

slutsatsen kan i alla fall inte jag avgöra men väl är deras tolkningar både intressant och spännande läsning.

*Malmö Museer*

ANDERS REISNERT

Crister Ericsson, *Bandybaronen i folkhemmet: Familjen De Geer, bruket och folket* (Stockholm: Carlsson Bokförlag 2013). 266 s.

Historien om svensk industriell utveckling under centrala delar av 1900-talet brukar hängas upp på Saltsjöbadsandans syfte om arbetsfred och en stabil arbetsmarknad, de gyllene efterkrigsårens ökade välstånd och det påföljande välfärdsbygget – grundstenar i en synnerligt framgångsrik modell som sträckte sig från socialdemokratins tidiga år vid makten till oljekrisen 1973–1974. Förändring, framsteg och modernitet är nyckelorden. Men denna utveckling kan också beskrivas som en historia av tillbakablickande kontinuitet, vars resultat var väl så framgångsrika, och där huvudfigurerna inte var socialdemokratiska politiker och sociala ingenjörer utan företagsledare av ett äldre snitt.

Christer Ericsson tar i monografen *Bandybaronen i folkhemmet* sig an denna parallella historia. Han gör det via exempel från bruksorten Lesjöfors och ägarna till bruket, familjen De Geer. Speciellt fokus läggs på bandybaronen själv – Gerard De Geer – och hans tydligt patriarkala ledningssätt och samhällssyn.

Boken cirklar kring tre teman: familjen, bruket och idrotten. Framställningen av dessa är huvudsakligen kronologisk, vilket är ett bra grepp som gör texten lätt att navigera i. Fokus ligger på de tydligt patriarkala strategier för lojalitetsbindning och identitetsskapande som ledningen för bruket använder från det att Gerard De Geer köper företaget 1923 till det att konkursen under sonsonen Gerard Jrs ledning är ett faktum 1982.

Familjen De Geer ledde alltså Lesjöfors bruk under cirka 60 års tid. Under den perioden växte både ett starkt företag fram och en ort som av utomstående betraktades som ett mönstersamhälle.

Gerard De Geer såg sig själv som patriarken med tydligt ansvar för sina anställda men i jämförelse med andra bruksägare, som tydligt framhöll sin auktoritära ställning och bestraffande uppgift, var De Geer betydligt mer konsensusinriktad och verkade för samförstånd och samarbete.

Denna så kallade didaktiska patriarkalism som De Geer utövade, avsåg att via kunskap om företaget binda arbetarna till sig och omvandla dem till lojala medarbetare i ett gemensamt projekt. Detta tog sig formen av att De

Geer fram till sin avgång i varje nummer av personaltidningen berättade om de generella ekonomiska konjunkturerna och om brukets ställning och framtidsutsikter.

Tillit och socialt ansvar som grund för en patriarkal relation är viktigt: ömsesidigheten betonas och vikten av att alla parter skall vara nöjda. De Geer var under hela sin tid i Lesjöfors mån om att behålla ett sådant förhållande till de anställda. Ericsson framhåller tydligt honom som en representant för den ledarstilen – i framställningen framstår dessutom De Geer som osedvanligt målmedveten och skicklig och därför framgångsrik i detta spel. Ericsson visar också att ehuru progressiv och före sin tid Gerard De Geer än ansåg sig vara, bygger hans agerande ändå på ett tydligt återblickande, där patriarkala ideal i form av familism samt ett samhälle byggt på traditionella könsroller var den röda tråden.

Detta är en av styrkorna i Ericssons framställning – att kunna visa på denna klivenhet i De Geers person men framför allt hur detta spelades ut i samhället Lesjöfors utifrån ett antagande om ömsesidig nytta. Men denna aspekt av nästan friktionsfri samverkan mellan tradition och modernitet kunde faktiskt ha lyfts än tydligare!

Sonen Lars De Geer tar över i början av 1960-talet och verkar initialt i samma didaktisk-patriarkala anda som sin far, bland annat med ledare i personaltidningen. Men förutsättningarna för de tidigare använda patriarkala strategierna förändras under dennes tid i ledningen – framför allt handlar det om en begynnande asymmetri mellan parterna – Lars påtalar dels farorna för de anställda att förlita sig på att bruket skall ordna allt, dels att ledningen nu börjar få svårare att få med sig samtliga anställda, bland annat ökar sjukskrivningarna och maskandet i produktionen. Det patriarkala greppet över bruket och samhället försvagas och försvinner slutligen i och med sonsonen Gerard Jr tillträde som chef 1979.

Den förklaring som ges till att effekterna av den beprövade strategin slutligen börjar krackelera är att ekonomiska och sociala samhällsprocesser gjorde modellen omodern och otillräcklig, en process som paradoxalt nog hade börjat redan under de goda åren (och uppmärksammats av sonen Lars De Geer) men som tar fart på allvar när lågkonjunkturen envist håller i sig. Tiden syns slutligen hunnit i kapp Lesjöfors!

Att utvecklingen i Lesjöfors var så framgångsrik menar Ericsson baserar sig på det samarbete som tidigt etablerades mellan Gerard De Geer och ortens fackförening, Metalls avdelning 65.

Just samarbetet med facket var helt centralt för De Geer. Denne jämställde arbetarrörelsen med den reformistiska versionen, och kunde på så sätt nästan friktionsfritt samarbeta med de lokala representanterna för denna – kampen mot de bråkiga och besvärliga vänstersocialisterna var ju gemensam.

Ericsson påpekar att de åsikter om arbetarrörelsen som De Geer hade finns belagda först från 1940- och 1950-talen. Där framgår hans insikt om att fackföreningarna inte skall bekämpas, utan om de behandlades på rätt sätt utgjorde de en tillgång för företagen/bruken. De Geer var i jämförelse med andra företag väldigt tidigt ute med att organisera/formalisera samarbetet mellan ledning och fackförening.

Hans positiva åsikter om arbetarrörelsen bygger till stor del på ett tidigt möte (1910) med smältare Holm från Hällefors, som hos De Geer framträder som en skötsam arbetare av det snitt som socialdemokraterna önskade: nykter, bildningstörstande, pålitlig. Holm är således en sann företrädare för arbetarrörelsen (den reformistiska delen förstås), vilken beskrivs som "ansvarsfull och förnuftig". Här visar Ericsson återigen skickligt på det återblickande perspektivet hos De Geer – skuggorna från en korporativistisk värld där Holm blir en genuin representant för sin klass.

De Geer samarbetade med den lokala fackavdelningen för att skapa gemensamma fördelar. Här anas konturerna av den moderne patriarken, han som inte ser anledning att ta öppen strid med den starka arbetarrörelsen utan istället söker samarbete för att det är det mest rationella att göra.

De patriarkala dragen hos De Geer manifesterades som gåvor till de anställda, exempelvis ett semesterhem eller inrättande av olika stipendiefonder, firande av de så kallade familjedagarna då bruksledningen bjöd in familjerna till de anställda till festligheter, eller i form av understöd till brukets mässingsorkester och bandylag. Också försöken att lösa bostadsfrågan är goda exempel. De Geer använde alltså hela arsenalen av traditionella patriarkala strategier för att få arbetarna att identifiera sig med företaget. Men understödet och festligheterna kom med en prislapp: ständiga uppmaningar till skötsamhet och krav på disciplin och lojalitet.

Avsnitten i boken om implementeringen av de patriarkala strategierna visar hur många av dessa som faktiskt var traditionella och konstanta inslag i en sådan policy. Ericsson visar hur enkelt och hur ofta dessa användes av De Geer. Här snuddas frågan om det fanns ett uppriktigt engagemang från De Geers sida eller om han bara var skicklig i spelet? Den uppfattning jag får utifrån Ericssons framställning är att De Geer hade en genuin omsorg för de anställda och deras familjer.

Som gammal bandymålvakt gläder jag mig förstås över de ingående avsnitten om idrottens – främst bandyns – betydelse för bruks- och samhällsandan i Lesjöfors samt hur den avsåg skapa en gemensam identitet bland invånarna i orten. Ericsson visar hur De Geer mycket medvetet använde sport för detta ändamål. De Geers engagemang kom dock ur ett eget genuint idrottsintresse och hade inte enbart instrumentella syften.

Här var han inte ensam – mängder av exempel kan ges på den starka

ställning som idrottsutövning hade på bruksorter. Där sågs sport, speciellt lagsporter, som en lämplig verksamhet. Via idrotten och de fysiska (idrotts) platserna ville de ansvariga skapa rum där social sammanhållning kunde frambringas, ytterst som samhällsanda men även som ett sätt att lojalitetsbinda arbetarna till bruket. Det didaktiska inslaget inom idrotten – lagsportens regler – samt det kamratskap som den gav upphov till sågs också som värdefullt.

Avsnittet om bandyn i Lesjöfors bygger på tidigare forskning av Ericsson men den fördjupas här, framför allt förklaras De Geers agerande. Läsaren får en god förståelse för det stora intresse som baronen hade för bandy, och som manifesterade sig i ett generöst ekonomiskt stöd. Men det framgår också att De Geer betraktade framgångsrik idrott som god marknadsföring för bruket, så helt altruistisk var denne således inte.

I sin bok *Bandybaronen i folkhemmet* belyser Christer Ericsson tydligt familjen De Geers roll för bruket och samhället Lesjöfors under drygt 60 år. Utvecklingen där beskrivs som ett samarbete mellan ett äldre men anpassat patriarkalt system och arbetarrörelsen och hur detta på lokalplanet skapar, ibland mot alla odds, ett framgångsrikt företag och i förlängningen ett livskraftigt samhälle. Detta är den parallella väg till modernisering och välstånd som vissa orter uppvisar.

Ericssons studie har en god disposition, är välskriven och också mycket skickligt genomförd: författarens stora förtrogenhet med ämnet syns tydligt. En rad spännande teman tas upp, framför allt var det två som jag fastnade för: först den inbyggda kluvenhet som den moderna patriarken visar upp vad gäller relationerna till de anställda och till arbetarrörelsen – dels finns de bakåtblickande patriarkala strategierna (som i en brukskontext har långa traditioner), dels det institutionaliserade och relativt jämlika samarbete med fackföreningen som framför allt den äldre De Geer ger uttryck för. Denna aspekt fångar Ericsson upp och förtydligar genom att placera in den i en större kontext.

Det andra temat är den vikt som idrottsutövning tillmättes på bruksorten. De Geers bevekelsegrunder för hans starka engagemang i ortens bandylag förstås som en kombination av vilja till disciplinering och fostran ovanifrån, identitetsbyggande och krass marknadsföring.

Avslutningsvis, Christer Ericsson bok ger i mitt tycke en fascinerande och närgången bild av patriarkal praxis, dess *last hurrah* om man så vill, under en brytningstid mellan äldre och nyare former av företagsstyrning och arbetsmarknadsrelationer i Sverige.