

# KLÄMDA MELLAN SKÖLDARNA

Sveriges arbetsledare under 1930- och  
1940-talen



Jonny Hjelm



TJÄNSTEMÄN & HISTORIA

Skrifter utgivna av TAM-Arkivs forskningsråd

Nr 1

Jonny Hjelm

## Klämda mellan sköldarna

Sveriges arbetsledare under 1930- och 1940-talen

Mot 1920-talets slut ifrågasattes de svenska arbetsledarnas förmåga att klara av det moderna arbetslivets krav, en kritik som även framfördes under de nästföljande decennierna. Rationaliseringsexperter kritiserade dem för att inte förstå vikten av vetenskapligt utförda arbetsstudier och fackföreningsrörelsen menade att auktoritära och godtyckliga arbetsledare skapade dålig anda på arbetsplatserna som i sämsta fall kunde leda till arbetsmarknadskonflikter. I denna bok visas hur arbetsledarna och deras intresseorganisation, Sveriges Arbetsledareförbund (SALF), bemötte kritiken och hur de tog initiativ som skulle stärka arbetsledarnas och SALF:s ställning. På den organisatoriska nivån var målsättningen att SALF skulle bli en erkänd facklig organisation, vilket förutsatte en mer bestämd och självständig hållning gentemot arbetsgivareorganisationerna. På motsvarande sätt skulle arbetsledarna i företagen inta en mer självständig och neutral position mellan arbetare och företagsledningar. Det gamla "påfösar-idealet" skulle överges och ersättas av ett nytt modernt arbetsledarideal där utvecklandet av en specifik yrkesidentitet var en central komponent.

ISBN 91-87350-39-4

**TAM**-Arkiv



# Förord

När Sveriges Arbetsledareförbund, som sedan 1994 heter Ledarna, 1985 firade sitt 80-årsjubileum utgavs en liten skrift, *Arbetsledarminnen*. Boken bygger på intervjuer med arbetsledare där deras arbetslivserfarenheter beskrivs. Här visas att det ställdes höga krav på deras organisatoriska förmåga, de skulle ju leda och fördela arbetet, men också helst kunna varje enskild arbetsprocess i minsta detalj. Ett annat återkommande tema i boken är deras ambition att gentemot såväl överordnade som underordnade uppträda objektivt och med auktoritet. Det är också huvudtemat i denna bok. Här behandlas arbetsledarnas strävan att under 1930- och 1940-talen positionera sig mellan arbete och kapital, på den organisatoriska nivån men också på arbetsplatserna.

Under arbetet med denna bok har jag fått hjälp av ett flertal personer. Här vill jag särskilt nämna deltagarna i Modern- och samtidshistoriska seminariet vid Institutionen för historiska studier vid Umeå universitet. Seminarielidaren Tom Ericsson har även läst slutmanuset och lämnat värdefulla kommentarer. Detsamma gäller Arne H Eriksson vid TAM-Arkiv som genom sin djupa kunskap om tjänstemannarörelsens historia gett mig många konkreta förbättringsförslag. Tack också till Karl Molin och andra deltagare vid konferensen "Tjänstemän i arbetsliv och samhälle" september 2000. Jag vill slutligen tacka personalen vid Ledarnas arkiv som underlättat forskningsarbetet genom att låna ut äldre arkivmaterial till min arbetsplats i Umeå. Rådet för Arbetslivsforskning har finansierat tre års forskning på halvtid.

Umeå i juni 2002

Jonny Hjelm

# Innehåll

TAM-Arkivs forskningsråd 5

Förord 6

Inledning 9

”Påfösare” och paternalistiska ideal 12

Arbetsledarnas tjänstemannaställning och ledarstil 16

Traditionell och legal auktoritet 19

Företagsintresset som ”neutral plattform” 23

Syfte och frågeställningar 24

Avgränsningar, källmaterial och disposition 25

Sveriges Arbetsledareförbund,

förhandlingsrätten och neutralitetsprincipen 27

Neutralitetsprincipens tillämpning efter 1935 års avtal 40

”Påfösaren” 46

Från ”påfösare” till modern och skötsam arbetsledare 51

Arbetsledareutbildning 56

SALF och den industriella demokratin 70

Arbetsledarna, företagsdemokratin och 1946 års företagsnämndsavtal 73

Arbetsledarna — klämda mellan sköldarna 82

Arbetsledarnas maktbefogenheter 84

Arbetsledarnas personlighet och ledarstil 86

SALF, arbetsledarutbildningen och den industriella demokratin 88

SALF:s fackliga status 90

Kollektiva löneavtal och strejkvapnet 94

SALF och Daco 97

Avslutning 98

Käll- och litteraturförteckning 102—106

Bilagor 107—108

*Diagram 1.* Antal kurser vid Arbetsledareinstitutet 1930—1949

*Diagram 2.* Antal deltagare i Arbetsledareinstitutets kurser 1930—1949

*Jonny Hjelm, en kort presentation 109*

# Käll- och litteraturförteckning

## *Otryckta källor*

### **Folkrörelsearkivet i Skellefteå**

Svenska Metallindustriarbetareförbundet. Avd 209

Protokoll 1930-1936

### **Föreningen Stockholms företagsminnen**

Svenska Arbetsgivareföreningens arkiv

Betänkande rörande Arbetsledareinstitutets framtida verksamhet avgivet av 1948 års organisationskommitté.

Arbetsmarknadskommitténs protokoll, 17-20/2 1937; 31/5 1939; 1/6 1939; 30-31/8 och 22-23/11 1945, bilaga 1 - "P.M. för Arbetsmarknadskommittén behandling av frågan om industriell demokrati".

### **Kockums arkiv**

Kockums Arbetsledareklubbs arkiv

Brev till Centralstyrelsen S.A.F. 24/2 1945.

Brev till Centralstyrelsen för S.A.F. 11/7 1945.

### **Ledarna (fd SALF)**

Sveriges Arbetsledareförbunds arkiv

Centralstyrelsens (CS), protokoll 1928-1952.

SALF:s representantskap, protokoll 1938-1952.

### **Riksarkivet**

Sveriges Arbetsledareförbunds arkiv

Nordiska Arbetsledarekonferensen i Göteborg 31 maj-1 juni 1952 och Memorialanteckningar från Konferens angående aktuella arbetsledarefrågor, Grand Hotel Saltsjöbaden, 16 och 17 april 1953.

Protokoll, fört vid sammanträde i Göteborg med Nordiska Arbetsledareunionens råd måndagen den 2 juni 1952.

SALF avdelning 64, Årsberättelse 1931.

SALF avdelning 64, Årsberättelse 1932.

SALF avdelning 64, "Skrivelse till SALF i Stockholm 22/4 1930."

## *Periodica*

*Arbetsledaren*

*Metallindustriarbetaren*

*Verkstäderna*

## Tryckta källor och litteratur

Ahlberg, Ernst, *Företagsdemokrati: kommentarer till 1946 års avtal om företagsnämnder*, Stockholm 1947.

Ahlberg, Ernst, *Arbetsledarna och deras organisation. Minnesskrift vid Sveriges arbetsledareförbunds 50-årsjubileum*, Trelleborg 1955.

Ambjörnsson, Ronny, *Den skötsamme arbetaren. Idéer och ideal i ett norrländskt sågverkssamhälle 1880-1930*, Stockholm 1988.

Andersson, Åsa, *Ett högt och ädelt kall. Kalltankens betydelse för sjuksköterskeyrkets formering*, Umeå 2002.

*Arbetsfredskonferensen i Stockholm*, Stockholm 1929.

*Arbetsledning i teori och praktik*, Stockholm 1940.

*Avtal mellan Svenska Arbetsgivareföreningen och Tjänstemännens Centralorganisation*, Stockholm 1946.

*Avtal mellan Svenska Arbetsgivareföreningen och Landsorganisationen*, Stockholm 1946.

Berggren, Lars, *Ångvisslans och brickornas värld*, Lund 1991.

Berner, Boel, *Teknikens värld. Teknisk förändring och ingenjörsarbete i svensk industri*, Lund 1981.

Berner, Boel, *Kunskapens vägar*, Lund 1989.

Björklund, Anders, *Hammens arbetare. En etnologisk undersökning av stuveriarbetet i Göteborg*, Stockholm 1984.

Bohman, Stefan (red), *Hetta, larm och svetslågor. Metallarbetare skildrar sina liv*, Stockholm 1995.

Brandes, Stuart D, *American Welfare Capitalism, 1880-1940*, Chicago 1976.

Brody, David, *Workers in Industrial America*, New York 1980.

Cohen, Elizabeth, *Making a New Deal. Industrial Workers in Chicago, 1919-1939*, New York 1990.

Croner, Fritz, *De svenska privatanställda. En sociologisk studie*, Stockholm 1939.

Croner, Fritz, *Tjänstemannakåren i det moderna samhället*, Uppsala 1951.

Cross jr, Ira B, "Some Odd Bedfellows. When Foremen Joined the C.I.O.", i Allan N Nash & John B Miner (red), *Personell and Labor Relations. An Evolutionary Approach*, New York 1971.

Dahlström, Edmund, *Tjänstemännen, näringslivet och samhället*, Stockholm 1953.

De Geer, Hans, *Rationaliseringsrörelsen i Sverige. Effektivitetsidéer och socialt ansvar under mellankrigstiden*, Stockholm 1978.

De Geer, Hans, "Tjänstemännen och den industriella rationaliseringen", i Bo Öhngren (red), *Organisationerna och samhällsutvecklingen*", Stockholm 1982.

De Geer, Hans, *SAF i förhandlingar. Svenska Arbetsgivareföreningen och dess förhållningsrelationer till LO och tjänstemannaorganisationerna 1930-1970*, Stockholm 1986.

- Edwards, Richard, *Contested Terrain. The Transformation of the Workplace in the Twentieth Century*, New York 1979.
- Ekdahl, Lars, *Mot en tredje väg. En biografi över Rudolf Meidner. 1. Tysk flykting och svensk modell*, Lund 2001.
- Ekelöf, Gösta, *Arbetsledning*, Stockholm 1943.
- Ekelöf, Gösta, "'Dagens arbetsledareproblem', den nya patriarkalismen", *Arbetsledaren*, nr 13, 16, 20 1943.
- Ekelöf, Gösta, "Om arbetsglädje", *Arbetsledaren*, nr 24 1943.
- Ericsson, Tom, *Den andra fackföreningsrörelsen*, Umeå 1983.
- Eriksson, Arne H, "De yttre gränserna. Facklig särorganisering av arbetare och tjänstemän", i Klas Åmark, *Solidaritetsens gränser. LO och industriförbundsprincipen under 1900-talet*, Stockholm 1998.
- Fackföreningsrörelsen och företagsdemokratin*, Stockholm 1961.
- Fayol, Henri, *Industriell och allmän administration*, Stockholm 1965, 2:a uppl.
- Florin, Christina, *Kampen om katedern. Feminiserings- och professionaliseringsprocessen inom den svenska folkskolans lärarkår 1860-1906*, Umeå 1987.
- Florin, Christina, "Mångdubbla identiteter. Kvinnliga tjänstemän och deras strategier i ett historiskt perspektiv", i Anders L Johansson (red), *Fackliga organisationsstrategier*, Stockholm 1997.
- Flybo, Ture, "Efter tre år", *Företagsnämnderna*, nr 3 1949.
- Fred eller fejd*, Stockholm 1985.
- Furåker, Bengt, "Tjänstesamhälle eller postindustriellt samhälle - några begrepp och teoretiska perspektiv", i Lennart G Svensson & Pal Orban (red.), *Människan i tjänstesamhället*, Lund 1995.
- Greiff, Mats, *Kontoristen. Från chefens högra hand till proletär*, Lund 1992.
- Greiff, Mats, "SIF 75 år; en krönika", i *Historia och Framtid, SIF 75 år*, Stockholm 1995.
- Heron, Craig, *Working in Steel: The early Years in Canada, 1883-1935*, Toronto 1988.
- Hjelm, Jonny, "Från felfinnare till medarbetare. Förslagsverksamhet i Sverige, Japan och Nordamerika under 1900-talet", *Arkiv för studier i arbetarrörelsens historia*, nr 73-74, Lund 1998.
- Hjelm, Jonny, *Begåvningsreserven inom industrin. Förslagsverksamhet i Sverige under 1900-talet*, Lund 1999.
- Industriförbundets Meddelanden*, nr 3 juni 1930.
- Isacson, Maths, *Verkstadsindustrins arbetsmiljö: Hedemora Verkstäder under 1900-talet*, Lund 1990.
- Jacoby, Sanford M, *Employing Bureacracy. Managers, Unions and the Transformation of Work in American Industry, 1900-1945*, New York 1985.
- Jacoby, Sanford M, (red), *Masters to Managers. Historical and Comparative Perspectives on American Employers*, New York 1991.
- Janérus, Inge, "Företagsnämnderna - en parentes", i *Saltsjöbadsavtalet 50 år. Forskare och parter begrundar en epok 1938-1988*, Stockholm 1989.

- Jansson, Rolf, *Metall 100 År - en krönika*, Stockholm 1988.
- Johansson, Anders L, *Tillväxt och klassamarbete - en studie av den svenska modellens uppkomst*, Stockholm 1989.
- Kjellberg, Anders, "Hur formades de svenska tjänstemännens organisationsmönster?", i Anders L Johansson (red), *Fackliga organisationsstrategier*, Stockholm 1997.
- Korpi, Walter, *Arbetarklassen i välfärdskapitalismen. Arbete, fackförening och politik i Sverige*, Stockholm 1980.
- Larsson, Tor, *Industrins furirer. Studier rörande den sociala innebörden av förmansskapet inom svenska företag*, Uppsala 1984.
- Lennerlöf, Lennart, *Arbetsledning i förändring. Ett socialpsykologiskt perspektiv*, Uddevalla 1983.
- Lewisohn, Sam A, *The New Leadership in Industry*, New York 1926.
- Lichtenstein, Nelson, "The Man in the Middle": A Social History of Automobile Industry Foremen", i Nelson Lichtenstein & Stephen Meyer (red), *On the Line. Essays in the History of Auto Work*, Urbana/Chicago 1989.
- Lundh, Christer, *Den svenska debatten om industriell demokrati 1919-1924. I. Debatten i Sverige*, Lund 1987.
- Lundström, Ester & Lundström, Otto, *Enade vi stå*, Bjästa 1980.
- Magnusson, Lars, *Arbetet vid en svensk verkstad: Munktells 1900-1920*, Lund 1987.
- Meyer III, Stephen, *The five dollar day. Labor Management and Social Control in the Ford Company*, New York 1981.
- Molin, Karl, *Den moderne patriarken. Om arbetsledarna och samhällsomvandlingen 1905-1935*, Stockholm 1998.
- Nelson, Daniel, "The New Factory System and the Unions", *Labor History*, 1974, vol 15, nr 2.
- Nelson, Daniel, *Frederick W Taylor and the Rise of Scientific Management*, Madison 1980.
- Nilsson, Bengt, *Kvinnor i statens tjänst - från biträden till tjänstemän*, Uppsala 1996.
- Nilsson, Tommy, *Från kamratförening till facklig rörelsen. De svenska tjänstemännens organisationsutveckling 1900-1980*, Lund 1985.
- Noble, David F, *Forces of Production. A Social History of Industrial Automation*, New York 1984.
- Protokoll fört vid Svenska Metallindustriarbetareförbundets extra kongress, 11-13 februari 1946.*
- Protokoll fört vid Sveriges Arbetsledareförbunds ordinarie kongress 1938.*
- Protokoll fört vid Sveriges Arbetsledareförbunds ordinarie kongress i Stockholm påsken 1946.*
- Protokoll fört vid Sveriges Arbetsledareförbunds 15:e ordinarie kongress i Stockholm påsken 1950.*
- Rehnberg, Mats (red), *Verkstadsminnen*, Stockholm 1953.



- Schatz, Ronald W, *The Electrical Workers. A history of Labor at General Electric and Westinghouse 1923-60*, Chicago 1983.
- Schmidt, Folke, *Facklig arbetsrätt*, Stockholm 1989.
- Schiller, Bernt, *LO, paragraf 32 och företagsdemokratin*, Stockholm 1974.
- Segerstedt, Torgny T & Lundquist, Agne, *Människan i Industrisamhället. Arbetslivet*, Stockholm 1952.
- Strauss, George & Sayles, Leonard R, *Personell. The human problems of management*, 3:e upplagan, Prentice-Hall/Inglewood Cliffs, N J, 1971.
- Svensk, Rune, *Arbetsledarminnen. SALF 80 årsjubileum*, Stockholm 1985.
- Svenska Metallindustriarbetareförbundets berättelser och protokoll, 1926-1929; 1932-1935; 1935-1938; 1938-1941; 1941-1944; 1944-1947 och 1947-1950.
- Sveriges Arbetsledareförbund 85 år, 1905-1990, Stockholm 1990.
- Sundin, Bo, *Ingenjörsvetenskapens tidevarv*, Umeå 1981.
- Thörnqvist, Christer, *Arbetarna lämnar fabriken. Strejkrörelser i Sverige under efterkrigstiden, deras bakgrund, förlopp och följder*, Göteborg 1994.
- Torstendahl, Rolf, "Byråkratisering, yrkesstolthet och klassmedvetande 1870-1940. Uppkomsten av svensk tjänstemannarörelse", i Bo Öhngren (red), *Organisationerna och samhällsutvecklingen*", Stockholm 1982.
- Torstendahl, Rolf, "Professionell och facklig strategi", i Anders L Johansson (red), *Fackliga organisationsstrategier*, Stockholm 1997.
- Weber, Max, *Ekonomi och samhälle. Förståendesociologins grunder. 1. Sociologiska begrepp och definitioner. Ekonomi, samhällsordning och grupper*, Lund 1983.
- Weber, Max, *Ekonomi och samhälle. Förståendesociologins grunder. 3. Politisk sociologi*, Lund 1987.
- Uhlén, Axel, *Vi i träindustri. Facklig krönika 1924-1948*, Stockholm 1957.
- Zahavi, Gerald, *Workers, Managers and Welfare Capitalism. The Shoeworkers and Tanners of Endicott Johnson, 1890-1950*, New York 1988.
- Åmark, Klas, *Vem styr marknaden. Facket, makten och marknaden 1850-1990*, Stockholm 1993.
- "Överenskommelse mellan Verkstadsföreningen och Arbetsledareförbundet av den 31 januari 1935", (särtryck) *Verkstäderna*, nr 2 1935 och *Arbetsledaren*, nr 3 1935.