror man att dessa lådor försvunnit i flytten.

Vad allt svenskarna kan ha lärt och omsatt i praktik går inte att reda ut – det skulle kräva ett tjugotal ingående personundersökningar – och är i vart fall omöjligt att pressa in i en tidskriftsartikel. De har ju inte efterlämnat något tydligt enhetligt arv och många av dem är i dag bortglömda. Inte ens Hesselgren förefaller att på hemmaplan ha gjort stor sak av sitt IRI-engagemang. Hon nämnde visserligen i sina memoarutkast att hon skulle skriva något om IRI:s historia och om hur hon blev ordförande, men det tycks inte ha blivit av.⁶⁴ Hon berörde några gånger i slutet av 1920-talet IRI i sina föredrag. I ett föredragsmanuskript från 1928 om "Den mänskliga faktorn inom industrin" presenteras IRI och kongressen i Cambridge med omdömet att utbytet varit mycket givande. "Amerika [har] mycket att lära oss på detta område, men ej alltid användbara metoder", lyder en formulering. Och vidare: "Så viktigt som arbetet inom varje land är, lika viktigt är det att samförstånd nationerna emellan finnes på detta område så att man kan gå fram efter samma linier [...]"⁶⁵

Gösta Ekelöf var en annan flitig föredragshållare som någon gång hänvisade till IRI-texterna.⁶⁶ Hesselgrens och Ekelöfs föredrag vid SAIA:s studiekonferenser kunde ofta låta som ekon från IRI:s tidiga konferenser. Men eftersom de flesta av de teman som behandlades i föredragen – vetenskapliga arbetsmetoder, samverkan, välfärdsarrangemang, trötthet etcetera – tillhör tidens allmängods och eftersom föredragshållare sällan är frikostiga med källhänvisningar är det svårt att belägga några precisa idéimpulser. När det gäller praktikerna är läget naturligtvis än värre – de spår de har efterlämnat i tillvaron finns på det hela taget inte alls dokumenterade.

64. KB, L55:12, Självbiografiska arbeten, Arbetslivet. Här finns några fragmentariska anteckningar om IRI.

65. KB, L55:19, Om arbetslivet, föredragsanteckningar "Den mänskliga faktorn inom industrin", s 8–14. IRI-engagemanget avsatte inte heller några synliga spår i Hesselgrens riksdagsmotioner i slutet av 1920-talet och början av 1930-talet.

66. Se SAIA, Stockholm 1932, s 6.

Summary: Hesselgren, van Kleeck and the IRI
– from Industry to Planned Economy

The International Industrial Relations Institute (IRI) was established in 1925 at a congress of welfare and personnel workers in Holland. At first the organisation focused attention on scientific management and industrial relations but during the Great Depression its activities began to centre upon economic planning. The IRI was dominated by Mary van Kleeck from the United States and its radicalisation reflected her development into a dedicated advocate of Soviet style planning.

One of the initiators of the IRI was a Swedish industrial welfare worker and its first president was Kerstin Hesselgren, Sweden's first female factory inspector and member of parliament. The organisation had about 20 Swedish members around 1930 – mostly female personnel or welfare workers, factory inspectors, trade union activists and a few male managing directors – but over the next couple of years these fell away.

The story of Hesselgren, van Kleeck and the IRI has at least two interesting aspects. Firstly, it reflects the transformation of social engineering from an issue of industrial relations to one of economic planning. Secondly, it tells us something about the American influence on Sweden in the area of industrial relations.

The more precise question to be answered is why a number of Swedes first joined and then abandoned the IRI.

The article argues that Hesselgren had most likely been impressed by van Kleeck before the forming of the IRI and that she brought her fellow Swedes with her into the organisation. However, the Swedes could not follow van Kleeck when she became an advocate for Soviet style planning.

Keywords: Kerstin Hesselgren, Mary von Kleeck, IRI, social engineering, scientific management, industrial relations, economic planning