

Patriarkalisme, velfærdspolitik og Brede Klædefabrik

AF

JEPPE TØNSBERG

Den tidligere Brede Klædefabrik ved Mølleåen nord for København har ofte påkaldt sig interesse på grund af virksomhedens veludviklede system af sociale goder over for sine arbejdere, der for de flestes vedkommende boede i fabrikkens huse i et fysisk og socialt meget tæt miljø. Omkring 1900 var dette patriarkalske fabrikssamfund meget rost, og man betragtede de sociale initiativer som moderne og avancerede. Ikke desto mindre er datidens Brede senere blevet opfattet som et sted, der var præget af traditioner og gammeldags patriarkalske forhold. Hvilken af disse opfattelser er så »den rigtige«, og hvordan har de begge kunnet opstå? Skyldes det samtidens og eftertidens forskellige opfattelser af de samme fænomener? Eller forholder det sig sådan, at en patriarkalsk ledelsesform samtidig kan fremtræde både traditionel og moderne? I det hele taget kan det diskuteres – og bliver det til stadighed – hvorvidt den industrielle patriarkalisme i anden halvdel af 1800-tallet er en nyskabelse som reaktion på socialismen eller en genoptagelse og videreudvikling af ældre traditioner. Det kommer an på, hvordan man definerer begrebet »patriarkalisme«. I denne fremstilling med stor vægt på definitioner er det forsøgt at påvise, hvorfor initiativer, som er karakteristiske for patriarkalismen som bevidst ledelsesform, kan påvises både før fagforeningernes fremkomst og efter deres gennembrud.

I det følgende anvendes konsekvent betegnelsen patriarkalisme, hvor andre fremstillinger ofte vælger at skelne mellem (den ældre) patriarkalisme og (den nyere) paternalisme.

I. Patriarkalisme og velfærdspolitik

I denne undersøgelse tager jeg et emne op, som jeg tidligere har berørt i en række artikler.¹ Disse artikler handler om dansk tekstilindustri historie i perioden ca. 1830-1950. Nogle af de emner, der behandles, betragtes almindeligvis som karakteristiske for patriarkalsk ledede virksomheder: komplette fabrikssamfund i landlige omgivelser, børnearbejde, arbejderboliger tilhørende virksomheden, familietilhørsforhold til virksomheden gennem generationer. Formålet med første del af denne undersøgelse er at indkredse, hvad der karakteriserer en patriarkalsk ledet virksomhed, eller sagt på en anden måde, om det er muligt at udskille og definere det »egentligt patriarkalske«.

Det gennemgående eksempel i de tidligere undersøgelser er Brede Klædefabrik ved Mølleåen, som er kendt som udpræget patriarkalsk ledet, og som er rimeligt veldokumenteret gennem et fyldigt kildemateriale. Det patriarkalske begrebsapparat, som det udvikles på de følgende sider, vil i anden del af undersøgelsen blive anvendt på Brede Klædefabrik i tiden 1880-1918, hvor fabrikken stod under ledelse af den tysk fødte direktør Edmund Daverkosen.

Man kan stille det spørgsmål, om der med den patriarkalske ledelse var tale om en egentlig strategi fra Edmund Daverkosens side. Således opfattede man det i hvert fald senere. Det blev i 1948 udtrykt ganske klart af hans søn Carl Leo Daverkosen, der i 1937-49 var teknisk direktør på Brede Klædefabrik ligesom hans far havde været. Efter at have fremhævet de lave huslejer i arbejderboligerne sagde han: »Disse billige Priser er et Led i hele Systemet. Vi ønsker, at Arbejderne skal have Raad til at ofre mere paa deres Hjem og deres Børns Opdragelse ... Videre lægger vi stor Vægt paa, at Arbejderne har gode og sunde Fritidssysler, og vi yder Støtte til deres Sport ... Disse mange Ting gør, at Arbejderne knyttes fastere til Fabrikken og føler sig som ét med den Virksomhed, hvor de faar Brødet ... Saadan har det været i alle de Aar, jeg husker.«² Der kendes ikke sådanne autoritative udsagn om ledelsesformen på Brede Klædefabrik længere tilbage i tiden. Men undersøgelser af andre, samtidige fabrikssamfund, hvor ledelsesstrategierne er

¹ Brede Klædefabriks sidste år 1944-1956. Spekulation, afvikling, pengetank (Erhvervs-historisk Årbog 1994 s. 63-79); Børnearbejde i dansk tekstilindustri – Brede Klædefabrik ca. 1870-1913 (Arbejderhistorie 1997, nr. 3, s. 33-50); Drivkraft og bygninger på Mølleåens møller og fabrikker (Langs Mølleåen. Lyngby-Bogen 1998, s. 8-63; Brede Klædefabriks produktionsbygninger (Lyngby-Bogen 1999 s. 35-60); Brede Klædefabriks arbejderboliger (Lyngby-Bogen 1999 s. 61-120).

² Interview i Ekstra Bladet 28.7.1948.

bedre belyst, har givet sig udtryk i en omfattende litteratur om industriel patriarkalisme. Når Edmund Daverkosens initiativer på Brede Klædefabrik ses i lyset af den viden, der herved er opnået, vil de måske træde tydeligt frem netop som et *system*.

Definitioner

En udbredt definition af patriarkalisme er »en overordnets optræden over for en underordnet, som ligner en fars optræden over for et barn«. Et barn er forsvarsløst og ejer intet, og det skal derfor hjælpes og udstyres. Et barn er ikke ansvarligt, og det skal derfor vejledes. Disse holdninger er udtryk for en velmenende patriarkalisme. Et barn er uvidende og kan bedrages, således at det tjener den voksnes interesse uden at være klar over det. Denne holdning kendetegner en patriarkalisme, der udnytter barnet.³

Når disse holdninger fra familielivet overføres til forholdet mellem ledelse og arbejdere i industrien, kan dette forhold beskrives således: »ledelsen påtager sig forpligtelser over for arbejderne, som går ud over de grundlæggende kontraktmæssige løn- og arbejdsbetingelser. Disse forpligtelser omfatter forskellige goder, afhængigt af lokale traditioner: økonomisk sikkerhed og garanti for betaling af lægeudgifter for arbejderen og hans familie, fundamentale tjenesteydelser og forsyninger såsom klæder og mad, tradition for at lade arbejderne blive stående på lønningslisten i perioder med lav produktion, boliger, kirkelige samlingslokaler, aflønning efter familiestørrelse eller anciennitet i ansættelsen, og mange andre. Motiverne for at yde sådanne goder er forskellige og kan antage form af filantropi såvel som af beregning og udbytning. I alle tilfælde forventes arbejderne at holde sig til arbejdsgiveren og at vise loyalitet til gengæld for disse »faderlige« tilkendegivelser. Politisk støtte fra arbejderne til ejer- og lederklassen forventes, og plejer at blive ydet, hvis denne klasse træder ind i politik.«⁴ Denne definition fra »International Encyclopedia of the Social Sciences« tager sigte på nutidige, ikke historiske forhold, og det er karakteristisk for begrebets anvendelse i nutiden, at artiklens eksempler og litteraturhenvisninger mest handler om sydamerikanske plantager og japanske industriforhold.

³ De her anvendte definitioner stammer fra John W. Bennett's artikel »paternalism« i International Encyclopedia of the Social Sciences, bd. 11, New York & London 1972, s. 472-77.

⁴ Samme.

Patriarkalisme kan altså opfattes som både et positivt (filantropi) og et negativt begreb (despoti). I dansk sammenhæng har der været en tendens til at understrege begrebets negative sider. I Sigurd Jensens disputats fra 1950, »Fra patriarkalisme til pengeøkonomi«, er ordet patriarkalisme – uden egentlig at være defineret i fremstillingen – anvendt i betydningen »økonomisk umyndighed« (s. 11) om godsejer/fæste-forholdet med dets overvejende naturaløkonomi i modsætning til det moderne kreditor/debitor-forhold mellem en upersonlig kreditgivende institution og en økonomisk selvstændig låntager.

På et spørgsmål i forbindelse med denne undersøgelse om, hvorvidt et bestemt skibsværft var patriarkalsk ledet, svarede en tidligere skibsbygningsingeniør, at »indtil i mellemkrigstiden var alle industriforetagender patriarkalsk ledede«. Han brugte ordet »patriarkalsk« synonymt med »autoritær« eller måske endda »diktatorisk«. Det svarer til, at man ofte i almindelig sprogbrug opfatter »patriarkalske forhold« som en arbejdsplads, hvor lønnen er dårlig og ledelsen autoritær.

Ordet »patriarkalisme« i denne betydning kendtes allerede i samtiden. I 1848 skrev John Stuart Mill »Of the working men, at least in the more advanced countries of Europe, it may be pronounced certain that the patriarchal or paternal system of government is one to which they will not again be subject. That question was decided, when they were taught to read, and allowed access to newspapers and political tracts...«⁵ Ordet havde tydeligvis en negativ klang hos arbejderne, der nok måtte acceptere sådanne forhold i det daglige, men som fandt det nedværdigende, når deres arbejdsforhold åbenlyst blev omtalt som patriarkalske. Derfor er ordet først blevet almindeligt i eftertiden, og de definitioner, der omtales i det følgende, er møntet på historiske forhold.

Max Weber

»Patriarkalisme« fik status som teoretisk begreb af Max Weber i 1922, selv om han udelukkende anvender begrebet om hele statsamfund. Weber definerer begrebet således: »Patriarchalismus heisst der Zustand, dass innerhalb eines, meist, primär ökonomischen und familialen (Haus-)Verbandes ein (normalerweise) nach fester Erbregelel bestimmet einzelner die Herrschaft ausübt.«⁶ Et andet sted hos Weber hedder

⁵ John Stuart Mill: *Principles of Political Economy*, s. 322-23; her efter Reinhard Bendix: *Work and Authority in Industry*, Berkeley 1974, s. 100.

⁶ Max Weber: *Wirtschaft und Gesellschaft. Grundriss der verstehenden Soziologie*, Köln 1964, bd. 1 s. 170-73. (1. udgave 1922).

det, mere mundret udtrykt: »Ihr Keim liegt in der Autorität eines Hausherrn innerhalb einer häuslichen Gemeinschaft«. ⁷ Patriarkalisme hos Max Weber henhører under kategorien »traditionale Herrschaften«, d.v.s. et herredømme, der bygger på en overleveret tradition, ikke på en samtidig vedtagelse.

For Weber er det vigtigt, at relationerne går fra de underordnede direkte til overhovedet som enkeltperson. Det er personen, man skylder lydighed, ikke hans embede, og dermed er der en vis lighed med den »charismatiske leder«, som Weber interesserer sig meget for; men samtidig er overhovedet ikke leder på grund af sine personlige egenskaber, men som følge af en tradition. ⁸ I det øjeblik, hvor relationerne ikke går direkte til overhovedet, men via hans personlige forvaltningsstab, er der ikke længere tale om patriarkalisme, men om »patrimonialisme«. For at understrege forskellen vælger Weber at kalde patriarkalisme »primäre Patriarchalismus«; men der optræder hos ham ingen »sekundær patriarkalisme«. ⁹

L. H. Adolph Gecks begrebsapparat

Ludwig Heinrich Adolph Geck brugte i 1931 Max Webers teorier i sin forklaring af, hvordan patriarkalisen er opstået som ledelsesform. ¹⁰ Gecks formål med sin fremstilling var at opbygge et begrebsapparat og et sæt definitioner for det videnskabelige arbejde ved det i 1928 grundlagte »Institut für Betriebssoziologie und soziale Betriebslehre« i Berlin. Hans fremstilling, som er genoptrykt i 1977, har haft stor betydning for opfattelsen af patriarkalisen i tysk erhvervshistorie op til 1990'erne. I den historiske fremstilling beskriver Geck ændringer i arbejdsforholdene henholdsvis før og efter den industrielle revolution. Den oprindelige patriarkalisme hørte hjemme i oldtidens storfamilier. Fordi man her både levede sammen, spiste sammen og arbejdede sammen, var det naturligt, at det patriarkalske herredømme (*patria potestas*) også omfattede arbejdslivet. Selv da kernefamilierne blev mindre, levede det videre, fordi arbejdet foregik hjemme hos familien: på gårdene (godserne), hos håndværksmestrene og i købmandsgårdene. Også i den ældre manufaktur- og fabriksindustri, der var begyndt som »husindustri« hjemme hos fabrikanten, bevarede et patriarkalsk forhold, selv om

⁷ Samme s. 179-88.

⁸ Samme s. 171-78.

⁹ Samme.

¹⁰ L. H. Adolph Geck: Die sozialen Arbeitsverhältnisse im Wandel der Zeit. Eine geschichtliche Einführung in die Betriebssoziologie, Berlin 1931, Darmstadt 1977.

Geck mener, at man kun kan tale om patriarkalisme i den oprindelige betydning (primær patriarkalisme), så længe der var tale om en behovsorienteret familieøkonomi (d.v.s. at man arbejdede for at opfylde et behov). Ved overgangen til en kapitalistisk markedsøkonomi (d.v.s. at man arbejdede for at opnå en fortjeneste ud over dækning af behovet) mener Geck, at der i manufaktur- og fabriksindustrien blev tale om en afledet form for patriarkalisme, som han betegner som paternalisme (sekundær patriarkalisme). Selv om Geck taler om tiden hhv. før og efter »den industrielle revolution«, mener han faktisk »indførelsen af den kapitalistiske produktionsmåde«, som skete tidligere end de tekniske nyskabelser. Geck hævder i øvrigt, at opbruddet i den primære patriarkalisme allerede skete i renæssancen, da arbejdet flyttedes fra hjemmet til værkstedet/fabrikken.¹¹

Geck mener, at den industrielle revolution medførte tre nye typer af ledelsesformer (eller måske bedre: personalepolitikker, »betriebliche Personalverfassungen«): de liberal-økonomiske, de patriarkalske og de kooperative. De liberal-økonomiske opdeler han i den liberalistisk-retslige, den liberal-humanitære og den økonomisk-retslige, de patriarkalske i den paternalistiske og den protektorale ledelsesform. Nogle af disse ledelsesformer betragter Geck som trin i en fortløbende udvikling i løbet af 1800-tallet.¹²

Den *liberalistisk-retslige* ledelsesform kom f.eks. til udtryk hos den engelske fabrikant James Nasmyth, da han blev spurgt, hvad der skulle blive af de arbejdere, han afskedigede på grund af nedsat produktion: »Jeg ved det ikke, men jeg overlader det til de naturkræfter, der styrer samfundet«. Disse »rene« liberalister mente ikke, at de skulle beskæftige sig med deres arbejders privatliv; men alligevel følte mange, at de havde moralske forpligtelser over for arbejderne. Derved voksede en *liberal-humanitær* ledelsesform frem, hvortil Geck bl.a. henregner Alfred Krupp. F.eks. hævdedes det, at arbejdsgiverne havde en moralsk forpligtelse til at sørge for deres arbejdere under sygdom, idet deres løn ikke tillod opsparing. Som følge af lovregulering af erhvervslivet, hvor social sikring af arbejderne delvis blev pålagt virksomhederne, og skærpet konkurrence i 1900-tallet, ændrede ledelsesformen sig atter, således at de goder, der til at begynde med var givet af humanitære grunde, nu dels var lovbundne og dels blev givet, fordi de fremmede konkurrenceevnen (med et amerikansk udtryk: »it pays«). Derfor kunne man på Gecks egen tid tale om en *økonomisk-retslig* eller evt. *økonomisk-retslig*

¹¹ Geck s. 23-30.

¹² Geck s. 61-62.

humanitær ledelsesform, hvor den industrielle velfærdspleje *bortset fra det rent patriarkalske*, som Geck skriver, i stadig højere grad skete, fordi den var hensigtsmæssig. Det er interessant at se, at »det patriarkalske« for Geck ikke er selve velfærdsplejen, altså de givne goder, men »noget«, der er knyttet til dem, jfr. nedenfor.¹³

Selv om den industrielle revolution betød afviklingen af den oprindelige patriarkalisme, som længe havde været i opløsning, havde dens ideer dog stadig så megen gyldighed, at mange industriledere følte sig forpligtet til at indrette virksomhedslivet efter forsorgsprincipper ud fra devisen »patronus quasi pater«. Heraf voksede den paternalistiske og den protektorale ledelsesform frem. 1800-tallets patriarkalisme som bevidst ledelsesform må af hensyn til den »wissenschaftliche Sauberkeit« kaldes noget andet end den oprindelige patriarkalisme, og Geck vælger derfor »paternalisme«, skønt ordet er usædvanligt på tysk (og ligeledes sjældent på dansk), hvorimod det er almindeligt på engelsk og fransk. Begrebet »paternalisme« betegner ifølge Geck en virksomhedsledelse, hvor arbejdsgiveren føler sig ansvarlig for sine ansattes skæbne og forpligtet til et vist formynderskab over for dem på grund af deres mindre indsigt, som forholdet mellem en fader og hans opvoksede børn.¹⁴

Den protektorale ledelsesform kan lige som den paternalistiske betragtes som udviklet af en liberalistisk anskuelse.¹⁵ Den kan sammenlignes med forholdet mellem en fader og hans voksne eller i hvert fald delvis selvstændige børn, idet den sigter imod at udvikle arbejderne hen imod større ansvarlighed og evner.¹⁶

Iflg. Geck forekom den paternalistiske ledelsesform indtil slutningen af 1800-tallet, men var svindende fra ca. 1860. Denne iagttagelse er stik modsat Jürgen Kockas, jfr. nedenfor. Geck er ikke i tvivl om, at paternalismen som ledelsesform er en sidste opblussen af en ældre tilstand; men samtidig betragter han den som en reaktion mod liberalismen, altså en nyskabelse, og ikke kun en afledet form af den oprindelige patriarkalisme.

De tanker, som Geck var en repræsentant for i 1930'erne, kom senere til udtryk i de velfærdsforanstaltninger, som var karakteristiske for efterkrigstidens industrielle personalepolitik.¹⁷ At velfærdsforanstaltninger i sig selv ikke behøver at være et patriarkalsk træk, var imidlertid

¹³ Geck s. 63-71.

¹⁴ Geck s. 73-78.

¹⁵ Geck s. 72.

¹⁶ Geck s. 78-82.

¹⁷ Poul Waidtløw: Fabriksliv. En studiebog for arbejdsledere. 1957.

allerede Geck inde på med bemærkningen »bortset fra det rent patriarkalske«, jfr. ovenfor.¹⁸

I lyset af den senere tyske litteratur er det let at se, at Gecks standpunkter ikke er konsekvente. Men det var ham, der indførte begrebet »den sekundære patriarkalisme« og dermed markerede, at der var tale om en nyskabelse i forhold til den oprindelige patriarkalisme.

Jürgen Kocka: Pisk, gulerod og patriarkalisme

I sin beskrivelse af ledelsesstrategier i tysk industri under den industrielle revolution (ca. 1830-1870) skelner Jürgen Kocka mellem tre typer: ledelsen kunne bruge tvang, lønforbedringer eller patriarkalske metoder.¹⁹ I de tidlige fabrikker var det ejeren selv, der var arbejdsleder og gav ordrer til sine folk, og han kunne skælde ud eller afstraffe dem korporligt for at få dem til at adlyde. Når virksomhederne voksede, blev den direkte kontrol afløst af skriftlige arbejdsreglementer, som ved overtrædelse medførte bøder eller bortvisning. Omvendt kunne løn efter præstation (akkordløn) bruges til at motivere arbejderne, lige som overskudsdeling kunne anvendes over for funktionærer. I Tyskland blev akkordløn taget i brug i 1840'erne.

Disse metoder kunne suppleres med patriarkalske, f.eks. hjælp under sygdom, julegaver til gamle medarbejdere, billige boliger og tilskud til sygekasser og pensionskasser. Der var tale om frivillige ydelser fra arbejdsgiverens side; men til gengæld for denne omsorg for arbejderne forventede han deres loyalitet og ansvarlighed over for arbejdspladsen.

Jürgen Kocka skelner imellem den ældre, »naturlige« patriarkalisme, og den bevidste patriarkalisme, som udmøntede sig i bestemte metoder. Patriarkalisten i sin oprindelige form var et levn fra den førindustrielle tid, hvor den kendes fra håndværket i byerne og fra godserne på landet. Denne patriarkalisme blev svækket af 1850'ernes og 1860'ernes industrialisering med dens profitbegær og dens liberalistiske holdning til arbejderne; men da arbejderne begyndte at organisere sig og fik politisk magt, blev de patriarkalske metoder atter taget i brug for at forsøge at holde arbejderne væk fra fagforeningernes indflydelse. Den »patriarkalske politik« begyndte iflg. Jürgen Kocka allerede i 1860'erne.

¹⁸ Jfr. note 48.

¹⁹ Jürgen Kocka: *Entrepreneurs and Managers in German Industrialization* (The Cambridge Economic History of Europe VII:I, Cambridge 1978, s. 492-589); samme: *Unternehmer in der deutschen Industrialisierung*, Göttingen 1975, s. 76-80. – Denne tredeling af magtmidlerne kendes fra Sidney Pollard: *Factory Discipline in the Industrial Revolution* (The Economic History Review 16. 1963, s. 254-71).

Senere i sit forfatterskab har Jürgen Kocka forfinet sin opfattelse af denne bevidste patriarkalske politik: Med virksomhedernes vækst blev den patriarkalske politik formaliseret. »Den lille bedrifts personligt prægede patriarkalisme blev til den store virksomheds sekundære patriarkalisme,« og i stedet for den individuelle personalepleje blev der tale om »velfærdsordninger«. I begge tilfælde kom de pågældende goder i praksis kun stampersonalet til gode, altså virksomhedens kerne af faste medarbejdere.²⁰

Jürgen Kocka ser altså patriarkalismen som selve de konkrete velfærdsgoder, men lige som Geck som en reaktion på den liberalistiske personalepolitik – eller rettere sagt som et forsøg fra arbejdsgiverside på at dæmme op for *arbejdernes* reaktion på udnyttelsespolitikken. Den patriarkalske politik var karakteristisk for store, velkonsoliderede firmaer, der kunne tillade sig at bruge penge på sociale ydelser ud over lønnen.

Edvard Bull: »Accepterende« og »protesterende« arbejdere

For at de patriarkalske metoder kan virke godt, er det nødvendigt, at de accepteres af arbejderne. Arbejdernes holdninger er så at sige et komplement til arbejdsgivernes personalepolitik, og disse holdninger kunne være positive eller negative. Alfred Krupp udtalte, at »man varmer ikke en slange ved sit bryst, og den, der ikke af hjertet går med os, men som modsætter sig vores orden, kan ikke forblive i vore arbejderes kreds«. ²¹

Den norske historiker Edvard Bull opdeler industriarbejdere omkring 1900 i to typer, den »accepterende« og den »protesterende«. ²² De »accepterende« arbejdere var dem, der godtog samfundets opdeling i forskellige sociale grupper og betragtede de sociale skel som uforanderlige. De »protesterende« arbejdere var dem, som arbejderbevægelsen betegnede som »klassebevidste« arbejdere, og som søgte at ændre deres sociale status ved kollektiv optræden. De, der prøvede at ændre deres sociale status ved en personlig indsats, var et fåtal og opfattes derfor ikke som en type af Edvard Bull. Karakteristisk for de »accepterende« arbejdere var, at de lod sig overtale af deres arbejdsgivere til at stem-

²⁰ Jürgen Kocka: *Arbeitsverhältnisse und Arbeiterexistenzen*, Bonn 1990, s. 498-99.

²¹ Michael Clarke og Daniel Stemmrich (udg.): *Vom Hausen zum Wohnen*, Essen 1988, s. 35.

²² Edvard Bull: *Industriarbejderne og deres arbejdsgivere i Norge omkring 1900* (i hans: *Retten til en fortid*, 1981, s. 151-70).

me konservativt og indmelde sig i de konservativt ledede arbejderforeninger, eller at de måske endda gjorde det af egen drift, fordi de følte sig loyale over for deres arbejdsgivere. For de »protesterende« arbejdere var strejker og dannelse af, eller indtræden i fagforeninger et karakteristisk træk.

Edvard Bull opdeler tilsvarende arbejdsgiverne i to typer, den patriarkalske (som han foretrækker at kalde den paternalistiske) og den forretningsmæssige (d.v.s. den type arbejdsgivere, der i det foregående er blevet kaldt liberalistiske). Med denne sondring adskiller Edvard Bull sig ikke fra de fremstillinger, der allerede er citeret ovenfor, og han diskuterer ikke dens årsager; men hans opdeling af *arbejderne* i to hovedtyper er en vigtig tilføjelse til et begrebsapparat for beskrivelse og vurdering af arbejdsforhold.²³ Selv om det ofte var tilfældet, at en patriarkalsk arbejdsgiver havde accepterende arbejdere, og en forretningsmæssig arbejdsgiver protesterende arbejdere, nævner Edvard Bull også eksempler på det modsatte. Som en mulig forklaring på, hvordan de to typer af arbejdere er udviklet, peger Bull ud fra sine eksempler på, at accepterende arbejdere er karakteristiske for gamle og traditionsprægede arbejdspladser. Hvor der er tale om nydannede arbejdsmiljøer, og hvor arbejderne danner et lukket miljø og ikke omgås andre sociale grupper, er der grundlag for, at arbejderne bliver protesterende. Det er vigtigt at bemærke, at Edvard Bull med »lukket miljø« mener *kulturel* afsondrethed, ikke geografisk. Andre har hæftet sig ved, at *geografisk* afsondrethed er ensbetydende med afhængighed af få virksomheder og dermed tvinger arbejderne til at være mere tilfredse med de bestående forhold²⁴. Endelig skal man også tage i betragtning, at arbejderne er mere tilbøjelige til at stille sig tilfreds med forholdene under dårlige konjunkturer end under gode, hvor udsigten til at blive afskediget som følge af sine protester er mindre.

Edvard Bull mener altså at have en forklaring på, hvorfor nogle arbejdere er accepterende, og andre er protesterende. Men hvad er så forklaringen på, at nogle arbejdsgivere er patriarkalske, mens andre er forretningsmæssige?

²³ Edvard Bull er ikke den eneste, der anlægger denne betragtningsmåde, jfr. Michelle Perrot (se note 33); men han nævnes her som et tidligt eksempel, og fordi han konkluderer på et nordisk materiale.

²⁴ Kjeldstadli 1988 (jfr. følgende note) s. 121-22 med henvisning til bl.a. G. M. Norris: *Industrial Paternalist Capitalism and Local Labour Markets* (Sociology 1978:1).

Knut Kjeldstadli's klassificering

Dette spørgsmål har en anden norsk historiker, Knut Kjeldstadli, diskuteret i forlængelse af Edvard Bulls opstilling af de to idealtyper.²⁵ Knut Kjeldstadli opstiller et skema over de ledelsesformer, der fremkommer ved anvendelse af hhv. en moralsk og en kalkulerende strategi fra ledelsens side anvendt på hhv. en enkel og en sammensat struktur i virksomhedens opbygning:

	<i>Moralsk strategi</i>	<i>Kalkulerende strategi</i>
<i>Enkel struktur</i>	paternalisme	autokrati
<i>Sammensat struktur</i>	nypaternalisme	bureaukrati

Med enkel henholdsvis sammensat struktur tænkes der på den måde, hvorpå virksomhedens ledelse er organiseret. I en lille virksomhed kan arbejdsgiveren give sine ordrer ansigt til ansigt og personligt kontrollere deres udførelse (autokrati). En større virksomhed kan stadig være ledet af arbejdsgiveren selv med en enkel kommandostruktur (via formænd eller mestre). Men når der kommer flere niveauer i ledelseshierarkiet, når ledelsen bliver upersonlig, fordi ordrer ikke længere gives ansigt til ansigt, og når planlægning af arbejdet sker i en stab uden for den direkte kommandolinie, bliver der tale om en sammensat ledelsesstruktur. Det sker typisk, når virksomheden overskrider en vis størrelse, og til at udføre denne komplicerede ledelse behøves der så et kontorhold, d.v.s. personer, der kun beskæftiger sig med ledelse (et bureaukrati).

Med begreberne moralsk og kalkulerende strategi bygger Knut Kjeldstadli på Edvard Bulls ovennævnte opdeling af arbejdsgivere i »patriarkalske« og »forretningsmæssige«. De patriarkalske vil være formyndere for deres medarbejdere, med de positive og negative virkninger, det indebærer for arbejderne (tryghed/bundethed), men iklæder dette forhold en sprogbrug af familieskab og traditionsbundet pligt, der får det til at fremtræde som moralsk; heraf betegnelsen patriarkalisme eller paternalisme. Derimod ønsker de forretningsmæssige (liberalistiske) arbejdsgivere kun at købe arbejdskraften, men interesserer sig ikke for arbejderen som menneske, og deres motiver er udelukkende økonomiske. Begge typer ønsker at tjene penge; men den patriarkalske arbejds-

²⁵ Knut Kjeldstadli: Fedre, fyrster og funksjonærer. Ulike typer ledelse i norsk industri før 1. verdenskrig (Bernt Schiller & Thommy Svensson (red.): Arbete och arbetsmarknad i Norden. Göteborg 1988, s. 95-138).

giver ønsker samtidig at have magt over sine arbejdere og/eller at have status i samfundet.

Knut Kjeldstadli forklarer i sin artikel ikke, hvad han mener med »nypaternalisme«, men har andetsteds gjort rede for begrebet: med »nypaternalisme« forstår Kjeldstadli en situation, hvor ledelsesstrukturen er sammensat og strategien »inkluderende«, d.v.s. ledelsen prøver at vinde de ansatte for virksomheden, at gøre dem til »company men«. I strategien indgår velfærdsinitiativer og goder som et middel; men i modsætning til den »gamle« paternalisme er det accepteret, at de ansatte er fagorganiseret.²⁶ Med denne formulering kunne man også definere Kjeldstadlis »nypaternalisme« som »ledelse ved hjælp af virksomhedskultur«, jfr. nedenfor.

Knut Kjeldstadli når ved en omfattende og stringent gennemgang af norske eksempler frem til, at valget af patriarkalisme eller autokrati som ledelsesform hverken skyldes tradition, geografisk afsondrethed, produktionsteknologi, virksomhedens størrelse eller ejendomsforhold. Kjeldstadli konstaterer dog, at geografisk afsondrethed og privatejede virksomheder *disponerer* for patriarkalsk ledelsesform. Desuden påviser han, at dårligere økonomiske konjunkturer kan medføre, at en virksomhed opgiver sin patriarkalske ledelsesform. Navnlig det sidste er interessant, fordi det implicerer, at patriarkalisme er en dyrere ledelsesform end autokrati. Denne iagttagelse er tidligere gjort af Patrick Joyce om engelske tekstilfabrikanter i Lancashire i anden halvdel af 1800-tallet (jfr. nedenfor).²⁷

Patrick Joyce om »deference«

Den engelske historiker Patrick Joyce udgav i 1980 en undersøgelse af fabrikkulturen i Nordengland i 2. halvdel af 1800-tallet.²⁸ Som forklaring på, at der navnlig i Lancashire i perioden fra ca. 1850 til 1880'erne var en forholdsvis harmonisk periode i forholdet mellem arbejdsgivere og ansatte, nævner han fremkomsten af mange patriarkalsk ledede virksomheder, hvor parternes interesser i et stykke tid kunne forenes. Et centralt begreb i patriarkalismens terminologi hos Joyce er »deference«,

²⁶ Knut Kjeldstadli, brev til forf. 1999. Kjeldstadli nævner som eksempel en ændret ledelsesform på Christiania Spigerværk i 1930'erne (Knut Kjeldstadli: *Jerntid*, Oslo 1989, s. 434-40).

²⁷ Patrick Joyce: *Work, Society and Politics. The Culture of the Factory in Later Victorian England*. Brighton 1980, s. 64-69.

²⁸ Samme.

som vel nok bedst kan oversættes med »underdanig agtelse«: »Agtelse er det sociale begreb, som omskaber magtforhold til moralske forhold, og som sikrer et stabilt hierarki, der ellers kunne blive truet af et mindre effektivt, måske ustabil tvangsforhold. Agtelse skaber stabilitet gennem den overordnedes håndtering af situationen, d.v.s. regulering af de spændinger, der opstår på grund af modsætningsforholdet til, og samtidig fællesskabet med den underordnede.«²⁹ For Joyce er det altså arbejdsgiveren, der styrer situationen, og Joyce ser den rolige periode mellem den tidlige industrialiserings hensynsløse udnyttelse af arbejdskraften og fagforeningernes fremkomst i 1880'erne som noget, arbejdsgiverne kunne tillade sig at yde i kraft af bedre økonomi. Her hævder en af Joyce's kritikere, Richard Price, at situationen i perioden ca. 1850-1880'erne snarere skal ses som resultatet af arbejdernes forbedrede magtstilling.³⁰

Forskellige betydninger af »patriarkalisme« – Lars Magnusson og Thommy Svensson

Den svenske forsker Lars Magnusson fremhæver også denne dobbeltbetydning af begrebet »patriarkalisme«.³¹ Ifølge Lars Magnusson kan »patriarkalisme« betegne en ledelsesstrategi, hvor arbejdsgiveren anvender velfærdsforanstaltninger, social omsorg osv. for at opnå kontrol over arbejdets udførelse, altså over arbejderne på arbejdspladsen. Men »patriarkalisme« kan også betegne arbejdsgiverens »mere eller mindre bevidste« (således Lars Magnusson) udnyttelse af det sociale miljø, som et fabrikkssamfund fører med sig, til at opnå magt over arbejderne også uden for arbejdstiden (»social kontrol«). Lars Magnussons fremstilling af den sidstnævnte betydning af »patriarkalisme« bygger direkte på Patrick Joyce's meget positive fortolkning af patriarkalisen som et forsonende element i engelske arbejdsforhold.

De to betydninger af »patriarkalisme« tages ligeledes op af en anden svensk historiker, Thommy Svensson, som beskriver en fortsættelse af patriarkalisen (i den første betydning, altså velfærdspolitik med hen-

²⁹ Samme s. 92.

³⁰ Richard Price (Social History 8. 1983 s. 57-75); Patrick Joyce (samme 9.1984 s. 67-76); Richard Price (samme s. 217-24); Patrick Joyce (samme s. 225-31). Diskussionen er genoptaget af Michael M. Huberman (samme 12. 1987 s. 177-92); Mary Rose, Peter Taylor og Michael J. Winstanley (samme 14. 1989 s. 89-98); Michael M. Huberman (samme s. 99-103).

³¹ Lars Magnusson: Patriarkalism och social kontroll (Bernt Schiller & Thommy Svensson (red.): Arbete och arbetsmarknad i Norden, Göteborg 1988, s. 139-50).

blik på kontrol over arbejdspladsen) ind i det 20. århundrede under betegnelsen »velfærdisme«, hvorimod den »gamle« patriarkalisme, der var magtsøgende i sin kamp mod fagforeningerne, forsvandt med udgangen af 1800-tallet og fagorganiseringens gennembrud.³² Hermed mener Thommy Svensson med »velfærdisme« tilsyneladende det samme som Knut Kjeldstadli med »nypaternalisme«.

Thomas Welskopp og Hartmut Berghoff om patriarkalisme i modsætning til velfærdspolitik

I den tyske forskning omkring begrebet »patriarkalisme« kan man iagttagende en udvikling, der er parallel med Lars Magnussons opfattelse af patriarkalisme som betegnelse for to forskellige begreber. Den tyske forskning har kendskab til den engelske (Patrick Joyce), men næppe til den nordiske trods lighedstrækkene. Thomas Welskopp skelner imellem patriarkalisme og velfærdspolitik (»betriebliche Sozialpolitik«) og afviser opfattelsen af velfærdspolitikken som et udpræget tysk fænomen (en udløber af den tyske »Sonderweg«-diskussion).³³ Det sker med en sammenlignende undersøgelse af velfærdspolitikken i tysk og amerikansk jern- og stålindustri, som påviser en klar overensstemmelse.³⁴ Thomas Welskopp konkluderer, at velfærdspolitik ikke er et bevis på patriarkalsk ledelsesform og heller ikke er et område, hvor en særlig tysk vej frem mod moderne tilstande kan påvises. »Patriarkalisme« har ofte været brugt som betegnelse for det, som Geck kaldte »sociale ydelser ud over lønforholdet« og har dermed betegnet en ledelse, der rettede sig imod »arbejderens hele person«, d.v.s. også hans fritid. Dette er imidlertid en metode til at opnå et *herredømme* over arbejderne, som bruger historien og traditionen for at retfærdiggøre sig. Velfærdspolitik er derimod et moderne system af instrumenter, der justeres efter de aktuelle markedsforhold. Den interesserer sig ikke for »arbejderens hele

³² Thommy Svensson: Japansk företagsledning och svenska bruk – et felande länk? (Bernt Schiller & Thommy Svensson (red.): Arbete och arbetsmarknad i Norden, Göteborg 1988, s. 161-98).

³³ Det tyske begreb burde måske oversættes direkte som »virksomheds-socialpolitik«; men dels er udtrykket ikke mundret på dansk, og dels kan man alligevel ikke oversætte det tyske ordspil, at »betriebliche Sozialpolitik« kan vendes om til »soziale Betriebspolitik« og derved udtrykke, hvad begrebet egentlig dækker, nemlig en strategi til gavn for *virksomheden*. – Det synspunkt, at den industrielle patriarkalisme har været mere udpræget i Tyskland end i andre lande, tilskrives navnlig Jürgen Kocka (Berghoff (jfr. note 36) s.169).

³⁴ Thomas Welskopp: Betriebliche Sozialpolitik im 19. und frühen 20. Jahrhundert (Archiv für Sozialgeschichte 34. 1994 s. 333-74).

person« eller et herredømme, men navnlig for arbejderens tilpasning og binding til arbejdet. Derved er Gecks begreb »den sekundære patriarkalisme« (uanset at Geck selv var klar over forskellen på patriarkalisme og velfærdspolitik) blevet »en ulykkelig hjælpekonstruktion, som snarere tilslører end oplyser, hvorfor der siden 1880'erne i de vigtigste brancher opbyggedes en systematisk og institutionaliseret velfærdspolitik.«³⁵

Welskopp nævner i følgende rækkefølge, men med understregning af det sidste punkt som det vigtigste, de funktioner, velfærdspolitikken udfører:

1. Investering i den sociale og materielle infrastruktur i virksomhedens nærmeste omgivelser (d.v.s. f.eks. arbejderboliger og sociale forsørgsinstitutioner);

2. Legitimering af virksomheden og sikring af dens autonomi over for statslige og lokale myndigheder (ved f.eks. at udføre visse forsørgelsesopgaver, der ellers ville påhvile det offentlige, kunne virksomheden undgå beskatning);

3. Deltagelse i konkurrencen mellem firmaer og brancher om at tiltrække den bedste del af arbejdsstyrken;

4. Fastholdelse og disciplinering af virksomhedens egen arbejdsstyrke.

Oversigten viser, hvordan velfærdspolitikken retter sig imod fire forskellige målgrupper: 1. den omgivende befolkning, 2. statslige og lokale myndigheder, 3. bestemte dele af arbejdsmarkedet som helhed og 4. virksomhedens egne arbejdere. Velfærdspolitikken omfatter en langt større persongruppe end patriarkalisen, som principielt kun kan omfatte virksomhedens egne ansatte (og evt. deres familie, hvis de bor i virksomhedens boliger).

Thomas Welskops synspunkter er taget op i en ret ny og meget grundigt funderet redegørelse for patriarkalisen som ledelsesform. Den er givet af Hartmut Berghoff i forbindelse med hans undersøgelser af ledelsesformen i harmonikafabrikken Hohner i Sydtykland.³⁶ Berghoff opsamler den hidtidige europæiske patriarkalisme-forskning med navnlig tyske, men også engelske og franske bidrag, hvorimod han ikke refererer til de ovenfor nævnte nordiske. I denne opsamling nævnes som noget væsentligt den franske historiker Michelle Perrots definition af

³⁵ Samme s. 341.

³⁶ Hartmut Berghoff: *Zwischen Weltmarkt und Kleinstadt. Unternehmensgeschichte als Gesellschaftsgeschichte, 1857-1961*, Tübingen 1996; samme: *Unternehmenskultur und Herrschaftstechnik. Industrieller Paternalismus: Hohner von 1857 bis 1918* (*Geschichte und Gesellschaft* 23. 1997, s. 167-204).

patriarkalisme.³⁷ Den består af tre elementer: 1. at arbejdsgiveren selv boede ved arbejdspladsen, 2. at arbejdsforholdene, socialt betragtet, byggede på et familiemønster, og 3. at arbejderne accepterede denne integration af familie og arbejdsplads. Med pkt. 2 mener Michelle Perrot f.eks. anvendelsen af en sprogbrug, hvor firmaet opfattes som en familie med arbejdsgiveren som fader og arbejderne som hans børn; tilstedeværelsen af visse velfærdsgoder; forventningen om altid at have arbejde; kollektiv fejring af mærkedage i arbejdsgiverens familie.

Disse tre kriterier opfatter Hartmut Berghoff som en skarp definition, som et minimum for at kunne tale om patriarkalisme, hvorimod »de fleste fremstillinger ... henfører omtrent alle former for en virksomheds sociale ydelser under denne betegnelse«. ³⁸ Selv om Michelle Perrots kriterier har været angrebet for at passe til mindre tekstilfabrikker, men ikke til f.eks. større virksomheder i bjergværks- og metalindustrien, er der dog hermed givet et forslag til en definition af det »egentligt patriarkalske«. ³⁹ Hartmut Berghoff udvander Michelle Perrots kriterier til det mindst mulige, således at blot følgende betingelser skal være til stede, for at man kan tale om patriarkalisme: 1. Firmaet må i det mindste være begyndt som et familieføretagende, og der må være en person (»patriarken«), der er eller har været til stede som traditionsskaber, selv om vedkommende senere kun optræder i beretninger eller myter. 2. Både firmaets ledelse og dets ansatte må i et vist omfang udtrykke sig i ord og vendinger, der stammer fra familielivet, og bruge familien som model for relationer mellem ledelse og ansatte. – Med den sidstnævnte formulering er for en stor del også Michelle Perrots tredje kriterium indeholdt, nemlig at der ikke kun skal være tale om ledelsens formuleringer, men også de ansattes accept af disse metaforer fra familiefæren. ⁴⁰ Derimod er det i det foregående blevet påvist, at sociale velfærdsgoder har været praktiseret i både liberalistisk og patriarkalsk ledede virksomheder, og at de altså ikke kun forekommer i sammenhæng med patriarkalisme. Det er så et spørgsmål, om definitionen i sig

³⁷ Michelle Perrot: *The Three Ages of Industrial Discipline in Nineteenth-Century France* (John H. Merriman (red.): *Consciousness and Class Experience in Nineteenth-Century Europe*, New York 1979, s. 149-68) s. 154.

³⁸ Berghoff (jfr. note 36) s. 172.

³⁹ Donald Reid: *Industrial Paternalism. Discourse and Practice in Nineteenth-Century French Mining and Metallurgy* (*Comparative Studies in Society and History* 27. 1985 s. 579-92) s. 579-81; Joël Michel: *Bergarbeiter-Kommunen und Patriarchalismus in Westeuropa vor 1914* (Klaus Tenfelde (red.): *Sozialgeschichte des Bergbaus im 19. und 20. Jahrhundert*. München 1992, s. 58-84) s. 59, 74.

⁴⁰ Berghoff (jfr. note 36) s. 178-79.

selv er interessant. Den er reduceret til noget, der næsten er en tautologi – at der ved en patriarkalsk ledet virksomhed skal forekomme en patriark og nogle udtryk fra familiesfæren – medens det, der kendetegner det faktiske begivenhedsforløb, bliver udeladt, nemlig at et stort antal virksomheder i den industrialiserede verden i anden halvdel af 1800-tallet følte sig foranlediget til at begynde at investere i deres arbejdes velbefindende. Dette forhold bliver så til gengæld behandlet under betegnelsen »velfærdspolitik«.

Patriarkalisme og virksomhedskultur

Hverken Thomas Welskopp eller Hartmut Berghoff afviser imidlertid patriarkalismen som et uanvendeligt begreb, fordi det kan bruges i andre sammenhænge. Med udgangspunkt i dens anvendelse af ord og vendinger fra familielivet opfatter Berghoff patriarkalismen som et værdifuldt element i skabelsen af en virksomhedskultur: I den vestlige verdens overflodssamfund kan tilbydelser af materielle goder ikke længere øge produktiviteten. Derimod kan et godt arbejdsklima, mulighed for videreuddannelse og følelsen af samhørighed med virksomheden motivere den enkelte medarbejder til initiativ og produktivitet. En virksomhedskultur, d.v.s. en kollektiv opfattelse af virksomhedens mål og midler, kan erstatte detaljerede regelsystemer og ledelsens konstante overvågning af medarbejderne. Den er en billigere og smidigere måde at disciplinere og effektivisere de ansatte på. Det gælder navnlig i virksomheder, hvor der ikke foregår akkordbetalt massefremstilling eller rutinearbejde, men hvor nye opgaver hele tiden afløser hinanden, eller hvor der foretages produktudvikling. I opbygningen af en sådan »korpsånd« er familien det ideelle forbillede.⁴¹ Samtidig er Berghoff ikke blind for, at virksomhedskultur er noget, der kun langsomt kan opbygges eller ændres, og at den derfor også kan virke hæmmende for udvikling og omstillinger i en virksomhed, der møder nye udfordringer.⁴²

Valg af begrebsapparat

Fremstillingen af de forskellige opfattelser af patriarkalismen som ledelsesform viser en udvikling fra at opfatte patriarkalismen som et relikv fra fortiden, som Max Weber gjorde det, til at se den som en moderne og

⁴¹ Samme s. 172-75 (corporate culture, Unternehmenskultur). Den samme iagttagelse er gjort af Joyce (jfr. note 27) s. 180-81, som Berghoff ikke henviser til.

⁴² Samme s. 177.

fremadrettet strategi, som Thommy Svensson beskriver dens nutidige udformning i Japan.⁴³ Der er også givet eksempler på, at det samme fænomen beskrives med forskellige betegnelser (nypaternalisme og velfærdisme), eller at et begreb kan have flere betydninger (patriarkalisme som både magtudøvelse og velfærdsforanstaltninger). De mange synsmåder på det samme fænomen, patriarkalisen, er udtryk for dens betydning og dermed også popularitet som forskningsemne, og den ene synsmåde er ikke nødvendigvis bedre end den anden. Her må der imidlertid træffes et valg mellem de tilbudte muligheder, og opstilles et éntydigt begrebsapparat, som kan anvendes på eksemplet Brede Klædefabrik for at opfylde hensigten med undersøgelsens anden del, nemlig at forklare, hvad der menes med, at virksomheden var patriarkalsk ledet. Til det formål har det været naturligt at vælge det system af betegnelser og definitioner, som er opstillet af Thomas Welskopp og Hartmut Berghoff, fordi det er det mest moderne, funderet på et geografisk meget bredt forskningsgrundlag og sprogligt præcist i sin opdeling af, hvad der er patriarkalisme, og hvad der er velfærdspolitik. En ulempe er til gengæld, at »patriarkalisme« i den her anvendte, snævre betydning ikke kan sammenlignes med visse andre forskeres brug af ordet.

I det følgende vil der blive fokuseret både på, om kriterierne for det »egentligt patriarkalske« (med den ovenfor nævnte minimal-definition) er opfyldt, og om de sædvanlige praktiske initiativer (som altså her kaldes velfærdsforanstaltninger) har været til stede på Brede, i givet fald hvornår og i hvilket omfang. Selv om der med Brede Klædefabrik ikke er tale om en nutidig virksomhed, vil også spørgsmålet om eksistensen af en virksomhedskultur og dens mulige virkninger blive berørt.

Som et supplement til det valgte begrebsapparat, men uden i øvrigt at sammenblende det med andre synsmåder, vil Edvard Bulls skelnen imellem, hvorvidt arbejderne var »accepterende« eller »protesterende«, blive belyst, og der vil blive taget stilling til Knut Kjeldstadlis iagttagelse af, at patriarkalisme er en dyrere ledelsesform end autokrati – hvorfor blev den så valgt?

⁴³ Jfr. note 32.

II. Brede Klædefabrik

Kilderne

De kilder, der fortæller om forholdet mellem ledelse og ansatte på Brede, er få og af svingende kvalitet. Der er bevaret mange erindringer, som udtaler sig direkte om dette forhold; men som det er karakteristisk for erindringer, er de uspecificerede, d.v.s. upræcise i forhold til bestemte tidspunkter og begivenheder, og de er belastet af myter, d.v.s. forenklinger og forvrængninger, der har erstattet den oprindelige historie. Alligevel er vi henvist til at bruge erindringerne, fordi andre kilder ofte ikke er til rådighed, og så forsøge at vurdere dem kritisk.

Fra 1872 udkom den konservative »Københavns Amts Avis« i Lyngby. I det første år indeholdt avisen meget stof om Brede, ikke mindst lovprisninger af fabrikejerens patriarkalske sindelag og af virksomhedens velfærdsforanstaltninger for arbejderne.⁴⁴ Uanset sin ensidigt positive holdning er avisen hovedkilden til disse forhold; men den kan ikke sige noget om, hvorvidt de har eksisteret tidligere end 1872. Mere kritiske indlæg optræder i »Social-Demokraten«. Avisstoffet må i det hele taget betragtes som tendentiøst. Heldigvis kan de direkte, men upræcise eller fordrejede udsagn i erindringer og avisartikler ofte holdes op imod mere faste kilder som vedtægter, overenskomster og regnskaber.⁴⁵

⁴⁴ F.eks. Københavns Amts Avis 4.1.1872 (juletræsfest med gaver for arbejderne og deres børn), 29.6.1872 (rejsegilde på nyopført arbejderbolig for 8 familier, 17.9.1872 (fest i Brede Arbejderforening).

⁴⁵ Det patriarkalske fabrikssamfund på Brede har løbende været under udforskning siden 1970'erne. Peter Ottossons påbegyndte undersøgelse for Nationalmuseet i midten af 1970'erne var planlagt som en etnologisk-demografisk analyse af befolkningen i fabrikssamfundet omkring 1900, hvorimod bygningerne og boligerne blev betragtet som »udelukkende ... den scene der spilles på« (jfr. note 2).

I forbindelsen med Nationalmuseets fornyede interesse for Brede Klædefabrik med udstillingen »Industriens vugge«, der åbnede i 1993, udgav etnologerne Niels Jul Nielsen og Lykke L. Pedersen i 1992 artiklen »Fra morgen til aften – fra vugge til grav« (Årbog for arbejderbevægelsens historie 1992 s. 95-115), som senere blev omarbejdet til et katalog til udstillingen (»Industriens vugge. Brede – et fabrikssamfund ved Mølleåen 1800-1956, 1993). Niels Jul Nielsen har siden udbygget dele af fremstillingen med tilføjelse af hovedsagelig skandinavisk og engelsk materiale (»Lifelong Care and Control. Paternalism in Nineteenth-Century Factory Communities«, *Ethnologia Scandinavica* 24.1994 s. 70-89), og Lykke L. Pedersen har viderebearbejdet materialet med tilføjelse af noget hidtil uudnyttet avisstof, som understreger det patriarkalske systems negative sider (»Fabrikssamfundet: frihed – forsøgelse – forretning? Brede Klædefabrik 1880-1930«, *Tidsskrift for arbejdsliv* 1999 nr. 2 s. 11-34). Senest har Niels Jul Nielsen i et appendix til sin ph.d.-afhandling »Skabelsen af den danske arbejder. Bånd og brudflader i arbejder- og virksomhedskulturer 1850-1920« (1999) sat Brede i kontrast til Burmeister & Wain, som er afhandlingens hovedeksempel. De vigtigste intentioner og resultater fra afhandlingen i øvrigt er publiceret i *Arbejderhistorie* 2000, nr. 2 s. 21-30.

En patriarkalsk tradition på Brede før 1872?

Fra tiden forud for 1872 er der kun få oplysninger om forholdet mellem ledelse og ansatte på Brede. Grundlæggeren Johan Carl Modeweg og hans søn Julius Emil, der videreførte fabrikken efter faderens død i 1849, var begge effektive ledere, der holdt fabrikken på et højt teknisk niveau. Den ældre Modewegs testamente sikrede oprettelsen af »I.C. Modewegs Legat for Fabrikarbejdere på Brede Klædefabrik« i 1853, og eftertiden har derfor fået opfattelsen af, at »til sine arbejdere og beboerne omkring Brede stod han i et hjerteligt patriarkalsk forhold, hvilket også fandt udtryk i hans testamente.« Når man læser testamentet, som rummer et utal af ændringer og tilføjelser, tilgodeser det imidlertid udelukkende I.C. Modewegs egen familie. Arbejderne nævnes kun i de få linier om legatet, som er den sidste sætning i testamentets sidste tilføjelse.⁴⁶ Julius Emil Modeweg og hans hustru Anna Elisabeth var kendt som filantropiske. De finansierede i 1861 Lyngby Asyl (en endnu eksisterende børnehave i Lyngby) og i 1863 Brede Plejehjem (et børnehjem i Fuglevad, ikke at forveksle med fabrikkens eget asyl, jfr. nedenfor). Disse institutioner rettede sig imidlertid ikke specielt imod Bredes beboere, og først den i 1872 opførte Modewegs Stiftelse (jfr. nedenfor) tog direkte sigte på virksomhedens arbejdere.⁴⁷ Væksten i velfærdsforanstaltninger i tiden omkring 1870 og understregningen af den patriarkalske hhv. filantropiske ånd, hvori de blev givet, skal utvivlsomt ses som en reaktion på den fremvoksende arbejderbevægelse, og en fremsynet erhvervsleder med kontakter til udlandet som J.E. Modeweg har sandsynligvis tidligere end andre forstået, i hvilken retning udviklingen ville gå.⁴⁸ Et vidnesbyrd om patriarkalske forhold forud for 1872 er i hvert fald den obelisk, der endnu står i fabriksgården. I anledning af fabrikantparrets sølvbryllup i 1863 »satte Brede Fabrikarbejdere denne Mindesten til en taknemlig (!) Erindring.«

⁴⁶ Dansk Biografisk Leksikon (citatet); Byhistorisk Samling, Fritz Altens arkiv pk. nr. 37 (Familien Modeweg, heri kopi af I. C. Modewegs testamente, tilføjelse af 17.8.1849); Nationalmuseet, Nyere Tid, protokol for I.C. Modewegs Legat for Fabrikarbejdere på Brede Klædefabrik 1853-1956. Når det i H.P. Selmers »Nekrologiske Samlinger« (2. årgang, 1852, s. 275) hedder, at arbejderne »sørgede over ham som over en fader« ved begravelsen, var en sådan bemærkning måske allerede dengang stereotyp; men den viser ved sin placering, at man i hvert fald fandt et sådant patriarkalsk forhold *passende*.

⁴⁷ Fritz Alten: Familien Modeweg og Brede Klædefabrik (Lyngby-Bogen 1970-71 s. 96-110) s. 107.

⁴⁸ Grundlæggelsen af den patriarkalske tradition på Brede Klædefabrik har forfatteren tidligere dateret til omkr. 1870 i artiklen »Frynsegoder dengang – eller patriarkalske ledelsesformer i industrien« (Journalen 1995, nr. 1 s. 6-10). Jfr. også ovenfor Jürgen Kockas iagttagelse af patriarkalsk ledelsespolitik i Tyskland fra 1860'erne.

Anna Elisabeth Modeweg videreførte efter sin mands død i 1869 fabrikken, men valgte i 1872 at sælge den til et interessentskab på tre personer, hvoraf den ene kort efter udtrådte. Derefter var grossererne William Salomonsen og Carl E. Albeck ejere til 1879, hvorefter Albeck udtrådte. William Salomonsen var eneejer, til han i 1887 optog den tekniske direktør Edmund Daverkosen (ansat 1880) og prokurist Carl C. Jensen som kompagnoner. I 1895 blev firmaet A/S med Carl C. Jensen som administrerende og Edmund Daverkosen som teknisk direktør.⁴⁹

Patriarken

De foregående afsnit har betonet, at noget af det mest karakteristiske for patriarkalismen var de personlige bånd mellem de enkelte ansatte og en synlig arbejdsgiver. Der måtte altså være en »patriark«, en personlighed som udfyldte rollen som en faderlig leder med omsorg for sine undergivne. På Brede var den omtalte tekniske direktør Edmund Daverkosen (1854-1918) en sådan skikkelse fra omkring 1890. Han var født i Aachen, og selv om han ikke umiddelbart selv var i familie med nogen af byens mange tekstilfabrikanter, var det naturligt, at han »gik over til Klædefabrikationen, som er den dominerende Industri i min Fødeby.«⁵⁰ Efter afslutningen af sin uddannelse fik Edmund Daverkosen tilbudt stillingen som direktør for en svensk klædefabrik, hvorfra han i 1880 kom til Brede Klædefabrik som teknisk direktør. Det var en stor stilling for en 26-årig, og selv om Edmund Daverkosen viste sig at kunne udfylde den, vidner et bevaret brev til hans søster hjemme i Aachen om, at det ikke var nemt for ham: »du kan sikkert forstå, at ledelsen af en så stor virksomhed, omgangen med hundreder af arbejdere, bereder mig mange ubehagelige timer og en stor byrde af bekymringer, som ingen hjælper mig med at bære, for i et fremmed land hedder det, at man skal stå på egne ben.«⁵¹ Når man senere ser Edmund Daverkosen beskrevet som en myndig leder af fabrikssamfundet og som en hård arbejdsgiver, afslører citatet, at hans personlighed nok har været mere sammensat, end han lod komme til syne.

Noget tyder imidlertid på, at Edmund Daverkosen er blevet mere bevidst om sin måde at være på over for arbejderne fra sin tiltræden som funktionær i 1880 frem til 1890'erne, hvor han fremstår som overhoved for Brede-samfundet med dets udpræget patriarkalske ledelses-

⁴⁹ Brede Klædefabriks sidste år (jfr. note 1) s. 64.

⁵⁰ Edmund Daverkosens selvbiografi i Ordenskapitlet, Amalienborg.

⁵¹ Brev i familieejne.

form. I denne sammenhæng kan der citeres en meget sigende karakteristik af Edmund Daverkosen, som er givet af den tidligere direktør for Arbejdstilsynet Aage Vater i 1945: »... Han hørte til de Arbejdsgivere, der nødvendig ville give Slip paa det gamle patriarkalske Forhold til sine Arbejdere, men bag hans korrekte Opræden og stramme Officersydre laa der altid en redebøn Hensigt til at hjælpe – men stedse helst inden for et Reglements Grænser.«⁵² Trods denne formelle afstand til Brede arbejdere og befolkning kaldtes fabrikanten i daglig omtale for »Fatter«, og selv i Carl Madsens meget kritiske erindringer hedder det, at hele Brede-samfundet rettede sig efter Daverkosens vilje, »men det må erkendes, at den ikke var ond.«⁵³

Da Edmund Daverkosen døde i 1918 af den Spanske Syge, var klædefabrikken inde i en højkonjunktur som følge af den Første Verdenskrig, og for eftertiden kom årene under Edmund Daverkosens ledelse til at stå som en glansperiode for fabrikken og Brede-samfundet. I Aage Vaters karakteristik hedder det om tiden under Edmund Daverkosens efterfølger, direktør H.W. Jacobæus: »Endnu (d.v.s. i 1945) synes der paa Brede under Direktør Jacobæus at være noget tilbage af Daverkosen's Forsøg paa at bevare gamle Traditioner.«⁵⁴ H.W. Jacobæus har selv i et interview udtalt, at man efter Edmund Daverkosens død »gjorde sig umage for at køre videre med fabrikken i samme spor.«⁵⁵ Der var altså tale om, at personen Edmund Daverkosen levede videre som en myte, som et fikspunkt for fabrikssamfundet. Der er således ingen tvivl om, at kriteriet om »patriarken«s tilstedeværelse er opfyldt fra midten af 1890'erne. Han hørte imidlertid ikke til den familie, som i sin tid havde startet fabrikken, og kriteriet må altså reduceres yderligere i forhold til Hartmut Berghoffs formulering, hvis det skal passe på Brede.

Med denne korte omtale af Edmund Daverkosen er selve patriarken præsenteret, altså den håndgribelige person, der som ovenfor nævnt er en nødvendig forudsætning for, at man kan tale om en patriarkalsk ledelsesform. Han var både velovervejet og handlekraftig, og han havde skaffet sig såvel en solid faglig uddannelse som en almen viden, der strakte sig ud over det rent faglige. Kombinationen af disse egenskaber kan forklare, hvorfor Edmund Daverkosen blev en så markant skikkelse på Brede både i sin egen levetid og for eftertiden.

⁵² L. Brahe Christensen: Textilfabrikantforeningens Historie i de første 50 Aar 1895-1945, 1945, tillæg s. IV-V.

⁵³ Carl Madsen: Fortids møre mur, 1973, s. 58.

⁵⁴ Som note 52.

⁵⁵ Nationalmuseet, Nyere Tid, båndoptagelse 1970 med direktør H. W. Jacobæus.

Velfærdspolitikens udtryksformer på Brede

I litteraturen og erindringerne om klædefabrikken og fabrikssamfundet nævnes ofte de sociale goder, virksomheden tilbød sine ansatte. Med den her valgte skelnen mellem begreberne »patriarkalisme« og »velfærdspolitik« fremtræder disse goder tydeligt som velfærdspolitik. Men hvilke elementer omfattede denne velfærdspolitik egentlig, hvornår indførtes de, og hvilke målgrupper rettede de enkelte elementer sig imod? De nævnes her kronologisk i den rækkefølge, de opstod eller kendes fra, og det viser sig da, at der først blev sørget for den aktive arbejdsstyrke (boliger, kro og butik, skole). Først senere blev der draget omsorg for syge og gamle (legat, sygekasse, ældrestiftelse), og endnu senere blev der truffet foranstaltninger til at udvide arbejdsstyrken med nye grupper (asyl til mødre, spisehus til ugifte og enlige).

Arbejderboligerne var vistnok det ældste udtryk for velfærdspolitikken, idet I.C. Modeweg umiddelbart efter virksomhedens udflytning fra København til Brede i 1831 opførte en række boliger til sine ansatte. Sådanne fabriksboliger var almindelige ved virksomheder, der lå isoleret i landskabet ved åer, hvis vand brugtes som drivkraft. Hensigten med boligerne var at tiltrække og fastholde en stab af kernearbejdere, der var nødvendige for virksomhedens drift, hvorimod løsarbejdere kunne rekrutteres fra den omkringboende landbefolkning.⁵⁶

Butikken. Siden før klædefabrikkens tid havde der i den såkaldte »Mesterlænge« ud til mølledammen været en kro med butiksudsalg. Denne kro blev i 1873 nedlagt og erstattet af en brugsforening, hvis butik senere forpagtedes ud til en købmand. Hensigten med købmandsbutikken var at give Bredes befolkning en nem og stabil adgang til dagligvarer, idet Brede lå langt fra nærmeste by. Selv om indkøb naturligvis skulle ske i fritiden, var det ikke i virksomhedens interesse, at arbejderne dagligt brugte lang tid på byture, hvor de måske også kunne falde i dårligt selskab og blive udsat for en ukontrolleret politisk påvirkning. Foruden købmandsbutikken drev virksomheden et gartneri, som navnlig skulle forsyne fabrikantens husholdning, men som også solgte frugt og grøntsager til Bredes øvrige beboere til supplerende af, hvad de selv dyrkede i haverne. Desuden kom mange omkringkørende handlende af sig selv til Brede. Når der var blevet udbetalt løn, holdt de

⁵⁶ Arbejderboligernes funktion er nærmere beskrevet i artiklen »Brede Klædefabriks arbejderboliger« (Lyngby-Bogen 1999 s. 61-120).

handlende i en lang række uden for fabriksporten på vejen langs mølledammen: bager, slagter, ostehandler osv.⁵⁷

Også tøj og brændsel kunne fås på stedet. Hver tirsdag kunne Bredes befolkning »gå på lageret« for at købe klæde med fejl, rester osv. til lave priser. Og fabrikken sørgede for store indkøb af kul og senere koks, hvorfra beboerne kunne købe mindre portioner til opvarmning af lejlighederne.⁵⁸

Skolen. Brede Skole fungerede fra 1877 efter en overenskomst om, at skolebygningen blev stillet til rådighed og vedligeholdt af fabrikken, men at læreren ansattes og lønnedes af Lyngby Kommune. Virksomhedens hensigt med at have sin egen skole var, at børnene så kunne nå at arbejde på fabrikken før eller efter skoletid. De ældste børn var delt i to klasser, der skiftevis blev undervist formiddag og eftermiddag, således at der hele dagen kunne være et hold børn til rådighed for arbejdet på fabrikken.⁵⁹

Legat, sygekasse og begravelseskasse. I.C. Modewegs Legat for Fabrikarbejdere på Brede Klædefabrik var som nævnt ovenfor stiftet i 1853, og legatsummen var 5000 rigsdaler.⁶⁰ Brede Klædefabrik havde i 1868 en sygekasse med 80 medlemmer, »Brede Fabrikarbejderes Syge- og Begravelsesforening«, hvis begyndelsesår ikke kendes.⁶¹ Senere troede man, at sygekassen var udsprunget af den i 1872 stiftede »Brede Arbejderforening«. Sygekassen, der i 1893 blev statsanerkendt, administreredes lige som begravelseskassen af fabrikkens kontor, og medlemmerne havde pligt til efter tur at møde ved begravelser for at bære.⁶²

Underholdning og fester. Straks ved fremkomsten af Københavns Amts Avis i 1872 nævnes bispisninger og fester, som ledelsen arrangerede for arbejderne. Derimod nævnes ingen sådanne arrangementer i årene 1873-79 bortset fra en enkelt lejlighed i 1873. Først i 1880 begynder Københavns Amts Avis igen at omtale bispisninger og fester for arbej-

⁵⁷ Nationalmuseet, *Nyere Tid*, båndoptagelse med blikkenslager Svend Aage Petersen (f. 1905); Københavns Amts Avis 6.9.1940; Helmuth Larsen: *Barndomserindringer fra Brede cirka 1912 til 1922* (Lyngby-Bogen 1965 s. 195-218) s. 201-02; Københavns Amts Avis 3.10.1878 (annonce fra gartneriet).

⁵⁸ Nationalmuseet, *Nyere Tid*, båndoptagelser med Valborg Christensen f. 1896 og Svend Aage Petersen (jfr. forrige note); *Byhistorisk Samling*, interview 1990 med Elisabeth Jensen f. 1898.

⁵⁹ Skolens funktion er nærmere beskrevet i artiklen »Børnearbejde i dansk tekstilindustri – Brede Klædefabrik ca. 1870-1913« (Arbejderhistorie 1997 nr. 3 s. 33-50).

⁶⁰ *Byhistorisk Samling*, Peter Ottossons arkiv, nr. 29, manuskript 1910 med centrale oplysninger om den da 100 år gamle klædefabrik; jfr. note 46.

⁶¹ *Statistiske Meddelelser* 2. række bd. 7, 1868, s. 234.

⁶² *Kasserer Signe Veel* (f. 1879) i *Lyngby-Bogen* 1956 s. 74-75.

derne, hvilket tyder på, at de især har fundet sted, når de skulle aflede opmærksomheden fra samtidens fagforeningsaktivitet.⁶³ I 1890'erne (og muligvis allerede tidligere) arrangerede virksomheden fester med gratis øl og dans for arbejderne på en dansestrade i den lille skov Brede Indelukke, som hørte med til fabrikken. Denne foranstaltning havde samme skjulte hensigt som købmandsbutikken, nemlig at holde arbejderne væk fra steder (Dyrehavsbakken, de omliggende kroer og værtshuse), hvor de kunne blive udsat for uønskede påvirkninger.⁶⁴

Brede Arbejderforening. Arbejderforeningen var stiftet i 1872 med det formål at yde Bredes arbejdere hjælp, »naar deres Arbejdskraft for en Tid eller for bestandig bliver brudt«, samt hjælp til begravelse.⁶⁵ Foreningen omfattede oprindeligt en sygekasse, en begravelseskasse og en alderdomsforsørgelseskasse, men fungerede efter sygekassens udskillelse mest som en pensionskasse, der skulle supplere aldersrenten.

Ældreboliger. »Modewegs Stiftelse for gamle Arbejdere« var opført i 1872 og blev i 1873 af enkefru Modeweg skænket til Brede Arbejderforening. Den indeholdt otte toværelses lejligheder og fire enkelte værelser på loftet.

Asylet. Siden 1877 drev virksomheden et asyl, d.v.s. en børnehave for de ansattes børn. I 1905 fik asylet en ny bygning, som gave fra fabrikant Edmund Daverkosen i anledning af hans 25 års jubilæum på Brede.⁶⁶ Det nye asyl var opdelt i en vuggestue og en børnehave, og bortset fra mælken til børnene i vuggestuen var benyttelsen gratis for de ansatte. Brede Klædefabrik beskæftigede mange kvinder, og hensigten med asylet var, at virksomheden kunne udnytte den kvindelige arbejdskraft uforstyrret af børnepasning. Bygningen fra 1905 er stadig i funktion, nu med navnet Brede Børnehave.

Spisehuset. En af Brede-samfundets vigtigste og mest alsidige institutioner var Spisehuset, som blev opført i 1894. Der var først og fremmest

⁶³ Jfr. note 44, desuden Københavns Amts Avis 25.10. og 28.10.1873, 7.1.1880, 26.7. og 29.12.1881, 9.1. og 22.7.1884, 28.7.1885.

⁶⁴ Nationalmuseets Industri-, Håndværker- og Arbejderundersøgelser, hattemager Louny Hansens (f. 1889) erindringer; Nationalmuseets Etnologiske Undersøgelser, beretning af Henry Lundstrøm (f. 1887), tilføjelse bl.a. om dansestraden i Indelukket.

⁶⁵ Dette fremgår af de ældste kendte vedtægter fra 1878, hvor også foreningens stiftelsesdag nævnes som den 4. maj 1873. Københavns Amts Avis nævner imidlertid allerede den 17. september 1872, at arbejderforeningen, »der nu har bestaaet i omtrent 3/4 Aar«, holdt fest for at indvie sin fane. Brede Arbejderforenings stiftelse skyldtes en splittelse i moderforeningen Lyngby Arbejderforening (stiftet 1866) som følge af en offentlig kritik af forholdene på Brede i 1872 (Københavns Amts Avis 5.3.1872; Jeppe Tønsberg: Frynsegoder dengang, jfr. note 48).

⁶⁶ Brede Børnehave 1905-1985. Udgivet af Brede Børnehaves Venner. Brede, 1985.

tale om en fabrikkantine med et stort køkken, der serverede for arbejderne i en stor spisesal og for funktionærene i en mindre. Men desuden var der på 1.sal en række hotelværelser, som f.eks. brugtes af besøgende ingeniører og montører, der skulle opstille nye maskiner på fabrikken. I kælderens fandtes en badeanstalt med karbade samt lokaler med udlejning af rent linned og møbler beregnet for de unge enlige på værelserne, som ikke førte egen husholdning. Spisehusets køkken, der navnlig skulle betjene denne gruppe medarbejdere, kunne foruden servering i de to sale også levere mad ud af huset. Endelig dannede Spisehusets store sal rammen om fabrikkens og fabrikkens samfundets fester, f.eks. fabrikkens juletræsfest for børnene. Spisehuset var i funktion i sin oprindelige skikkelse frem til fabrikkens lukning og er senere blevet genåbnet som restaurant.

Lægetilsyn. På grund af den lange afstand til Lyngby og dermed spild af arbejdstid, når de ansatte skulle til læge, havde virksomheden indført den ordning, at en læge fra Lyngby to gange om ugen havde konsultation i et lokale i fabrikkens kontorbygning. Ordningen kendes fra omkr. 1900.⁶⁷

Hjælpeforening og sparekasse. Som supplement til fabrikkens sygekasse stiftedes i 1906 Brede Hjælpeforening med det formål at forøge sygekasseunderstøttelsen. Brede Sparekasse, hvor man også kunne låne penge, og som omtales omkring 1. Verdenskrig, forvaltedes af fabrikkens kontor. Den ældste kendte opsparingsordning var tvungen og afskaffedes i 1898 efter krav fra den nystiftede fagforening, jfr. nedenfor. Den bestod i, at en del af lønnen blev tilbageholdt til senere udbetaling, tilsyneladende under den betingelse, at hvis man rejste fra fabrikken i mellemtiden, mistede man det »indefrosne« beløb. Den faste løn blev suppleret med gratialer, der udbetaltes ved juletid; men dette system blev ved fagforeningens oprettelse afløst af en generel forhøjelse af den faste løn.⁶⁸ Denne beskrivelse af systemet røber, at hensigten med den oprindelige opsparingsordning var at holde fast på arbejderne. Det gjaldt i virkeligheden også den nye ordning, selv om den var frivillig.⁶⁹

⁶⁷ Signe Veel (jfr. note 62).

⁶⁸ Tidligere driftsinspektør Niels Daverkosen, der var søn af Edmund Daverkosen, har forklaret systemet således, at hans far indførte det for at gøre arbejderne delagtige i virksomhedens overskud, men at fagforeningen ikke ville acceptere det. Det blev derfor afskaffet for arbejderne, men fortsatte for mestrene (Byhistorisk Samling, interview 1987 med Niels Daverkosen (f. 1901)).

⁶⁹ Ordningen kan sammenlignes med virksomhedens villighed til at give de ansatte lån til køb af grund og opførelse af eget hus (Brede Klædefabriks arbejderboliger (jfr. note 1) s. 84-85).

Lundtofte Kirkegård. Selv efter døden sørgede virksomheden for sine ansatte. Da Lundtofte Kirkegård i 1921 blev indviet, var en fjerdedel af kirkegården reserveret til Brede Klædefabrik til fri begravelse for de ansatte.⁷⁰ Her afspejlede det patriarkalske samfund sig tydeligt. I midten hvilede fabrikanten i sin gravhøj, omgivet af sin familie i hjørnerne af et aflukke med en hæk omkring. I en bræmme langs hækkens forside lå funktionærerne, og udenom til begge sider lå arbejderne. I begyndelsen af 1950'erne afstod fabrikken arealet til Lundtofte Kirke, og i dag er der kun få Brede-begravelse bevareret; men anlæggets oprindelige disponering er stadig tydelig.

Kronologien i oprettelsen af de forskellige velfærdsforanstaltninger viser som nævnt, at der først blev sørget for den aktive arbejdskrafts behov (boliger, kro med butik samt lokal skole fandtes fra klædefabrikens start i 1832). Foranstaltninger for syge og gamle kom til i 1853 (legatet), 1868 eller tidligere (sygekassen) og 1872 (arbejderforeningen og stiftelsen). I slutningen af 1800-tallet indførtes en række foranstaltninger, der effektiviserede arbejdsstyrken og nyttiggjorde marginale grupper: asyl 1877 (udvidet 1905), spisehus 1894, lægeordning omkr. 1900. Den senest tilkomne foranstaltning, kirkegårdsafsnittet, var samtidig en synliggørelse, ja faktisk et monument over det patriarkalske system. Hermed omfattede virksomhedens velfærdsforanstaltninger de ansattes hele livsforløb, således at det ofte anvendte udtryk om patriarkalske fabrikkensamfund »fra vugge til grav« også kom til at passe her.⁷¹ Sygekasse, begravelseskasse, arbejderforening og hjælpeforening var forsikringer, der blev betalt af arbejderne selv. Når de alligevel er medtaget her som velfærdsforanstaltninger, skyldes det, at virksomheden både gav økonomiske tilskud og stillede arbejdskraft til rådighed på sit kontor for administrationen af de forskellige kasser.

Listen over de forskellige velfærdsforanstaltninger viser, at alle de fire ovenfor nævnte funktioner er repræsenteret. Den *sociale og materielle infrastruktur* blev navnlig tilgodeset af arbejderboligerne og de forskellige institutioner (asylet, skolen, spisehuset). *Legitimering og autonomisering* kom typisk til udtryk i, at virksomheden løste opgaver, som det offentlige ellers havde måttet udføre. Det gjaldt navnlig velfærdsforanstaltningerne for gamle eller tilskadekomne arbejdere. Egentlig havde

⁷⁰ Lundtofte Kirke 75 år, Lundtofte 1996, s. 5; Lundtofte Kirkes kontor, indsamlingslister og regnskabsprotokol for kirkens opførelse 1917-21.

⁷¹ Christer Ericsson: »Vi är alla delar av samma familj«. Patronen, makten och folket vid Nyby bruk 1880-1940, Stockholm 1997, s. 48; jfr. note 45; Welskopp s. 338 »von der Wiege zur Bahre« (jfr. note 34).

virksomheden, økonomisk betragtet, ingen grund til at sørge for folk, der ikke længere arbejdede på fabrikken. Men sognerådet forventede, at virksomheden selv tog sig af sine gamle. Hvis den ikke ville gøre det, og kommunen skulle opføre et alderdomshjem, ville det kunne medføre højere skatter eller måske direkte indgriben fra myndighedernes side i virksomhedens forhold. Samtidig var det naturligtvis også fra virksomhedens side et signal til aktuelle og kommende ansatte, at man som ansat på Brede kunne vente en tryk alderdom og ikke risikerede at ende på fattiggården. Også skolen, hvis bygning og drift bortset fra lærerlønnen betaltes af fabrikken, kunne betragtes som en håndsrækning til det offentlige, fordi også andre børn end arbejderne kunne gå der – og til gengæld kunne fabrikken så uhindret udnytte børnenes arbejdskraft uden for skoletiden.

Tiltrækning af kvalificeret arbejdskraft skete navnlig ved hjælp af boligerne, som yderligere kunne gøres attraktive ved nedregulering af huslejen for funktionærer og mestre;⁷² men også asyllets tilbud om gratis børnepasning og spisehusets om billig forplejning kunne tiltrække bestemte grupper (ugifte mødre, enlige (unge) uden egen husholdning). *Fastholdelse og disciplinering af arbejdsstyrken* blev ligeledes bedst sikret med boligerne. Hvis man blev opsagt, mistede man samtidig sin bolig. Den ovenfor nævnte, tvungne opsparingsordning frem til 1898 bandt ligeledes arbejderne til fabrikken. Af mere positive midler, der kunne betragtes som arbejdsgiverens forsøg på at konkurrere med fagforeningernes tilbud til arbejderne, kan nævnes legatet, tilskud til sygekassen samt underholdning og fester. Væksten i velfærdsforanstaltningerne i 1872 (ældrestiftelsen, oprettelsen af Brede Arbejderforening, bespisninger og fester) skal som nævnt ses som en reaktion på den kraftige socialistiske agitation samme år.⁷³

Virksomhedskultur?

Var der tale om en særlig virksomhedskultur på Brede? Næppe i moderne forstand, idet man ganske vist følte sig som »breder«; men det betød, at man identificerede sig med fabrikssamfundet, ikke specielt med virksomheden, og det adskilte sig næppe fra andre småsamfunds lokal-

⁷² Da Edmund Daverkosen i 1911 ville knytte den tyske valkemester Schubert til Brede Klædefabrik, brugte han bl.a. boligen som argument (Brede Klædefabriks arbejderboliger s. 81).

⁷³ Medvirkende var dog også kritikken af de sanitære forhold på fabrikken, som meget ubejligt fremkom netop i 1872 (jfr. note 65).

patriotisme. Der var et tæt netværk i fabrikssamfundet, hvor mange familier var giftet ind i hinanden, og hvor man i øvrigt plejede bekendtskaber på arbejdspladsen, som husfæller i arbejderboligerne og selskabeligt som medlemmer af en eller flere af Bredes foreninger. Det var anset at være »breder«, fordi det var ensbetydende med at være økonomisk velfunderet. I den nærliggende, købstadlignende by udtrykte boghandleren det således: »Man så hen til fredag aften, for så havde Brederne fået penge og kom til Lyngby. Det siger lidt om forholdene, at en befolkningsgruppe på nogle få hundrede mennesker kunne være så betydningsfulde for en forretnings trivsel.«⁷⁴

Ledelsen søgte ganske vist, som det netop er nævnt, at knytte arbejderne til virksomheden ved hjælp af velfærdsforanstaltningerne, jfr. også det centrale citat af Carl Leo Daverkosen i indledningen. Denne bestræbelse blev i 1948 omtalt som »helt moderne erhvervs- og mentalhygiejniske Metoder« (reporterens ordvalg), selv om det ovenfor er påvist, at strategierne havde været anvendt siden anden halvdel af 1800-tallet. Men forskellen til nutidens virksomhedskultur er, at det i dag ikke er nok at »knytte arbejderne til virksomheden« for at forøge effektiviteten i produktionen (jfr. ovenfor Hartmut Berghoffs formulering). Det skal også defineres, hvordan netop denne virksomhed adskiller sig fra andre, således at virksomheden bliver profileret i konkurrencen. Det har betydning i nutiden med dens mange servicevirksomheder, hvor medarbejderne er synlige som bærere af virksomhedens idégrundlag; men i en produktionsvirksomhed som Brede Klædefabrik, hvor arbejderne stod ved maskinerne inde på fabrikken og ikke var synlige, var begrebet ikke aktuelt. Når Carl Leo Daverkosen i 1948 offentligt udtalte, at man ikke blot gjorde noget for arbejderne, men også forventede en bestemt adfærd af dem, uden at der dermed var tale om egentlige holdninger (deres børns opdragelse, sunde fritidsinteresser), kan man imidlertid godt tolke det som et skridt i retning af virksomhedskultur i ordets moderne betydning.⁷⁵

Om miljøet på arbejdspladsen gjaldt det, at nok kunne der være travlt på fabrikken; men der herskede alligevel en rolig stemning som følge af en omhyggelig tilrettelæggelse af arbejdet.⁷⁶ Den blev imidlertid brudt i 1950, da en ny teknisk direktør blev ansat og fra sin tidligere arbejdsplads medbragte et antal medarbejdere, der skulle accelerere tempoet

⁷⁴ Lyngby-Taarbæk Bladet 31.7.1958.

⁷⁵ Jfr. note 2. Hvis man fortolker udsagnet mere kritisk, kan det dog også opfattes som en efterklang af velfærdspolitikens traditionelle antisocialistiske funktion.

⁷⁶ Brede Klædefabriks sidste år (jfr. note 1) s. 70-71.

på Brede Klædefabrik, såkaldte »jetjagere«. De to grupper kom ikke godt ud af det sammen, og der indtrådte fejl og stop i produktionen som følge af det dårlige samarbejde.⁷⁷

Tryghed i ansættelsen?

Brede Klædefabrik passer i hvert fald i perioden fra 1872 til Edmund Daverkosens død i 1918 på de ovenfor givne definitioner af patriarkalsk ledede virksomheder; men har virksomhedens ledelsesforhold eller personalepolitik andre karakteristiske træk, som ikke indgår i definitionerne? Et iøjnefaldende træk ved at være ansat på Brede var tryghed i ansættelsen, som en tidligere undersøgelse af Brede-samfundet har vist.⁷⁸ Noget af det mest karakteristiske ved et familieforhold (i modsætning til mange andre forhold) er netop, at det er varigt. Derfor kunne man godt forvente, at tryghed i ansættelsen var naturlig i en patriarkalsk ledet virksomhed.

Et fabrikssamfund, der i det ydre meget lignede Brede, var Raadvad: isoleret beliggende ved Mølleåen, med traditionel produktion af ensartede varer og med bofasthed gennem generationer i boliger tilhørende virksomheden. Her var altså i praksis tryghed i ansættelsen. Men i litteraturen om Raadvad omtales virksomheden ikke som patriarkalsk ledet. Måske skyldes det, at fabrikken siden 1767 ikke havde tilhørt en enkeltperson, men en korporation (Isenkræmmerlauget i København, fra 1895 et aktieselskab), og at ingen af de ansatte direktører havde følt trang til at optræde som patriark.⁷⁹

En virksomhed, der i samtiden blev anset for at være endnu mere patriarkalsk ledet end Brede, var Brandts Klædefabrik i Odense. Men Brandts Klædefabrik lå ikke isoleret; den lå midt i en stor provinsby og havde ingen boliger til sine arbejdere, ingen særlige institutioner og kun få sociale goder. Den var begyndt som et familieforetagende; men ligesom på Brede var »patriarken« ikke af grundlæggerens familie, men en senere ansat direktør, der så at sige var adopteret ind i virksomhe-

⁷⁷ Samme s. 71; Nationalmuseet, *Nyere Tid*, båndoptagelse med spindemester Svend Bengtsson f. 1895; Niels Daverkosen (jfr. note 68).

⁷⁸ Fra morgen til aften (jfr. note 45), navnlig s. 95, 107.

⁷⁹ Knud Bokkenheuser: *Fabrikken i Raadvad igennem 175 år (1933)*; Kjeld Kayser: *Raadvad – en historisk billedbog (1980)*; Svend Aage Larsen: *Drengeår på Stampen og i Raadvad (Lyngby-Bogen 1972-73 s. 5-91)*; samme: *Ung i Raadvad 1923-1934 (Lyngby-Bogen 1976 s. 70-135)*. I sidstnævnte omtales Raadvads 175 års jubilæum i 1933, hvor de ansatte fik en fridag med fuld løn, med bemærkningen »tænk, hvor skønt, det var jo helt »patriarkalske« tilstande«, hvoraf man kan slutte, at denne gestus var ganske usædvanlig.

dens ledelse. Der er ikke overleveret vidnesbyrd om familielignende strukturer i virksomhedens arbejdsforhold; men der herskede en udpræget tryghed i ansættelsen – man var ansat for livstid, d.v.s. på trods af forbigående dårlige konjunkturer eller nedsat arbejdsevne.⁸⁰

Hvis man går tæt på ansættelsestrygheden på Brede, viser der sig imidlertid et mønster, som afslører, at der er tale om en af velfærdspolitikens funktioner. Trygheden gjaldt i praksis ikke alle. I tilfælde af dårlige konjunkturer, hvor der ikke var fuld beskæftigelse på fabrikken, kunne vævere og spindere risikere at blive sat til andet arbejde på fabrikken. De folk, som de herved afløste, blev så sat til udendørs arbejde, vedligeholdelsesarbejde osv. Herved blev de arbejdsmænd overflødige, som normalt udførte dette arbejde, og kunne afskediges. I modsætning til specialisterne kunne de hurtigt erstattes, når fabrikken igen fik ordrer og de faste folk gik tilbage til deres pladser. Tilsvarende var mulighederne for at flytte til en bedre bolig i fabrikkens huse størst for den gruppe, »der ikke flyttedes frem og tilbage mellem afdelingerne«, d.v.s. specialisterne.⁸¹

Accepterende eller protesterende arbejdere?

Som nævnt skal også nogle resultater fra Edvard Bulls og Knut Kjeldstadlis arbejder afprøves på eksemplet Brede Klædefabrik. Var f.eks. arbejderne accepterende eller protesterende? Da arbejderne i 1898 stiftede en afdeling af Dansk Tekstilarbejderforbund på Brede, var det kulminationen af en mangeårig strid med fabrikanten, der havde forbudt såvel en fagforening som avisen »Social-Demokraten«. Avisen blev først smuglet ind på Brede, idet budet anbragte den skjult i stengærdet ved den gamle skole. De to abonnenter blandt arbejderne gik først ned og hentede den, når det var blevet mørkt. Men da bogholder William Hansen senere kunne fortælle fabrikanten, at Social-Demokraten nu var meget udbredt på Brede, opgav han at forbyde den.⁸²

Fagforeningens stiftelse den 30. januar 1898 medførte derimod stærke sanktioner. Stiftelsen skete uden for fabrikantens rækkevidde, i Søllerød, og da ifølge traditionen ingen af de ansatte turde være formand, stillede »Social-Demokraten«s lokalredaktør, folketingsmanden

⁸⁰ Brandts Klædefabrik. Erindringer fra arbejdslivet på en fabrik i hjertet af Odense, 1993, s. 79-81, 100.

⁸¹ Svend Aage Petersen (jfr. note 57).

⁸² Svend Bengtsson (jfr. note 77).

Johan Wilmann sig til rådighed; han arbejdede ikke på fabrikken.⁸³ Efter sådanne møder vidste fabrikanten altid om morgenen, hvad der var foregået, uden at det lykkedes at finde ud af, hvem spionen var,⁸⁴ og ved denne lejlighed blev de 10-12 arbejdere, der havde haft ordet ved den stiftende generalforsamling, angiveligt afskediget og smidt ud af deres lejligheder.⁸⁵ Tilsvarende standsede fabrikanten festerne i Indelukket (jfr. ovenfor) og flyttede dansestraden ned på fabrikkens område, hvor den blev ombygget til vaskerum for arbejderne.⁸⁶ Også børnenes fastelavnsfest, hvor katten blev slået af tøndens ophængt i Mesterlængens portgennemkørsel, blev afskaffet ved denne lejlighed.⁸⁷ Men ifølge traditionen meldte Edmund Daverkosen sig året efter ind i arbejdsgiverforeningen og opgav at bekæmpe fagforeningen.

I virkeligheden indrettede Edmund Daverkosen sig straks efter de nye forhold, som fagforeningens oprettelse medførte. Allerede pr. 1. januar 1898 havde han indmeldt sig i Foreningen af danske Textilfabrikanter (senere Textilfabrikantforeningen).⁸⁸ Fagforeningen var en realitet med udgangen af januar 1898, og det er muligt, at Edmund Daverkosen først har reageret med en række fyringer. Men i så fald har han hurtigt besindet sig. Fabrikkens ansættelsesprotokol, der indeholder datoer for arbejdsstyrkens til- og afgang, omtaler ingen massefyring, og de tre ansatte, der den 30. januar 1898 indtrådte i fagforeningens besty-

⁸³ Henry Lundstrøm (jfr. note 64); Nationalmuseet, *Nyere Tid*, båndoptagelser med Henry Lundstrøm og forretter Thure Pettersson (f. 1919). Iflg. Thure Pettersson foregik stiftelsen i Hotel Ørholms Have. Den bevarede forhandlingsprotokol (ABA; Dansk Tekstilarbejderforbund, Brede Afdeling, forhandlingsprotokol 1898-1920) nævner ikke stedet; men datoen var den 30. januar 1898. Iflg. det københavnske oppositionsblad »Asfalten« 7.2.1898 fandt mødet sted på Søllerød Kro. – Valget af Johan Wilmann skyldtes muligvis snarere, at han arbejdede på en af områdets tekstilfabrikker, f.eks. Skodsborg Klædefabrik, idet fagforeningen ved stiftelsen omfattede ikke kun Brede, men også Lyngby, Søllerød og Hørsholm. Johan Wilmann boede i 1898 i Nærum; men hans arbejdsplads kendes ikke. Selv om fagforeningen fra 1899 kun omfattede Brede og Lyngby, fortsatte han imidlertid som formand.

⁸⁴ Svend Aage Petersen (jfr. note 57).

⁸⁵ Nationalmuseets Industri-, Håndværker- og Arbejderundersøgelser, hattemager Louny Hansens (f. 1889) erindringer. Hvis erindringen er rigtig, må i hvert fald nogle af dem være blevet taget til nåde igen, for såvel den ene af de to valgte repræsentanter for Brede som revisoren, der ligeledes var på Brede Klædefabrik, blev genvalgt til de samme poster på en generalforsamling tre måneder senere. Den anden repræsentant fra Brede blev udskiftet, men afløseren blev genvalgt året efter (forhandlingsprotokol i ABA, jfr. note 83).

⁸⁶ Henry Lundstrøm (jfr. note 64).

⁸⁷ Samme.

⁸⁸ L. Brahe Christensen: *Textilfabrikantforeningens Historie i de første 50 Aar 1895-1945*, 1945, s. XVI.

relse hhv. som revisor, fortsatte med at være ansat på fabrikken.⁸⁹ Måske skyldtes fagforeningens succes, at den straks fik stor tilslutning fra arbejderne, og at disse havde valgt et gunstigt tidspunkt i en højkonjunktur, hvor fabrikken netop havde været igennem en stor udvidelse, der skulle forrentes, samtidig med, at også andre fabrikker i egnen omkring Lyngby og Mølleåen ekspanderede og konkurrerede om arbejdskraften.⁹⁰ I hvert fald er der bevaret en overenskomst af 2. maj 1898, underskrevet af Edmund Daverkosen for firmaet I.C. Modeweg & Søn A/S og forbundsformand J.J. Møller for Dansk Tekstilarbejderforbund, medens fabrikant Th. Neubert har underskrevet på vegne af Textilfabrikantforeningen. Organiseringen var altså gennemført allerede i foråret 1898, og overenskomsten medførte afskaffelsen af det hidtidige lønsystem, hvor en krone af ugelønnen blev tilbageholdt til senere udbetaling (virksomheden kaldte det »opsparing«, jfr. ovenfor), og hvor en del af lønnen udgjordes af gratialer til jul eller nytår. I stedet steg den faste ugeløn med imellem 12½ og 25 %.⁹¹

Edmund Daverkosen accepterede altså de nye spilleregler, og herefter skulle man tro, at de patriarkalske strategier (altså velfærdspolitikken) havde spillet fallit og var blevet overflødige. Det var jo ikke lykkedes at holde arbejderne væk fra socialismen. Som det er påvist ovenfor, rettede velfærdspolitikken sig imidlertid ikke kun mod fagforeningerne, men havde også andre funktioner. Arbejderne skulle stadig fastholdes og disciplineres, og man havde stadig brug for at tiltrække nye. Samtidig viste det sig, at de forsorgslignende forhold sagtens kunne trives sideløbende med fagforeningen. Flertallet af arbejderne fandt sig i, eller betragtede det endda som fordelagtigt at lade store dele af deres økonomi administrere af fabrikkens kontor, således at de bogstaveligt talt kun fik lommepenge udbetalt – husleje, forsikringer, skat og kontingenter (dog ikke kontingentet til fagforeningen) blev trukket direkte af lønnen.⁹² Som arbejder på Brede havde man en sikker tilværelse,

⁸⁹ Nationalmuseet, Nyere Tid, protokol over ansatte (1832-)1872-1899; ABA, Dansk Tekstilarbejderforbund, Brede Afdeling, forhandlingsprotokol 1898-1920. Det fremgår derimod af forhandlingsprotokollen, at Edmund Daverkosen beklagede sig over at skulle forhandle med arbejdere, han ikke fandt »værdige«, eller som ikke var ansat på Brede (fordi fagforeningen omfattede flere sogne, var kun enkelte i bestyrelsen fra Brede).

⁹⁰ Asfalten (jfr. note 83) ; Brede Klædefabriks produktionsbygninger (jfr. note 1) s. 39; Brede Klædefabriks arbejderboliger (jfr. note 1) s. 78-79 om årsager til forbedring af boligstandard; Jeppe Tønsberg: Industrialiseringen af Lyngby (1984).

⁹¹ Fabrikantens originale eksemplar af overenskomsten, der har været opbevaret i familien, er nu i Nationalmuseet, Nyere Tid.

⁹² Signe Veel (jfr. note 62).

selv om hverken lønnen eller de boligmæssige forhold var fremragende. De, der blev, må betragtes som accepterende.

Knut Kjeldstadli påviser som ovenfor nævnt, at den patriarkalske ledelsesform ikke var den billigste, men at der kunne være andre grunde til at vælge den. En vigtig ting for en patriarkalsk leder var at vise, at det var ham, der bestemte i fabrikssamfundet, d.v.s. også uden for selve erhvervsvirksomheden. På Brede viste Edmund Daverkosen ved to lejligheder, at kunne han ikke få sin vilje over for sognerådet, så kunne han i hvert fald gøre tingene bedre end det blev forlangt. I undersøgelsen af børnearbejdet på Brede er det påvist, hvordan han af sognerådet fik pålagt at udvide fabriksskolen, men i stedet valgte at bygge en helt ny skole, selv om det var dyrere end det forlangte.⁹³ Tilsvarende fik han i 1902 pålæg om at kloakere på Brede ved direkte afløb til Mølleåen. Det ville han ikke, og kloakeringen blev først gennemført, efter at Edmund Daverkosen havde tabt sagen ved Højesteret. Men så lod han også en af Danmarks førende ingeniører udføre et kloaksystem, der var bedre end det forlangte.⁹⁴ Disse episoder bekræfter, at det for den patriarkalske leder ikke var vigtigst at tjene penge, men at være den der bestemte, eller i hvert fald havde initiativet over for arbejderne såvel på arbejdspladsen som udenfor. Det ville være faldet godt i tråd med, hvad der ovenfor er refereret om velfærdspolitikens legitimerende og autonomiserende funktion, hvis forholdene inden for virksomhedens område var fuldt på højde med det omgivende samfund, og offentlige myndigheder ikke behøvede at blande sig. Edmund Daverkosen viste sig imidlertid ved disse to lejligheder snarere som den, der ville være herre i sit eget hus, og som ikke ville lade sig diktere af sognerådshoveden. I virkeligheden drejede det sig her ikke om økonomi eller strategi, men om magt.

Afslutning

Ud fra denne fremstilling af det patriarkalske fabrikssamfund på Brede kan man konkludere, at Brede navnlig i Edmund Daverkosens periode følger definitionerne i det valgte begrebsapparat fra undersøgelsens første del.

Dels var der tale om et samfund, hvor fabrikanten under dække af en faderlig maske opretholdt sin magt over fabrikssamfundets beboere,

⁹³ Børnearbejde i dansk tekstilindustri (jfr. note 1) s. 43-46.

⁹⁴ Lyngby-Taarbæk Kommune, Sundhedskommissionen, journalsager 1902/30 og 1906/4.

uanset om de arbejdede på fabrikken eller ej. Om han misbrugte denne magt, er egentlig spørgsmålet uvedkommende; men han holdt fast på den og var villig til at betale for den, evt. for at overtrumfe et nederlag, som eksemplerne med skolen og kloakeringen viser. Han fremtrådte som en både synlig og myndig leder, og hans ledelsesform blev accepteret.

Dels kan de »patriarkalske goder«, altså de fysiske ydelser fra arbejdsgiverens side ud over lønnen, alle rubriceres i en af fire undergrupper under betegnelsen »velfærdsforanstaltninger«, som ikke nødvendigvis tilsigtede nogen magt over de ansatte uden for arbejdstiden, men havde til hensigt at beholde dem på arbejdspladsen og disciplinere dem dér. Et af de stærkeste midler, som virksomheden også gjorde mest ud af, var arbejderboligerne, der både kunne tiltrække og fastholde de kvalificerede arbejdere, der var brug for. Når konkurrencen om at få de bedste arbejdere krævede det, kunne der lokkes med forbedret boligstandard eller institutioner, der supplerede boligerne. Når der var risiko for offentlige myndigheders indblanding, eller der rejste sig offentlig kritik, kunne virksomheden berolige kritikken ved at oprette et alderdomshjem, en ny skole eller forbedrede sanitære forhold. Når fagforeningen prøvede at organisere arbejderne, kunne arbejdsgiveren modarbejde den ved at isolere arbejderne fra dens påvirkning eller forsøge at overbyde den med goder ud over lønnen. Den sidstnævnte funktion var den vigtigste navnlig omkring 1870 og i 1890'erne, hvor fabrikanten førte krig mod fagforeningen; men de andre funktioner er med til at begrunde, hvorfor der også var brug for velfærdsforanstaltninger både før fagforeningernes tid og efter deres gennembrud.

Til det i indledningen stillede spørgsmål, om der med Edmund Daverkosens sociale initiativer over for arbejderne på Brede Klædefabrik var tale om en strategi, kan man derfor svare, at der i høj grad var tale om en strategi, og at velfærdspolitikken var en strategi, der var velkendt i de store europæiske industrilande og USA.

Velfærdspolitikken var som nævnt et moderne ledelsesinstrument, hvis enkelte elementer hurtigt kunne ændres efter det aktuelle behov. Derfor kunne der optræde åbenlyse forbedringer, f.eks. en ny, flot børneinstitution til virksomhedens ansatte eller nye sanitære installationer i lejlighederne, og sådanne initiativer kunne kun betragtes som moderne og avancerede. Samtidig fremkom disse forbedringer imidlertid som elementer i et forsorgssystem, der ganske vist kunne betragtes positivt som udtryk for ansvarlighed og vilje fra ledelsens side til at sikre trykthed, men som for de mere bevidste måtte opfattes som formynderisk og med mindelser om tidligere tiders afhængighed og tvang. En fagfore-

ningskasserer udtrykte det således: »Fatter ... slaar med den ene Haand og klapper med den anden«. ⁹⁵ Denne modsætning mellem ramme og indhold muliggjorde, at man allerede i samtiden kunne hæfte sig både ved det moderne og det gammeldags; men hertil kom, at man på Brede valgte at fastholde de veludbyggede sociale foranstaltninger som en del af virksomhedens kultur og som en tradition, der efterhånden blev opgivet de fleste andre steder. Herved, og fordi virksomheden efterhånden ikke længere magtede at fornye institutionernes ydre rammer, fik de engang så friske initiativer et antikveret præg, som man måske projicerede tilbage på oprindelsestidspunktet. På denne måde er Brede kommet til at fremstå som noget usædvanligt og særligt, fordi det havde overlevet sig selv, hvorimod det ved sin tilblivelse blot var et af mange eksempler – omend et meget veludviklet eksempel.

⁹⁵ ABA, Dansk Tekstilarbejderforbunds arkiv, pakke 50 (Brede afd., mappe 1) nr. 6, 21.12.1906.

SUMMARY

Paternalism, Welfare Policy, and the Cloth Mill at Brede

Paternalism was a widespread type of management in industry during the second half of the 19th century. It has been regarded both as a tradition originating in the pre-industrial era and as an innovative reaction to the emerging socialism. Paternalism has been defined as implying both a manager offering other material benefits in addition to the wage as such, and as a specific power relation permitting the manager to control the workforce even outside the workplace.

Inspired by the German historians Thomas Welskopp and Hartmut Berghoff in this article “paternalism” signifies only the power relationship, while the system of material benefits other than wages is called “welfare policy”. Welfare policy is a multi-purpose management strategy covering different target groups. Four functions are singled out: a) investments in local infrastructure benefit not only the workers but also the local community; b) by taking up normal community responsibilities for the workers the firm may secure its autonomy vis a vis the local authorities; c) by giving access to limited goods the firm may attract the best part of the available workforce; d) by conditioning the welfare goods on a work contract the firm may discipline and keep its actual workforce. The latter function is normally considered the most important, and during the second half of the 19th century this function was often identified with employers’ fight against the labour unions. The other functions, however, help to explain why welfare policy was practised both before and after the breakthrough of the unions.

The Brede Cloth Mill, situated at the Millstream north of Copenhagen was known as a paternalistic firm from the 1860s to around 1920. Quite a few paternalistic features remained until it closed down in 1956. The fact that paternalism continued at Brede for so many years after the creation of a labour union in 1898 and the general agreement between the unions and the employers’ associations in 1899 has been explained by the isolated location of Brede. But if one considers the welfare benefits that were the most obvious expression of paternalism at Brede they fit easily into the abovementioned four functions of welfare policy. The welfare benefits are, accordingly, not tied to a specific era, on the contrary they may be present anytime when the managerial level attempts to attract, discipline and keep a workforce.

Apart from the general observations it is worth noting that through the years 1880-1918 the welfare policy at Brede manifested itself in a single person, the German-born textile engineer Edmund Daverkosen who was the technical director. He showed himself able to live up to the role of a dynamic leader of a large firm as well as a dominant father figure to an entire local industrial community: the archetypical patriarch.