



HVORFOR BORGMESTRE FORLADER POSTEN

Et kvalitativt studie af motivation, arbejdsvilkår
og politisk exit blandt borgmestre

Johanne Hansen Baadsgaard



Titelblad

Titel: Hvorfor borgmestre forlader posten
-Et kvalitativt studie af motivation, arbejds-
vilkår og politisk exit blandt borgmestre

Dato: 28. maj 2025

Vejleder: Camilla Bjarnøe

Anslag: 179.442

Normalsider: 74,7

Bilag: 10



**AALBORG
UNIVERSITET**

Deltager

Johanne Hansen Baadsgaard

Specialisering

Ledelse og forvaltning
Politik & Administration

Studienummer

20195223

Abstract

This thesis investigates the underlying motivations and contextual factors that lead Danish mayors to resign from political office before the end of their term. Against the backdrop of a rising number of early exits among local leaders, the study asks: Why do mayors leave politics, and what motives underlie their premature departure? The research explores how institutional, political, and personal pressures interact with individual motivation and identity, contributing to a complex and multifaceted decision. To answer this question, the study employs a qualitative, embedded single-case design based on semi-structured interviews with eight current or former Danish mayors who either stepped down during the term or decided not to seek re-election. The analysis draws on Kaare Strøm's theory of political motivation – distinguishing between office-seeking and policy-seeking – and is supplemented by the concept of Public Service Motivation (PSM), which illuminates politicians' normative commitment to public welfare.

The analysis is structured around four theoretically guided hypotheses: (1) loss of political influence, (2) loss of strategic advantage, (3) exposure to harassment or toxic political environments, and (4) retention linked to public service motivation. Findings show that exits often reflect a growing mismatch between individual motivation and the changing conditions of municipal governance. Mayors driven by policy ideals or public service values are especially vulnerable when cooperation deteriorates, resources decline, or national interference undermines local autonomy. In contrast, office-seeking mayors tend to withdraw when chances of re-election fade.

While harassment, media scrutiny, and personal tolls are not always decisive, they often accelerate exits – especially when coupled with a loss of political meaning. Burnout, stagnation, and a sense of futility appear more influential than isolated external shocks.

In conclusion, the thesis argues that mayoral exits are best understood as the result of a dynamic interplay between personal values, motivational orientation, and structural conditions. When the political role no longer aligns with its original purpose or becomes personally unsustainable, even highly committed leaders may choose to step down. These findings challenge the notion that formal power shields mayors from exit pressures and invite broader institutional reflection on how to sustain local democratic leadership in an increasingly complex political environment.

Indholdsfortegnelse

ABSTRACT	2
1. INDLEDNING OG PROBLEMANALYSE.....	5
1.1. USIKKERHED	5
1.2. PARTIHOP	6
1.3. CHIKANE PÅ SOCIALE MEDIER.....	7
1.4. POLITISK SITUATION FOR VENSTRE OG SOCIALDEMOKRATIET	7
1.5. KOMMUNALPOLITIK OG FOLKETINGET	8
2. PROBLEMFORMULERING	9
3. PRÆSENTATION AF CASE	10
4. LITTERATURREVIEW	11
4.1. STUDIER OM POLITISK EXIT	12
4.2. PROJEKTETS BIDRAG	14
5. TEORI	15
5.1. KARAKTERISERING AF POLITIKERE.....	15
5.2. MOTIVATION FOR AT GÅ IND I POLITIK.....	17
5.3. KAARE STRØM.....	18
5.3.1. Opsamling.....	20
5.4. PSM.....	21
5.4.1. Fastholdelse	22
5.4.2. Opsamling.....	23
5.5. HVORFOR STOPPE I POLITIK?	23
5.5.1. Udledning af hypoteser	24
6. FORSKNINGSDESIGN	27
7. METODE.....	28
7.1. INTERVIEW	28
7.1.1. Udvælgelse af informanter.....	28
7.1.2. Kriterier for udvælgelse.....	29
7.1.3. Interviewerens rolle	32
7.1.4. Mætningspunkt	32
7.2. BEHANDLING AF DATA	33
7.3. ANVENDELSE AF KUNSTIG INTELLIGENS	34
8. ANALYSE.....	34
8.1. MOTIVATIONSFORMER	35
8.2. DRIVKRÆFTER	37

POLITISK EXIT

8.3.	HYPOTESE 1: POLICY-SEEKING	39
8.3.1.	<i>Hypotese 1a: Lokale begrænsninger i indflydelse og udvikling</i>	<i>40</i>
8.3.2.	<i>Hypotese 1b: Relation til Christiansborg og nationalpolitik.....</i>	<i>46</i>
8.3.3.	<i>Delkonklusion.....</i>	<i>49</i>
8.4.	HYPOTESE 2: OFFICE-SEEKING	50
8.4.1.	<i>Delkonklusion.....</i>	<i>58</i>
8.5.	HYPOTESE 3: CHIKANE OG ARBEJDSMILJØ.....	59
8.5.1.	<i>Delkonklusion.....</i>	<i>68</i>
8.6.	HYPOTESE 4: PUBLIC SERVICE MOTIVATION	69
8.6.1.	<i>Delkonklusion.....</i>	<i>75</i>
8.7.	OPSAMLING PÅ ANALYSE	76
9.	DISKUSSION	78
9.1.	METODISK DISKUSSION.....	78
9.2.	TEORETISK DISKUSSION.....	82
10.	PERSPEKTIVERING	85
11.	KONKLUSION	88
LITTERATUR		90

1. Indledning og problemanalyse

Danmark har tæt på 3.000 folkevalgte politikere (dst.dk), hvor størstedelen er kommunalpolitikere. Af disse besidder kun 98 den mest magtfulde post i kommunerne – borgmesterposten. Borgmestre spiller en central rolle i det kommunale demokrati og har betydelig indflydelse på lokalpolitiske beslutninger, økonomiske prioriteringer og den daglige drift af kommunerne. Deres arbejde er både politisk og administrativt, hvilket gør stillingen til en af de mest krævende i det danske politiske system. (Blom-Hansen et al., 2020).

Ifølge styrelsesloven fungerer borgmesteren som både politisk leder og øverste administrative chef i kommunen (Kommunestyrelsesloven § 11, LBK nr. 47 af 15/01/2019). Det indebærer ansvar for at lede byrådets møder, forberede sager sammen med administrationen og sikre, at byrådets beslutninger bliver ført ud i livet. Samtidig har borgmesteren bemyndigelse til at træffe afgørelser i visse sager, især i akutte situationer, hvor hurtig beslutningstagning er nødvendig. (Kommunestyrelsesloven § 32). Borgmesteren er også i praksis partiets lokale leder og skal kunne forhandle og samle flertal i byrådet. (Indenrigs- og Boligministeriet, 2021).

Jobbet som borgmester er kendetegnet ved storpolitisk og mediemæssig eksponering. Det giver mulighed for at sætte retning for lokal udvikling og præge vigtige velfærdsområder som skole, ældrepleje og klimaindsats. Det indebærer dog også et betydeligt arbejdspress. Undersøgelser viser, at borgmestre ofte arbejder over 60 timer om ugen, og at grænsen mellem arbejdsliv og privatliv er særligt flydende (Houlberg & Serritzlew, 2012). Samtidig oplever mange borgmestre i stigende grad at være udsat for kritik og personlige angreb fra både medier, borgere og kolleger, hvilket kan gøre arbejdsvilkårene vanskelige (KL & Mandag Morgen, 2020).

Denne komplekse og krævende rolle danner baggrund for at forstå den usikkerhed og de udfordringer, som borgmestre står over for i deres daglige virke.

1.1. Usikkerhed

Ved kommunalvalget den 16. november 2021 oplevede Danmark en bemærkelsesværdig udskiftning på borgmesterposterne. Af landets 98 kommuner opnåede 25 borgmestre ikke genvalg, på trods af genopstilling (Lønstrup, 2021).

Denne høje udskiftningsrate peger på, at borgmesterposten er præget af en grundlæggende usikkerhed, som kan have flere forklaringer.

For det første er borgmesterposten tæt forbundet med lokalpolitik og -økonomi, hvilket betyder, at borgmestre ofte står direkte til ansvar for kommunale beslutninger og prioriteringer. Desuden kan lokale sager, personlige relationer og mediedækning spille en større rolle i kommunalpolitik end på regionalt eller nationalt niveau, især grundet nærheden til borgere. Dette kan føre til, at borgmestre i højere grad bliver vurderet på deres personlige præstationer og beslutninger.

Denne usikkerhed forstærkes af den risiko, der er forbundet med at være på valg hvert fjerde år. Jobsikkerheden i sådanne politiske embeder er begrænset, og risikoen for ikke at blive genvalgt kan føre til overvejelser om karriereskift eller fravalg af genopstilling. At se kollegaer miste deres poster kan forstærke denne usikkerhed og påvirke beslutningen om at fortsætte i politik (dst.dk, 2023).

Sammenlignet med folketingsmedlemmer, der også er på valg hvert fjerde år, synes borgmestre at være mere udsatte. Dette kan skyldes, at folketingspolitikere ofte er en del af større partistrukturer og har en bredere platform, mens borgmestre i højere grad er afhængige af lokal opbakning og personlige relationer.

1.2. Partihop

Siden kommunalvalget i 2021 har Dansk Folkeparti mistet hver fjerde af sine byrådspladser, viser en opgørelse fra Politiken (Politiken, 2025). Mere end 100 gange har DF'ere forladt partiet, hvilket tyder på, hvordan partihop og interne splittelser skaber stor usikkerhed i kommunalpolitik. For borgmestre betyder denne udvikling, at flertalssituationer kan ændre sig markant i løbet af en valgperiode, uden at vælgerne har haft indflydelse på skiftet. Hver gang en byrådspolitiker forlader sit parti, opstår der potentielt nye magtkonstellationer, og borgmestre må forhandle og omstille sig til et nyt politisk landskab. Partihoppere skaber altså ikke blot ustabilitet internt i partierne, men også i det daglige politiske arbejde, hvor borgmestrenes ledelsesrum og forhandlingskraft kan blive udfordret. Denne usikkerhed kan skabe utilfredshed med arbejdet, og skabe flere arbejdsopgaver for borgmesteren. (Kjærgaard, 2024). Tendensen er stigende, og at antallet af partihoppere siden kommunalvalget i 2021, nåede 159 i løbet af to år, hvilket svarer til det samlede antal partihop i hele den

foregående fireårige valgperiode. Dette indikerer en stigende tendens til partiskift blandt byrådsmedlemmer, som kan bidrage til større usikkerheder i kommunalpolitik.

1.3. Chikane på sociale medier

Et stigende antal danske kommunalpolitikere oplever chikane og trusler, særligt på sociale medier. Ifølge en undersøgelse fra Danske Kommuner har 39 % af landets lokalpolitikere været udsat for chikane, mens 20 % har modtaget direkte trusler, heraf oplevede en fjerdedel af disse trusler på sociale medier. Chikanen spænder fra grænseoverskridende kommentarer til hadefulde beskeder, og mange politikere beskriver, hvordan tonen på nettet skubber dem til at overveje deres politiske fremtid. Chikanen kan gøre det vanskeligere at finde nye kandidater, fordi folk ikke har lyst til at engagere sig i et miljø præget af hadefulde angreb. (Danske kommuner, 2025)

For borgmestre skaber denne udvikling en dobbelt udfordring. Dels rammes mange selv af tonen og voldsomme kommentarer, som kan underminere deres politiske autoritet og tillid i befolkningen. Dels skal de som kommunens øverste politiske ledere håndtere konsekvenserne af, at byrådsmedlemmer bliver skræmt væk af arbejdsvilkår, der opleves som ubærlige. Et byråd, hvor medlemmer trækker sig, eller hvor rekrutteringen svækkes, efterlader borgmestrene med et mere skrøbeligt politisk fundament og færre ressourcer til at gennemføre politiske projekter. På den måde risikerer chikane og had på sociale medier ikke blot at være et individuelt problem for de berørte politikere, men en strukturel trussel mod det kommunale selvstyre og de politiske arbejdsvilkår i hele Danmark. (Danske kommuner, 2025)

1.4. Politisk situation for Venstre og Socialdemokratiet

Den nationale politiske dagsorden og situation har desuden betydning for borgmestre. Både Venstre og Socialdemokratiet, der traditionelt har haft flest borgmesterposter, står i dag over for politisk uro og faldende opbakning, hvilket kan lægge pres på partiernes borgmestre.

Venstre har oplevet markant tilbagegang i meningsmålingerne efter valget til Folketinget i 2022, hvor partiet gik fra 23,4 % i 2019 til 13,3 % i 2022. Med deltagelsen i SVM-regeringen har partiet mistet vælgeropbakning og oplevet intern uro, hvilket har ført til en række exits blandt både folketingspolitikere og borgmestre. Mange

Venstre-borgmestre har desuden skullet navigere i et nyt politisk landskab med stigende kritik af regeringens politik fra både lokale vælgere og partifæller.

Socialdemokratiet har også mødt udfordringer, men på en anderledes måde. Trods en stærk kommunal tilstedeværelse og statsministerposten, har partiet oplevet faldende vælgeropbakning på landsplan, særligt efter beslutningen om at danne regering med Venstre og Moderaterne. Mens Socialdemokratiet stadig er det dominerende parti i mange kommuner, er der en voksende skepsis blandt lokalpolitikere over for den landspolitiske linje, hvilket kan have konsekvenser for kommunalvalget i 2025 (Henriksen et al., 2024).

1.5. Kommunalpolitik og Folketinget

Der har i de seneste år været en række prominente politikere, eksempelvis Jakob Ellemann-Jensen, Sofie Carsten Nielsen og Jacob Mark, som har valgt at stoppe deres politiske karriere før tid.

Det er dog bemærkelsesværdigt, at folketingspolitikeres exit ofte får større opmærksomhed i medierne, mens kommunalpolitiske fratrædelser i højere grad foregår i stilhed (Elklit, 2011). Spørgsmålet er, om erfaringerne fra landspolitik kan overføres til kommunalpolitik. Kommunalpolitik har unikke forhold, der gør det særligt relevant at undersøge som et selvstændigt felt. Kommunalpolitikere er i højere grad påvirket af lokale forhold, herunder samarbejdet i byrådet, kontakten til borgerne og de administrative rammer, de arbejder inden for (Blom-Hansen, 2002; Klausen, 2010). Desuden bor kommunalpolitikere selv i deres valgkreds og opleves som værende tættere på borgerne. I modsætning til folketingspolitikere, der i højere grad er beskyttet af partiapparater og har en større distance til vælgerne i deres dagligdag, er borgmestre tæt på deres lokalbefolkning og kan opleve pres fra både borgere, embedsværk og lokale medier (Kjær & Mouritzen, 2003).

Borgmestre har en central position i det kommunale selvstyre og står i spidsen for de politiske beslutninger, der træffes i byrådet. Samtidig har kommunerne stor betydning både økonomisk og politisk. De står for omkring halvdelen af de offentlige udgifter og har indtægter fra kommuneskat, tilskud og udligning (KL, 2021). Men det politiske råderum er ofte snævert, da kommunerne ikke har egen

lovgivningskompetence og må handle inden for lovgivningen og de fastsatte økonomiske rammer (Blom-Hansen & Christiansen, 2020).

KL fungerer som bindeled og interessevaretager mellem staten og de 98 kommuner samt som samlingspunkt for borgmestre. KL og regeringen forhandler hvert år en økonomiaftale, som sætter rammerne for kommunernes samlede økonomi og investeringer. Samtidig forsøger KL at sikre, at kommunerne får indflydelse på udformningen af ny lovgivning og større reformer. Men selv med indblanding fra KL oplever borgmestre, at deres råderum bliver indsnævret, når statslige beslutninger presser dem til at prioritere eller implementere tiltag, som de lokalt er imod (Westersø et al., 2023).

2.Problemformulering

I den nuværende valgperiode (2022-2026) har mere end 25 procent af de danske borgmestre meddelt, at de ikke genopstiller ved næste valg, og foreløbigt har 11 borgmestre valgt at træde tilbage midt i perioden (Altinget, 2025). Denne udvikling rejser spørgsmål om, hvorfor borgmestre vælger at stoppe før tid, og hvilke faktorer der spiller ind i deres beslutning. På baggrund af borgmesterens komplekse rolle, de politiske udfordringer i kommunerne, bliver det relevant at undersøge, hvorfor nogle borgmestre vælger at træde tilbage før tid. Er beslutningen drevet af personlige hensyn, utilfredshed med arbejdsvilkårene, politisk pres eller et resultat af større strukturelle forhold i det kommunale system?

Der findes flere udfordringer i kommunerne og blandt byråd, som kan have betydning for borgmestres lyst til at fortsætte i politik. Derfor ønskes det at undersøge borgmestres oplevelser og baggrunde for at stoppe i politik. Deres motivationer og fravalg kan bidrage til at belyse både personlige og strukturelle udfordringer ved det politiske liv i kommunerne. Det er særligt interessant at undersøge, hvordan motivation og opbakning, både internt i byrådet og eksternt fra vælgere, partifæller og andre aktører, spiller ind i beslutningen om at fortsætte eller forlade posten.

Dette speciale søger at belyse disse spørgsmål gennem følgende problemformulering:

“Hvorfor stopper borgmestre i politik og hvilke motiver ligger til grund for tidligere afgang”

For at undersøge problemstillingen anvendes kvalitative interviews med borgmestre som blev valgt eller genvalgt ved valget i 2021, som har valgt at stoppe som borgmestre undervejs i valgperioden eller ikke genopstiller. Formålet er at få indblik i deres oplevelser, begrundelser og refleksioner om rollen som borgmester, og derigennem skabe en bedre forståelse af de vilkår og udfordringer, der præger det politiske liv på kommunalt niveau.

Til dette anvendes motivation som teoretisk greb. Motivation kan nemlig give et indblik i de drivkræfter, som får politiske aktører til både at gå ind i og at forlade politik (Strøm, 1990; Perry & Wise, 1990). Motivationsperspektivet åbner for en undersøgelse af både de indre faktorer, såsom personlig idealisme, ambitioner og værdiforestillinger, og de ydre faktorer, såsom institutionelle rammer, arbejdsbetingelser og politisk pres, som tilsammen kan påvirke borgmestres beslutninger.

Motivation som teoretisk greb har den fordel, at det forbinder individ og struktur. Dette giver mulighed for at analysere, hvordan personlige motiver interagerer med institutionelle og politiske kontekster, hvilket er centralt for at forstå beslutningen om at træde tilbage før tid.

3. Præsentation af case

Dette speciale tager udgangspunkt i Danmark som case, med særligt fokus på det kommunale niveau og borgmesterens rolle i det politiske og administrative system. Danmark er en enhedsstat med tradition for lokal selvforvaltning, hvor 98 kommuner siden strukturreformen i 2007 udgør størstedelen af den lokale forvaltning og velfærdsproduktion (Blom-Hansen et al., 2020).

De danske kommuner har ansvaret for en lang række velfærdsområder, herunder daginstitutioner, folkeskoler, ældrepleje, miljø, planlægning og lokal infrastruktur. Kommunerne finansieres gennem en kombination af kommunal indkomstskat, statslige bloktilskud og brugerbetaling, og reguleres gennem økonomiaftaler indgået årligt mellem staten og Kommunernes Landsforening (KL) (Kommunernes

Landsforening, 2023). Kommunerne styres efter et udvalgsstyre, hvor byrådet, som er valgt for fire år ad gangen, er øverste politiske organ, og hvor borgmesteren vælges internt blandt byrådets medlemmer ved konstitueringen.

Borgmesteren har en særlig position i det danske kommunale system. Udover at være politisk leder er borgmesteren også den øverste daglige leder af kommunens forvaltning, hvilket adskiller sig fra mange udenlandske systemer, hvor der typisk er en stærk adskillelse mellem det politiske og administrative niveau (Mouritzen & Svara, 2002). Borgmesteren fungerer både som byrådets formand og som leder af økonomiudvalget, og har dermed betydelig formel og uformel magt over den politiske dagsorden, forhandlingsprocesser og forvaltningens arbejde (Blom-Hansen et al., 2020).

I internationalt perspektiv placerer Danmark sig med en relativt høj grad af decentralisering og lokalpolitisk handlefrihed. Sammenlignet med eksempelvis Frankrig og Storbritannien, hvor lokalt selvstyre er mere begrænset og borgmesteren typisk har en mere ceremoniel rolle eller er underlagt professionel administrativ ledelse, har danske borgmestre stor indflydelse på både strategi, økonomi og velfærdsløsninger i deres kommune (Ladner et al., 2016).

Borgmesterrollen udgør således en særegen hybrid mellem politisk frontfigur og administrativ topleder, og casen Danmark giver dermed et rigt udgangspunkt for at undersøge, hvad der driver, og tærer på, lokalpolitiske ledere.

4. Litteraturreview

Dette afsnit redegør for eksisterende forskning på området og præciserer dermed, hvilket forskningsfelt specialet skriver sig ind i. Feltet om politisk exit, særligt på kommunalt niveau, er generelt præget af begrænset forskning og er domineret af udenlandske bidrag (Hibbing, 1982; Berlinski, Dewan & Dowding, 2010). Selvom politisk exit udgør et centralt demokratisk fænomen, findes der kun få studier, der specifikt undersøger årsagerne til, at kommunalpolitikere vælger at forlade deres embede (Borck & Owings, 2003; Dahlgaard, 2023). Mange eksisterende studier fokuserer primært på konsekvenserne af exit snarere end de bagvedliggende årsager

(Høyland & Sircar, 2021; Brans, Pelgrims & Hoet, 2006), hvilket skaber et videnshul, som dette projekt søger at adressere.

Litteratursøgningen er primært foretaget via databaser som Primo og Google Scholar, hvor søgeord som “political exit”, “leaving politics” og “political careers” er anvendt. Gennemgangen nedenfor struktureres i en præsentation af først nordisk, dernæst international forskning, med henblik på at identificere centrale tendenser og videnshuller.

4.1. Studier om politisk exit

Ulrik Kjær (2015) analyserer danske borgmestres karrieremønstre fra 1970–2014 og påviser, at selvom nogle borgmestre sidder længe, er udskiftningsraten høj og stigende. Den gennemsnitlige borgmesterkarriere varer ca. ti år, hvilket udfordrer forestillingen om borgmesterposten som livstidsstilling. Ifølge Kjær rejser dette normative spørgsmål om, hvorvidt borgmesterrollen bør forstås som en langsigtet karriere eller en midlertidig ledelsesopgave. Øget udskiftning kan tolkes som enten et tab af erfaring eller et tegn på mere dynamisk ledelse (Kjær, 2015).

Dahlgaard (2023) undersøger i “Should I Stay or Should I Go Now?” danske kommunalpolitikeres frivillige tilbagetrækning og finder, at privatansatte oftere forlader politik end offentligt ansatte, sandsynligvis på grund af arbejdsbetingelser. Desuden øger formelle poster som udvalgsformand sandsynligheden for, at politikere bliver, mens høj anciennitet øger sandsynligheden for tilbagetrækning. Ideologisk afstand til regerende partier synes ikke at spille en rolle, hvilket forfatteren tilskriver konsensusnormer i dansk kommunalpolitik. Studiet giver vigtig indsigt i institutionelle faktoreres betydning for lokalpolitiske karrierer (Dahlgaard, 2023).

Petersen og Høyer (2024) undersøger, hvordan kommunalpolitikeres sense of community responsibility (SOC-R) påvirker deres beslutning om genopstilling og genvalg. Med spørgeskemadata og registeroplysninger fra 2019 og 2023 viser de, at politikere med høj SOC-R i højere grad fortsætter i politik, hvilket har betydning for kommunalbestyrelses sammensætning.

Dal Bó et al. (2016) analyserer politisk selektion blandt svenske kommunalpolitikere og nationale lovgivere og konkluderer, at disse politikere i gennemsnit er klogere og

bedre ledere end befolkningen som helhed, selv når der kontrolleres for social baggrund. Forfatterne finder kun svage modsætninger mellem kompetence og bred social repræsentation, hvilket peger på, at demokratier kan balancere både kvalitet og inklusion (Dal Bó et al., 2016).

Roberts (2019) undersøger, hvordan politikere oplever overgangen fra embedet til livet uden for politik, med fokus på selve exit-processen snarere end de bagvedliggende beslutninger. Forfatteren understreger, at politisk exit generelt er et underbelyst felt, særligt når det gælder personlige oplevelser og psykologiske konsekvenser (Roberts, 2019).

Allen og Cairney (2017) udforsker i "The Underappreciated Loss of Political Office" psykologiske og sociale konsekvenser af at forlade politiske embeder. Med interviews blandt britiske politikere identificerer de, at politisk exit kan være mere belastende end andre typer jobtab, fordi tidligere politikere ofte oplever isolation og mangel på støtte. Studiet fokuserer dog primært på følelsesmæssige dimensioner snarere end de bagvedliggende bevæggrunde.

Marsh og Rhys Andrews (2018) analyserer, hvorfor parlamentarikere i Australien, Canada og New Zealand vælger ikke at genopstille. Studiet identificerer alder og erfaring som nøglefaktorer og bygger på fire forklaringsmodeller: jobutilfredshed, valgbarhed, ambitioner og økonomiske forhold (Marsh & Andrews, 2018).

Möhring og Schneider (2018) undersøger tyske parlamentarikere i Bundestag og finder, at deres lovgivningsaktivitet ændrer sig markant over karrieren. Aktiviteten topper midt i karrieren, men falder markant, hvis politikerens nærmer sig exit uden genopstilling. Dette "last-period problem" har implikationer for ansvarlighed og engagement (Möhring & Schneider, 2018).

Hibbing (1982) viser i en klassisk analyse af Repræsentanternes Hus, at traditionelle forklaringer som alder, ambition og valgbarhed ikke er tilstrækkelige. I stedet peger han på utilfredshed med arbejdsvilkår som en vigtigere faktor for frivillig tilbagetrækning (Hibbing, 1982). Denne pointe er central for nærværende projekt, der også søger at udforske arbejdsmiljøets betydning i lokale politiske kontekster.

Docherty og Eagles (2014) analyserer i "It's Not You, It's Me" canadiske parlamentsmedlemmers exit-beslutninger og viser, at MPs' forventninger til deres politiske rolle er afgørende. De, der ønsker at forme politik, forlader oftere end dem, der ser sig som partimaskiner (Docherty & Eagles, 2014).

4.2. Projektets bidrag

Som gennemgangen viser, er forskningen om politisk exit, særligt blandt kommunale aktører, begrænset (Kjær, 2015; Dahlggaard, 2023; Hibbing, 1982). De fleste studier fokuserer på nationale politikere og behandler ofte exit som en proces snarere end en beslutning, der udspringer af konkrete kontekstuelle forhold (Allen & Cairney, 2017; Marsh & Andrews, 2018). Samtidig viser studier, at højtstående politikere generelt er mindre tilbøjelige til at træde tilbage, hvilket gør borgmestres beslutning om exit særligt bemærkelsesværdige (Borck & Owings, 2003; Möhring & Schneider, 2018).

Et yderligere problem er, at meget af litteraturen bygger på ældre studier, der ikke tager højde for nyere politiske og mediemæssige dynamikker, såsom sociale medier og 24-timers nyhedscykluser (Roberts, 2019). Dette kan have ændret de incitamenter og belastninger, der påvirker beslutningen om at forlade politik, men forskningen har i begrænset omfang adresseret dette.

Derudover er der få kvalitative studier, og ingen af de identificerede undersøgelser fokuserer systematisk på borgmestre, en gruppe, der som topaktører i lokalpolitikken besidder unikke roller og dermed sandsynligvis unikke exit-dynamikker. Et særligt videnshul opstår i forhold til sammenhængen mellem det politiske miljø og beslutningen om at forlade politik. Der findes ingen studier, der systematisk kobler politiske arbejdsvilkår, interne konflikter eller en belastende politisk kultur med ønsket om at træde tilbage. (Docherty & Eagles, 2014; Hibbing, 1982).

Den begrænsede litteratur understreger dermed behovet for nyere forskning, der kan belyse, hvorfor borgmestre og kommunalpolitikere vælger at trække sig, og hvordan nutidens politiske klima påvirker deres beslutning. Ved at adressere dette videnshul kan fremtidige studier bidrage til en mere nuanceret forståelse af de faktorer, der former politiske karrierer på lokalt niveau. Det kan samtidig skabe debat om, hvordan vi fremover bør forstå og støtte borgmestre og andre lokale ledere i deres roller.

5. Teori

Det følgende afsnit præsenterer den teoretiske ramme, som ligger til grund for analysen af, hvorfor borgmestre vælger at forlade deres politiske embede før tid. Formålet er at indkredse de centrale begreber og forklaringsmodeller, der kan belyse både politikernes indgang til det politiske liv og de faktorer, der kan motivere en tidlig exit. Afsnittet introducerer først generelle karakteristika ved politikere og deres motivationsgrundlag, hvorefter der vil redegøres for Kaare Strøms teori om politisk adfærd og Public Service Motivation som supplerende forklaringsramme. Teorien som aktivt analytisk redskab i formuleringen og afprøvningen af de hypoteser, som analysen tager afsæt i.

5.1. Karakterisering af politikere

Politikere udgør en mangfoldig gruppe, men forskning har vist, at visse karakteristika går igen hos dem, der vælger at gå ind i politik. De kan forstås ud fra deres baggrund, personlige erfaringer og motivationer for at deltage i det politiske liv (Radin, 1991). At karakterisere politikere er relevant af flere grunde, især når man undersøger deres motivationsfaktorer og beslutningen om at træde tilbage. Politikers baggrund, erfaringer og personlige drivkræfter har direkte indflydelse på, hvordan de navigerer i deres politiske karriere.

Politikere kommer fra forskellige baggrunde, hvilket påvirker deres syn på offentlig tjeneste og deres rolle i systemet. Nogle kan være blevet politisk aktive på grund af personlige erfaringer, som gør, at de føler et særligt ansvar for at påvirke politiske beslutninger. Hvis de oplever, at deres personlige værdier ikke længere stemmer overens med de politiske realiteter (fx skuffelse over partiets retning), kan de vælge at trække sig. En politiker med en stærk personlig motivation for at forbedre samfundet kan have sværere ved at fortsætte, hvis de føler, at de ikke gør en forskel.

Politikernes rolle og identitet som offentlige personer spiller også en vigtig rolle. Ifølge teorier om politisk socialisation (Easton & Dennis, 1969) formes politikernes opfattelse af deres rolle i samfundet i høj grad af deres tidligere erfaringer og den måde, de ser sig selv på i forhold til politiske systemer. Hvis deres opfattelse af rollen som politiker ændres negativt, kan de føle, at de ikke længere kan leve op til deres egen eller andres forventninger. Matland og Studlar, 2004 argumenterer for, at politisk exit

ikke blot er en individuel beslutning, men ofte resultatet af et komplekst samspil mellem politiske, sociale og personlige faktorer. (Matland og Studlar, 2004)

Politikere kommer ofte fra højere socioøkonomiske lag, hvilket giver dem de nødvendige ressourcer og netværk til at deltage i politik. Økonomisk sikkerhed kan gøre det lettere at engagere sig i politiske aktiviteter, mens adgang til sociale netværk øger chancerne for at blive rekrutteret til politiske stillinger (Norris & Lovenduski, 1995). Dette har ført til en vedvarende debat om, hvorvidt politik er domineret af en elite, der adskiller sig fra befolkningen som helhed (Putnam, 1976).

En høj andel af politikere har desuden en akademisk baggrund, ofte inden for jura, økonomi eller samfundsvidenskab (Best & Cotta, 2000). Uddannelsesniveau spiller en væsentlig rolle, da det giver politikere de nødvendige analytiske, kommunikative og strategiske færdigheder til at navigere i komplekse politiske processer (Rush, 1992). Samtidig viser forskning, at bestemte professioner, såsom advokater, embedsmænd og akademikere, er overrepræsenterede i politik, hvilket kan påvirke politiske beslutninger og prioriteringer (Weber, 1919; Bovens & Wille, 2017).

Forskning i politiske elites karakteristika viser, at politikere ofte adskiller sig fra befolkningen på flere parametre. De har typisk højere uddannelse, stærkere ambitioner, bestemte personlighedstræk og unikke sociale baggrunde, der øger sandsynligheden for, at de engagerer sig i politik.

Politikere har ofte en høj grad af ekstroversion og social dominans. Studier viser, at personer med stærke lederegenskaber, udadvendthed og evnen til at påvirke andre har større sandsynlighed for at søge politiske embeder (Caprara et al., 2003). De har en højere tolerance for risiko og usikkerhed end gennemsnittet, hvilket gør dem villige til at træffe store beslutninger på samfundets vegne (McDermott, 2004). Derudover scorer politikere ofte højt på behovet for præstation og magt, hvilket betyder, at de drives af ambitioner om at opnå status, anerkendelse og indflydelse (Winter, 1987).

Politikere har en tendens til at være mere ideologisk engagerede end den gennemsnitlige borger (Ziegler & Bos, 2016), samt mere politisk vidende og strategiske i deres beslutningstagning, da de kontinuerligt skal forholde sig til komplekse samfundsproblemer (Delli Carpini & Keeter, 1996).

Sidst, men ikke mindst er politik en højstress-karriere, og politikere har ofte en høj grad af emotionel robusthed for at kunne håndtere kritik, konflikter og offentligt pres (Fenno, 1978). Politikere udvikler strategier til at håndtere konstant evaluering og kritik fra medier og vælgere, hvilket adskiller dem fra mange andre erhvervsgrupper (Searing, 1994).

5.2. Motivation for at gå ind i politik

Politikere har forskellige motivationer for at engagere sig i politisk arbejde. Drivkræfterne kan være både individuelle og strukturelle, hvilket betyder, at personlige ambitioner såvel som eksterne forhold spiller en rolle i beslutningen om at stille op til politiske embeder.

Politisk socialisering har stor betydning for, hvem der bliver politisk aktive. Familie, uddannelsessystem, venner og sociale netværk er med til at forme politiske holdninger og engagement (Campbell et al., 1960). Vokser man op i et politisk hjem eller deltager i organisationer fra ung alder, øges sandsynligheden for senere engagement (Verba et al., 1995).

Tilhørsforhold til politiske partier kan også være en stærk motivationsfaktor. Partier tilbyder adgang til ressourcer, netværk og en struktureret vej ind i politik (Schlesinger, 1966). Ideologisk overbevisning spiller ligeledes en rolle for politikere, der ønsker at gennemføre bestemte reformer (Strøm, 1990).

For nogle er politik desuden en vej til magt, status eller karriereudvikling (Borisyuk et al., 2015). Det kan handle om personlig anerkendelse, økonomisk stabilitet eller videre muligheder i den offentlige eller private sektor.

Politikere er med andre ord en sammensat gruppe med varierende motivationer, præget af både idealer, ambitioner, socialisering og samfundsengagement. I dette speciale undersøges, hvordan disse forskellige motivationsformer kan bidrage til at forstå, hvorfor nogle borgmestre vælger at forlade politik før tid.

5.3. Kaare Strøm

Kaare Strøm er en af de mest anerkendte forskere inden for politisk adfærd, og hans forskning om politikeres motivationsfaktorer er central for forståelsen af, hvorfor mennesker går ind i politik. Hans arbejde bygger på rational choice-teori, som beskriver, hvordan aktører træffer beslutninger baseret på egne interesser og præferencer. I Strøms forskning bruges denne tilgang til at forklare politikernes adfærd og deres beslutning om at engagere sig i politisk aktivitet. (Strøm, 1990; Strøm & Müller, 1999).

Strøm argumenterer for, at politikere handler rationelt og strategisk for at maksimere deres egen gevinst, hvilket han opdeler i tre overordnede motivationsfaktorer, som kan være drivkræfter for deres beslutning om at gå ind i politik. I dette speciale anvendes Kaare Strøms teori om politisk ambition med fokus på skellet mellem *office-seeking* og *policy-seeking* som analytisk ramme. Disse to dimensioner giver et relevant udgangspunkt for at undersøge, hvilke motiver der kan ligge bag borgmestres beslutning om at forlade posten før tid.

1. Office-Seeking (Embedsøgende Motivation)

Politikere ønsker at opnå og beholde magt gennem offentlige embeder. For Strøm er dette et centralt aspekt af politisk adfærd. Mennesker går ind i politik, fordi de søger status, ressourcer og indflydelse, som følger med politiske positioner. Embedsøgende motivation betyder, at politikeren stræber efter at få en position, hvor de kan udnytte magt og ressourcer til fordel for sig selv, både politisk og økonomisk. Denne gruppe er ofte mere strategisk i deres valg af embeder og politiske allierede, da de ønsker at sikre deres egen politiske fremtid. Strøm understreger, at de beslutninger, politikere træffer, især i repræsentative demokratier, er styret af ønsket om at opnå og sikre sig valgte positioner. Dette kan indebære valg af politiske allierede, prioritering af bestemte politiske emner, og valg af politiske strategier, der maksimerer chancerne for genvalg. (Strøm, 1990).

I relation til exit, vil politikere, der er office-seekers, overveje at stoppe deres karriere, hvis de vurderer, at deres muligheder for at maksimere deres gevinster er blevet begrænset. Hvis de ikke længere har magt eller kan opnå de ønskede fordele, kan det motivere dem til at trække sig tilbage. Strøms begreber om rational choice og office-

seeking hjælper med at forstå, hvordan politikere, der er drevet af personlig gevinst, vil være tilbøjelige til at træffe beslutninger, der maksimerer deres magt, status og indflydelse. Hvis disse gevinster ikke længere er til stede, kan de vælge at afslutte deres politiske karriere. (Strøm & Høyland, 2011).

2. Policy-Seeking (Politisk Indflydelse)

En anden gruppe politikere er primært motiveret af deres politiske ideologi og ønsket om at gennemføre bestemte politiske programmer. Dette kan være personer, der går ind i politik for at ændre samfundet, fremme sociale eller økonomiske reformer, eller implementere en bestemt politisk vision. De kan være drevet af et ønske om at efterlade et varigt præg på samfundet og opnå konkrete resultater i deres politik.

For Strøm er policy-seeking motivationen knyttet til ønsket om at gøre en forskel og fremme bestemte politiske dagsordener, uanset om dette fører til personlig magt eller status. Det kan handle om at gennemføre specifikke reformer, fremme bestemte værdier (som økonomisk frihed eller social retfærdighed), eller ændre samfundet for at imødekomme deres egne ideologiske præferencer. Strøm bemærker, at politikere, der er stærkt drevet af ideologi, ofte er villige til at risikere valgnederlag, fordi de prioriterer deres politiske overbevisning højere end deres position i magthierarkiet. (Strøm, 2000).

En politiker, der er policy-seeker, kan vælge at forlade politik, hvis de føler, at de ikke længere kan opnå deres politiske mål eller hvis de ser, at deres ideologiske overbevisninger ikke længere kan realiseres i den politiske kontekst, de er i. Hvis politiske beslutninger er blevet for svært at gennemføre eller hvis de bliver afvist af vælgerne, kan det motivere dem til at stoppe deres karriere, da de ikke længere kan opnå det, de oprindeligt kom ind i politik for at ændre. (Strøm, 1990; Strøm & Müller, 1999).

3. Vote-Seeking (Stemmesøgende Motivation)

Vote-seeking, som i teorien beskrives som et selvstændigt mål om at opnå stemmer, inddrages derimod ikke i denne analyse. Dette valg skyldes, at vote-seeking kan betragtes som en forudsætning for at kunne opnå enten office-seeking eller policy-seeking, snarere end som et selvstændigt mål i sig selv. I praksis vil ønsket om at opnå

stemmer ofte være tæt forbundet med ønsket om at opnå embede eller indflydelse på politik, og skellet mellem vote-seeking og de øvrige mål kan derfor fremstå mindre klart. Ved at fokusere på office- og policy-seeking bliver analysen mere afgrænset, samtidig med at de centrale drivkræfter bag borgmestres beslutning om at forlade posten kan belyses.

5.3.1. Opsamling

I Strøms oprindelige forskning er det væsentligt at bemærke, at disse tre motivationsfaktorer ikke nødvendigvis er uafhængige, men kan overlappe hinanden. En politiker kan eksempelvis både være drevet af ønsket om at opnå magt og samtidig have en stærk interesse i at fremme en bestemt politisk dagsorden. Motivationsfaktorerne kan desuden ses som gensidigt afhængige, eftersom det oftest vil kræve en højere magtposition for at kunne få indflydelse. (Strøm, 1990).

Strøm argumenterer for, at valgsystemer og politiske institutioner har en stor indflydelse på, hvilken motivationsfaktor der er mest dominerende. I systemer med majoritetsvalg kan politikere have større fokus på at sikre sig vælgernes støtte, mens systemer med proportionale valg kan fremme et større fokus på politiske overbevisninger og ønsket om at forme politik. (Strøm & Müller, 1999).

En anden vigtig dimension i Strøms forskning er, at han understreger, at de politiske institutioner spiller en afgørende rolle for politikeres motivation. For eksempel vil et valgsystem, der favoriserer store partier, presse politikere til at fokusere på at opnå brede vælgergrupper og derfor vægte stemmesøgende adfærd. Omvendt kan et system med mindre partier og koalitionsregering skabe et miljø, hvor politiske aktører er mere interesseret i at gennemføre deres politiske dagsordener, da de ikke nødvendigvis er underlagt det samme pres for at maksimere stemmetal. (Strøm, 1997; Strøm & Høyland, 2011).

Kaare Strøm forklarer, at mennesker går ind i politik af en række rationelle grunde, der handler om at maksimere deres egne præferencer, hvad enten det handler om magt, politisk indflydelse, eller at sikre sig støtte fra vælgerne. Hans forskning fokuserer på, hvordan institutioner og systemer kan påvirke, hvilken type motivation der dominerer, men han understreger, at alle politikere træffer strategiske valg baseret

på deres personlige mål og de politiske rammer, de opererer indenfor. (Strøm, 1990; Strøm & Høyland, 2011).

5.4. PSM

Strøms rational choice-teori kan hjælpe med at forklare, hvordan politikere træffer beslutninger om at stoppe deres karriere, afhængigt af om de ikke længere kan maksimere deres individuelle gevinster, opnå politiske mål, eller sikre sig stemmetal og vælgeropbakning. Public Service Motivation kan supplere disse perspektiver ved at vise, hvordan nogle politikere også drives af et ønske om at gøre en positiv forskel i samfundet, hvilket kan både fastholde dem i politik og få dem til at stoppe, hvis de føler, at de ikke længere kan realisere deres idealer.

Public Service Motivation (PSM) er en teori, der har været central i forståelsen af, hvad der motiverer personer til at arbejde i den offentlige sektor, herunder politikere. følge Perry & Wise (1990) fokuserer på, hvordan personer, der arbejder i offentlige institutioner, ofte drives af en dyb indre motivation for at tjene samfundet og motiveres af faktorer der går ud over økonomisk gevinst og personlig magt. I sammenhæng med politikere kan PSM hjælpe med at forklare, hvorfor nogle vælger at gå ind i politik, hvad der fastholder dem i deres politiske karriere, og hvorfor de til sidst kan vælge at afslutte deres mandat. I stedet for at være drevet af profitorienterede mål, er disse personer ofte motiveret af et ønske om at bidrage til samfundets velfærd, fremme social retfærdighed og gøre en positiv forskel i menneskers liv. (Perry, 1996).

PSM består af flere centrale komponenter, som hver især kan have indflydelse på politikere:

- Altruistisk Motivation: Politikere, der er drevet af en altruistisk motivation, ønsker at gøre en forskel i samfundet. De er motiverede af et ønske om at hjælpe andre, især dem der er i nød, og deres beslutninger vil ofte være præget af et ønske om at opnå positive samfundsmæssige resultater. Dette aspekt af PSM kan få politikere til at engagere sig i politik og forblive i deres positioner, hvis de føler, at de kan opnå det ønskede sociale resultat.
- Samfundsengagement: PSM fremhæver også, hvordan personer, der arbejder i den offentlige sektor, er motiverede af et stærkt ønske om at tjene deres

samfund. Dette kan betyde, at politikere, der er drevet af PSM, føler en forpligtelse over for det samfund, de er valgt til at repræsentere. Når politikeren føler, at deres bidrag gør en forskel, kan dette fastholde dem i deres politiske karriere, selv når der er pres eller modgang.

- Præference for at arbejde for det fælles bedste: En tredje komponent i PSM er ønsket om at arbejde for det fælles gode, hvilket kan være en vigtig motivation for politikere, der søger at skabe langsigtede samfundsmæssige ændringer. Dette aspekt af PSM kan føre til, at politikere forbliver i politik i længere tid, hvis de føler, at de er i stand til at fremme deres værdier og skabe de ønskede politiske resultater. (Perry, 1996)

Politikere med høj PSM kan opleve stor tilfredsstillelse ved at arbejde for fælles interesser, men de kan også blive demotiverede, hvis de føler, at de politiske realiteter forhindrer dem i at gøre en reel forskel. Her kan realiteterne eksempelvis være dårligt miljø i byrådet eller samarbejdsproblemer med Christiansborg (Moynihan & Pandey, 2007).

5.4.1. Fastholdelse

For politikere, der er drevet af PSM, er der en tæt sammenhæng mellem deres motivationer og den offentlige opfattelse af deres arbejde. Hvis en politiker føler, at de har mulighed for at opnå positive samfundsmæssige resultater, vil det skabe større arbejdsglæde selv når de står over for personlige udfordringer eller politisk modstand. Dette kan være særligt relevant for borgmestre, der ofte står over for komplekse udfordringer i at skabe lokal velfærd og udvikling. Studier viser, at personer med høj PSM ofte har en højere grad af jobtilfredshed og organisatorisk engagement (Wright & Pandey, 2008). Når deres arbejde opfattes som meningsfuldt, er de mere tilbøjelige til at blive i politik, selv under pres eller modgang (Vandenabeele, 2007).

Derudover kan en stærk PSM også hjælpe med at opretholde politisk engagement, selv i længere perioder, da politikere med en høj grad af PSM ikke kun er motiveret af genvalg eller personlig magt, men af det fælles gode og den langsigtede forandring, de ønsker at skabe. Dette kan gøre dem mere modstandsdygtige over for de udfordringer og frustrationer, som ofte følger med det politiske liv. (Perry, 1996).

PSM kan også fungere som en buffer mod stress og udbrændthed. Politisk arbejde indebærer ofte lange arbejdsdage, høj grad af offentlig eksponering og komplekse forhandlinger. Hvis en politiker oplever, at deres indsats har en positiv effekt på samfundet, kan dette opveje de belastninger, som følger med jobbet (Bright, 2008).

Men på den anden side kan PSM også være en faktor, der driver politikere til at afslutte deres politiske karriere. Hvis politikerens føler, at de ikke længere kan opnå de ønskede samfundsmæssige resultater eller ikke længere har mulighed for at tjene det fælles gode i deres nuværende rolle, kan de vælge at træde tilbage. Dette kan ske, hvis de oplever, at deres politiske indflydelse er blevet begrænset af interne eller eksterne faktorer, som partipolitiske kampe, dårlig offentlig opbakning, eller manglende ressourcer til at gennemføre deres politik.

Derudover kan politikere, der er drevet af PSM, opleve udbrændthed eller frustration, hvis de føler, at deres arbejde ikke længere gør en positiv forskel, eller hvis de ikke længere har mulighed for at fremme de værdier, der først fik dem til at engagere sig i politik. Dette kan føre til, at de træffer beslutningen om at stoppe deres politiske karriere, da deres motivation for at fortsætte svækkes.

5.4.2. Opsamling

Public Service Motivation giver en dybdegående forståelse af de drivkræfter, der motiverer politikere til at gå ind i politik og blive i deres positioner. Det forklarer, hvorfor nogle politikere forbliver i deres job, drevet af et ønske om at gøre en positiv forskel og arbejde for det fælles gode. Samtidig kan det også forklare, hvorfor nogle politikere vælger at afslutte deres karriere, når de føler, at de ikke længere kan opnå de ønskede resultater. PSM giver derfor et vigtigt perspektiv på både fastholdelse og exit blandt politikere og kan hjælpe med at belyse, hvordan deres indre motivation former deres beslutningstagning og engagement i den politiske arena.

5.5. Hvorfor stoppe i politik?

Når vi forstår, hvad der driver politikere til at gå ind i politik, kan vi også bedre se på, hvordan disse motivationsfaktorer spiller ind i deres beslutning om at træde tilbage før tid. Borgmestre og andre politikere navigerer i en kompleks arena, hvor deres

oprindelige motivation kan blive udfordret af politiske realiteter, skiftende magtforhold eller personlige overvejelser.

En office-seeking borgmester, der primært er motiveret af magt, position og indflydelse, vil ofte træffe rationelle beslutninger om sin politiske fremtid. Hvis magtgrundlaget svækkes, eksempelvis ved dårlige meningsmålinger, interne magtkampe eller risiko for et valgnederlag, kan det være strategisk at trække sig, før nederlaget bliver en realitet. I et rational choice-perspektiv, som Kaare Strøm (1990) beskriver, handler disse politikere ud fra en cost-benefit-analyse, hvor de vurderer, om det fortsat er fordelagtigt at blive i embedet.

En policy-seeking borgmester, der drives af ønsket om at gennemføre politiske visioner, kan opleve, at politiske kompromiser, skiftende flertal eller begrænset handlefrihed reducerer deres mulighed for at skabe reel forandring. Hvis de føler, at deres politiske mål ikke længere kan realiseres, for eksempel grundet modstand fra byrådet, manglende økonomiske ressourcer eller eksterne restriktioner, kan de vælge at træde tilbage, fordi embedet mister sin mening for dem (Strøm, 1997).

Her spiller også Public Service Motivation (PSM) en væsentlig rolle. Politikere med stærk PSM er drevet af et ønske om at bidrage til samfundet og skabe positiv forandring (Perry & Wise, 1990). Men hvis de oplever, at politiske realiteter som bureaukrati, interessekonflikter eller manglende ressourcer, forhindrer dem i at gøre en reel forskel, kan de føle en desillusionering, der kan føre til tidlig exit (Vandenabeele, 2007). Dette kan især være tilfældet, hvis politiske kompromiser eller strategiske hensyn betyder, at de må gå på kompromis med deres idealer. For nogle borgmestre kan dette føre til udbrændthed eller en følelse af meningsløshed, der får dem til at forlade posten før tid (Pedersen, Andersen & Thomsen, 2020).

Sammenfattende kan politikeres exit teoretisk forklares som et resultat af et misforhold mellem deres oprindelige motivation og de faktiske forhold, de møder i embedet. Rational choice-elementer, vælgerdynamikker og værdibaserede overvejelser spiller alle en rolle i beslutningen om at trække sig før tid.

5.5.1. Udledning af hypoteser

På baggrund af den teoretiske ramme operationaliseres nu fire hypoteser.

I relation til exit, kan vi forvente, at politikere vil være tilbøjelige til at forlade politik, hvis de ikke længere har mulighed for at opnå eller sikre sig magt og ressourcer i det politiske system. Et dårligt arbejdsmiljø, konflikter med partifæller eller manglende adgang til politiske ressourcer kan også bidrage til en følelse af at miste indflydelse og dermed en beslutning om at forlade politik. For policy-seeking-politikere er det centrale mål at gennemføre politiske dagsordener og skabe varige samfundsændringer. Hvis de oplever, at de ikke længere har mulighed for at påvirke politikken i den ønskede retning, for eksempel på grund af skiftende politiske flertal, interne partipolitiske spændinger eller blokeringer af deres mærkesager – kan det føre til en beslutning om at trække sig. Disse borgmestre vil være mindre tilbøjelige til at forblive i embedet, hvis de føler, at deres politiske vision ikke længere kan realiseres.

Ydermere kan vi forvente, at borgmestre med høj PSM vil være mere tilbøjelige til at træde tilbage, hvis de oplever, at deres mulighed for at gennemføre meningsfulde politiske forandringer bliver begrænset. Dette kan skyldes politiske barrierer, mangel på ressourcer eller strukturelle udfordringer, der gør det umuligt for dem at realisere deres visioner. Hvis de føler, at deres evne til at gøre en reel forskel er blevet kompromitteret, kan de vælge at forlade politik.

Hypotese 1:

Borgmestre, er mere tilbøjelige til at forlade politik, hvis de mister indflydelse eller ikke længere kan gennemføre de ønskede politiske ændringer.

For politikere med en office-seeking-motivation er det afgørende at opnå og bevare politisk magt samt de ressourcer eller statussymboler, der følger med embedet. Vi kan forvente, at borgmestre med denne motivation vil være tilbøjelige til at træde tilbage, hvis de oplever en markant svækkelse af deres magtposition, for eksempel hvis de bliver marginaliseret i byrådet, mister opbakning fra partiet eller vælgerne, eller hvis interne magtkampe begrænser deres handle -eller konstitueringsmuligheder.

Lignende, vil borgmestre med lav PSM være mere tilbøjelige til at forlade politik, hvis de vurderer, at deres muligheder for at opnå personlig gevinst, eksempelvis magt, status eller økonomiske fordele, er blevet begrænset. De kan i højere grad træffe exit-

POLITISK EXIT

beslutningen på baggrund af strategiske overvejelser om karriere eller personlige interesser frem for en følelse af samfundsansvar.

Hypotese 2:

Borgmestre med er mere tilbøjelige til at forlade politik, hvis deres muligheder for at opnå genvalg eller personlig gevinst forsvinder

En anden forventning er, at borgmestre med høj PSM kan være særligt sårbare over for et politisk miljø præget af chikane, modstand eller dårligt samarbejdsklima i byrådet. Hvis de oplever gentagne personlige angreb, uretfærdig kritik eller en arbejdskultur præget af konflikt og mistillid, kan de føle, at deres arbejde med at fremme offentlig velfærd bliver undergravet. I sådanne tilfælde kan deres beslutning om at forlade politik være drevet af en følelse af, at de ikke længere kan tjene samfundets interesser på en meningsfuld måde.

Hypotese 3:

Borgmestre er mere tilbøjelige til at forlade politik, hvis de udsættes for personlige angreb, chikane eller et dårligt politisk arbejdsmiljø.

Samtidig kan PSM også fungere som en barriere mod exit. Politikere med høj PSM kan være mere vedholdende og mindre tilbøjelige til at forlade deres embede, selv når de møder modgang. Da deres motivation ikke er drevet af personlig gevinst, men af ønsket om at gøre en forskel, kan de udvise større tålmodighed og modstandskraft over for politiske udfordringer. De kan være mere villige til at blive i politik og kæmpe videre, selv under svære vilkår, fordi de ser deres arbejde som en offentlig forpligtelse.

Hypotese 4:

Borgmestre er mindre tilbøjelige til at forlade politik, selv under modgang, da deres motivation er drevet af en forpligtelse til offentlig service.

6. Forskningsdesign

Dette speciale anvender et kvalitativt forskningsdesign i form af et embedded single-case study, som defineret af Robert K. Yin (2014). Ifølge Yin kendetegnes denne tilgang ved, at ét samlet caseobjekt, i dette tilfælde det kommunale Danmark, som undersøges gennem flere indlejrede analyseenheder, som er de individuelle borgmestre, som hver især repræsenterer variationer over det fælles fænomen. Dette design er særligt velegnet, når man ønsker at forstå et komplekst fænomen i sin virkelige kontekst, og hvor fænomenet og konteksten ikke uden videre kan adskilles (Yin, 2014).

Casen er ikke repræsentativ i statistisk forstand. Der er ikke tale om et tilfældigt eller stratificeret udsnit, og resultaterne kan ikke generaliseres til hele populationen af danske borgmestre. I stedet lægger specialet vægt på analytisk generaliserbarhed, hvor casens udsagnskraft hviler på dybden af kontekstualiseringen og koblingen til teori (Flyvbjerg, 2006). Formålet er ikke at sige noget om “alle borgmestre”, men at frembringe teoretisk relevante indsigter i, hvordan og hvorfor nogle træffer beslutningen om at stoppe før tid.

Udvælgelsen af cases er sket gennem formålssampling (purposive sampling), hvor borgmestre er valgt på baggrund af deres teoretiske relevans og mulighed for at belyse forskellige dimensioner af det undersøgte fænomen (Patton, 2002). Følgende kriterier har været centrale i udvælgelsen: geografisk spredning, kommunistørrelse, køn, anciennitet, partipolitisk baggrund og fratrædelsesmotiver. Denne strategiske variation skaber mulighed for at identificere mønstre og kontraster på tværs, samtidig med at den enkelte borgmesters oplevelser behandles kontekstnært.

Ved at arbejde med flere analyseenheder inden for én samlet case skabes der rum til at kombinere en kontekstuel forståelse med muligheden for at drage teoretisk informerede sammenligninger. Herved bliver specialet ikke blot et studie af individuelle erfaringer, men et bidrag til den bredere forståelse af politisk exit og ledelsesvilkår i det kommunale Danmark.

7. Metode

I dette afsnit præsenteres de centrale metodiske valg, som ligger til grund for specialets undersøgelse af borgmestres tidlige tilbagetræden fra lokalpolitik. Der redegøres for brugen af kvalitative interviews som primær metode til at opnå indsigt i de bagvedliggende årsager og motiver, der kan føre til en tidlig exit. Denne empiri anvendes til at be- eller afkræfte teoretisk funderede hypoteser. Samtidig belyses udvælgelsen af de interviewede borgmestre og overvejelserne omkring interviewets tilrettelæggelse og interviewerens rolle i mødet med informanterne.

Interviewene udgør hovedkilden til specialets empiri, men suppleres i enkelte tilfælde af baggrundsviden om kommunernes politiske kontekst, byrådets sammensætning og offentligt tilgængelige oplysninger om borgmestrenes virke. Endelig forklares den analytiske tilgang, der er anvendt i behandlingen af interviewmaterialet, herunder den systematiske kodning og tematisering af udvalgte dele af datamaterialet med henblik på at identificere mønstre og forskelle i borgmestrenes fortællinger.

7.1. Interview

Interview foretages med otte nuværende eller tidligere borgmestre, hvoraf fire af dem på nuværende tidspunkt er borgmestre, og fire er stoppet undervejs i denne periode. Alle interviews er foregået på videoopkald, og med en semistruktureret interviewguide. Troværdigheden styrket ved, at interviewspørgsmålene er udviklet på baggrund af den anvendte teori om politisk motivation. På den måde sikres det, at samtalerne kredser om de tematikker, som analysen senere søger at undersøge.

7.1.1. Udvalgelse af informanter

Valget af informanter i dette studie er baseret på en strategisk formålsbestemt udvælgelse, hvor interviewpersonerne er udvalgt ud fra deres relevans for forskningsspørgsmålet (Patton, 2002). Herunder udvalgt med sigte efter maksimal varians mellem enhederne (Flyvbjerg, 2006). Formålet er at forstå, hvorfor borgmestre vælger at forlade deres poster før tid, og hvilke faktorer der påvirker denne beslutning. Udvælgelsen tager højde for politisk tilhørsforhold, embedsperiode, kommunestørrelse og geografisk spredning for at sikre en bred og nuanceret analyse. Variationen i udvælgelsen bidrager til undersøgelsens omsættelighed, da det giver

mulighed for at identificere mønstre, der kan være relevante i lignende kommunale kontekster (Lincoln & Guba, 1985). Kriterierne for udvælgelsen præsenteres for at styrke undersøgelsens troværdighed, idet det teoretiske grundlag informerer valg af informanter (Bryman, 2016).

7.1.2. Kriterier for udvælgelse

1. Politisk tilhørsforhold

Borgmestre fra regeringspartier prioriteres, da dette muliggør en undersøgelse af forbindelsen til det nationale parti som regeringsparti som en potentiel forklaringsfaktor. Tidligere forskning har vist, at forholdet mellem lokale og nationale partistrukturer kan have betydning for politiske karrierer og exit (Borraz & John, 2004). Dette valg styrker undersøgelsens troværdighed, idet det teoretiske grundlag informerer valg af informanter (Bryman, 2016).

2. Alder og embedsperiode

Der er valgt borgmestre som er under 60 år gamle. Dette valg er baseret på antagelsen om, at dette kunne øge sandsynligheden for naturlig politisk exit, grundet pensionering (Matland & Studlar, 2004). Pensionering er oftest en nødvendighed, og ikke afhængig af branche eller motivationsfaktorer. Det er naturligt at ville fratræde sin stilling omkring den fastsatte pensionsalder. Derfor findes det ikke relevant at undersøge. Der inkluderes desuden borgmestre valgt til posten første gang ved forskellige valg. På den måde skabes der en spredning over hvor lang tid de har siddet, hvilket kan give diversitet i perspektiver. Afgrænsningen mindsker risikoen for forveksling med naturlig tilbagetrækning og styrker dermed bekræfteligheden i analysen af de resterende årsager (Brinkmann & Tanggaard, 2015)

3. Kommunestørrelse og geografisk spredning

Større bykommuner inkluderes, da et borgmesterstop her indebærer en større omkostning i form af tabt løn, magt og ansvar. Dette følger tankegangen i Kaare Strøms (1997) teori om politiske motivationer, hvor især office-seekers kan have større incitamenter til at blive i embedet. Samtidig inddrages kommuner fra alle landsdele for at sikre geografisk variation og undersøge, om regionale forskelle spiller en rolle i politisk exit (Miles & Huberman, 1994).

4. **Kønsdimensionen**

En potentiel forklaringsfaktor kunne være chikane mod kvindelige borgmestre, men dette undersøges ikke eksplicit i denne undersøgelse, da der kun er få kvindelige borgmestre, og kun én kvinde, der har valgt at træde tilbage i den undersøgte periode. Dette begrænser muligheden for en systematisk analyse af kønnets rolle i politisk exit (Bjarnegård, 2013).

Der er tale om en teoretisk udvælgelse. Ud fra den valgte teori er der udvalgt 3 kriterier for udvælgelse af interviewpersoner. Det er ikke muligt at udvælge interviewpersonerne ud fra allerede begrundede årsager til exit, da der udelukkende findes interviews fra omkring tidspunkterne for exit, og disse kan være påvirkede af strategiske og politiske hensyn (Kreiner & Ashforth, 2004). Derudover kan oplysninger om eventuelle uheldige sager eller chikaneproblemer, som pressen og vælgerne er opmærksomme på, være med til at informere udvælgelsen af interviewpersoner. Slutteligt kan deres popularitet inden valget om at stoppe, være relevant, eftersom man vil være mere tilbøjelig til at stoppe, hvis populariteten er lav.

Udvælgelsen af interviewpersoner er designet til at sikre maksimal variation, så forskellige begrundelser for exit kan identificeres på tværs af kommunestørrelser, regioner og politiske forhold. Denne tilgang muliggør en eksplorativ analyse af, hvilke faktorer der spiller ind på borgmestres beslutning om at træde tilbage.

Ud fra dette, samt andre eventuelt relevante faktorer, er de afgangende borgmestre blevet sorteret, hvilket har endt i dette skema, og udvælgelsen af følgende borgmestre:

Tabel 1: Udvalgelse af interviewpersoner						
Navn	Kommune størrelse	Parti	Embeds periode - start	Landsdel	Stemmeprocent (2021)	Nuværende arbejdsplads
Jacob Bundsgaard (Aarhus)	367.095 (2)	A	2011	Østjylland	9,8 %*	JBj Advice
Birgit S. Hansen (Frederikshavn)	58.376 (31)	A	2014	Norddanmark	40 %*	KL
Steen Wrist (Fredericia)	52.485 (39)	A	2021	Syddanmark	13,9 % *	Forstander Laugesens Have
Hans Stavnsgaard (Faaborg-Midtfyn)	52.291 (40)	A	2018	Fyn	12,2 %*	Borgmester
Mads Sørensen (Varde)	49.798 (41)	V	2022	Syddanmark	4 %*	Borgmester
Thomas Gyldal Petersen (Herlev)	29.876 (76)	A	2011	Hovedstad	35 %*	Rud Pedersen
Karsten Längerich (Allerød)	25.962 (81)	V	2018	Hovedstaden	15 %*	Borgmester
Marcel Meijer (Samsø)	3694 (96)	A	2014	Østjylland	18,9 % *	Borgmester

*Kilde: KMDvalg

7.1.3. Interviewerens rolle

I kvalitative interviews er intervieweren ikke blot en neutral spørger, men en aktiv medskabende af samtalen og den viden, der produceres (Kvale & Brinkmann, 2015). Denne erkendelse har været central i arbejdet med interviews med borgmestre om deres overvejelser om at forlade politik og deres oplevelser i arbejdet. Jeg har været opmærksom på den asymmetriske relation og søgt at skabe en tryk ramme med plads til refleksion, eftertænksomhed og stilhed.

Jeg anvendte en langsom spørgeteknik og gav plads til pauser. Stilheden blev ofte en invitation til at uddybe, særligt i samtaler om personlige og eksistentielle emner. Dette trækker på den fænomenologiske interviewtradition, hvor man søger adgang til informantens oplevelsesverden uden at forhaste processen, en tilgang, der styrker undersøgelsens troværdighed (Brinkmann & Kvale, 2015).

Jeg har været opmærksom på bias, herunder bekræftelsesbias og ledende spørgsmål, og søgt at formulere åbne og neutrale spørgsmål uden indlejrede antagelser. Samtidig har jeg forholdt mig refleksivt til min egen position. Som interviewer er jeg ikke et blankt lærred, men en aktør, der påvirker samtalen (Harrits, Pedersen & Halkier, 2012). Denne bevidsthed har styrket undersøgelsens bekræftelighed ved at holde egne værdier uden for fortolkningen.

Endelig har jeg været meget bevidst om at adskille min rolle fra den journalistiske. I modsætning til journalisten har jeg ikke haft et mål om at afdække en skarp vinkel eller få en historie frem, men har derimod haft et lyttende og undersøgende udgangspunkt. Dette blev gjort klart for informanterne gennem en forklaring af projektets formål og anvendelse af deres udsagn. Denne tilgang har i flere tilfælde skabt en mere tillidsfuld samtale, hvor borgmestrene har givet udtryk for, at de følte sig mødt i rollen som mennesker og ikke som kilder i en mediesammenhæng.

7.1.4. Mætningspunkt

I kvalitative undersøgelser er målet ikke kvantitativ repræsentativitet, men at opnå tilstrækkelig dybde og variation i materialet til at belyse problemformuleringen. I denne proces oplevede jeg, at centrale temaer og mønstre begyndte at gentage sig

allerede efter det femte og sjette interview. Flere borgmestre beskrev ensartede oplevelser og overvejelser i relation til arbejdet og beslutningen om at stoppe, hvilket styrker undersøgelsens troværdighed ved at dokumentere mønstre i data (Silverman, 2013).

På trods af dette valgte jeg at gennemføre otte interviews ud fra metodisk forsigtighed og et ønske om at sikre bredere dækning og opfange potentielle minoritetspositioner. Denne beslutning bidrager til undersøgelsens omsættelighed ved at inkludere variation, også i marginale perspektiver (Flyvbjerg, 2006). Vurderingen af mætning har været løbende og reflektiv, hvor analysen af interviewene informerede beslutningen om, hvornår mætningspunktet var nået (Low, 2019).

Det sidste interview bekræftede primært allerede identificerede temaer og bidrog ikke med væsentlige nye indsigter, hvilket underbygger vurderingen af mætning. Denne vurdering skete i forbindelse med kodning og analyse af materialet.

7.2. Behandling af data

Kodningen af interviewmaterialet har udgjort en central del af analysestrategien. Formålet har været at strukturere og reducere de omfattende interviewdata for at identificere mønstre og tematikker, der belyser borgmestres beslutning om at træde tilbage. Der er anvendt en teoristyret tilgang, hvor begreber og hypoteser fra teoriafsnittet dannede grundlag for en lukket kodeliste.

Alle interviews blev transskriberet fuldt ud og kodet i flere runder. Den indledende kodning anvendte foruddefinerede koder, hvilket adskiller sig fra en åben tilgang, idet udvælgelsen af relevante udsagn styres af teorien (Ingemann et al., 2019). Dette styrker analysens troværdighed ved at sikre analytisk konsistens (Brinkmann & Kvale, 2015). Kodelisten omfattede både overkoder baseret på teori og underkoder, som fangede nuancerede former for motivation, barrierer og belastninger. Enkelte nye koder blev tilføjet undervejs, og en "øvrige"-kategori sikrede, at atypiske udsagn ikke gik tabt (Miles et al., 2014).

Efter den første kodecyklus blev koderne testet for dækningsgrad og fordeling blandt borgmestrene, hvorefter en mere detaljeret gennemgang fulgte. Her blev tekststykker

kondenseret og vurderet i forhold til problemformuleringen, i overensstemmelse med pattern matching-princippet (Yin, 2014).

For at styrke intersubjektiviteten blev udvalgte passager kodet af en medstuderende, og efterfølgende diskuteret. Dette bidrager til at mindske subjektiv bias og øger pålideligheden (Silverman, 2013; Brinkmann & Tanggaard, 2015). Der er desuden arbejdet aktivt med at undgå bekræftelsesbias gennem opsøgning af afvigende udsagn og ved refleksion over forskerens egen forståelseshorisont og dens mulige indflydelse på kodning og analyse (Harrits et al., 2012).

7.3. Anvendelse af kunstig intelligens

Kunstig intelligens er anvendt i afgrænsede dele af projektet som et supplement til den manuelle arbejdsproces, herunder transskribering. Under udarbejdelsen af interviewguiden blev CoPilot anvendt til idéudvikling og kvalificering af formuleringer, særligt med henblik på at sikre variation og åbenhed i spørgsmålene. Det har styrket validiteten i den indledende operationalisering af begreber som motivation, politisk exit og arbejdspress.

Derudover er værktøjet anvendt til sproglig feedback og korrektur på udvalgte afsnit, herunder metodekapitlet og konklusionen, med henblik på at forbedre klarhed og sammenhæng uden at ændre på fagligt indhold. Endelig er AI anvendt som støtte til strukturering og visualisering af analysens modeller i perspektiveringen, hvilket har bidraget til at formidle komplekse pointer på en tilgængelig måde.

Anvendelsen har været refleksivt styret og ikke indgået i det analytiske arbejde eller den endelige kodning, som er foretaget manuelt og på baggrund af empirinære læsninger.

8. Analyse

Det følgende analyseafsnit har til formål at undersøge, hvorfor borgmestre vælger at forlade deres embede før tid. Analysen er hypotesedrevet og tager afsæt i den teoretiske ramme præsenteret tidligere.

Indledningsvist redegøres der for de interviewede borgmestres oprindelige motivationsformer og drivkræfter. Dette danner grundlag for den efterfølgende analyse, idet forståelsen af motivation er central for at kunne vurdere, hvorfor de vælger at træde tilbage.

Herefter følger selve analysen, som er opdelt i fire delafsnit – ét for hver hypotese. Hvert afsnit indledes med en kort præsentation af den pågældende hypotese, efterfulgt af et sammenfattende display i tabelform, der tilbyder et overblik over relevante udsagn og mønstre i det empiriske materiale. Dernæst følger en kvalitativ analyse, hvor citater fortolkes i forhold til hypoteserne og teorien. Analysen sigter mod at vurdere, i hvilken grad de enkelte hypoteser kan be- eller afkræftes, og hvad dette kan fortælle os om politisk exit i en kommunal kontekst.

8.1. Motivationsformer

Før en egentlig analyse af, hvorfor borgmestre forlader politik før tid, er det relevant at kortlægge deres oprindelige motivation for at gå ind i lokalpolitik. Denne afklaring tjener to formål. For det første giver den et grundlag for at forstå, hvordan deres strategiske motivation, eksempelvis ønsket om politisk indflydelse, position, stemmer eller samfundsansvar kan være blevet udfordret i praksis. For det andet muliggør det en senere kobling mellem motivationstype og exit-omstændigheder.

Tabellen nedenfor tilbyder en kondenseret oversigt over de interviewede borgmestres primære motivationsformer, baseret på Kaare Strøms *office-seeking* og *policy-seeking*, samt PSM. Det er netop i spændingsfeltet mellem indre motivation og ydre realiteter, at flere borgmestre oplever en dissonans, som kan føre til politisk exit. Særligt borgmestre med høj PSM og idealistisk *policy-seeking* oplever, at når kompromisser, konflikter eller strukturelle begrænsninger gør det svært at realisere deres værdier, kan motivationen svækkes markant. *Office-seeking*-borgmestre derimod kan træffe en strategisk beslutning om exit, hvis deres magtgrundlag eller udsigt til genvalg forsvinder.

Tabel 2: Motivationsformer			
Navn	Office-seeking	Policy-seeking	PSM
Jacob	-	<i>“Et ønske om at skabe noget, der er godt.”</i> → Indikerer en værdidrevet ambition om samfundsforbedring, snarere end personlig vinding.	<i>“Stærk social indignation... skabe en retfærdig by”</i> → En idealistisk PSM-motivation, der viser ansvar for fællesskabet og retfærdighed.
Birgit	-	<i>“Det socialdemokratiske kompas... stærk velfærdsstat”</i> → Ideologisk værdigrundlag koblet til politisk indhold.	<i>“Kan vi ikke gøre det lidt bedre?”</i> og <i>“sygeplejerske... indignation”</i> → Forpligtelse over for borgerne og velfærdssamfundet; stærk ansvarsetik.
Steen		<i>–”oplevelse af at få børn hjem fra børnehaven i den samme ble som de var kommet afsted i”</i> → ønske om at ændre politik	<i>“gøre en forskel for unges trivsel”</i> → plan for forbedring af samfundet
Hans	<i>“Han så mig som sin efterfølger”</i> → Klar til at overtage borgmesterposten ved opfordring udtrykker en tiltrækning mod magt og lederskab.	<i>“Indflydelse på de ting, der er nær omkring mig”</i> → Et fokus på lokal forandring og konkrete resultater.	<i>“Pligtfølelse over for partiet”</i> → Udtryk for loyalitet og et opgavefokuseret engagement båret af kollektiv forpligtelse.
Mads		<i>“Kritik af erhvervspolitikken – valgte at gå ind i det selv”</i> → Udtryk for en klassisk policy-seeking-motivation: utilfredshed → handling.	<i>“Hvis du ikke længere tager borgerne alvorligt, så er tiden kommet til at lave noget andet”</i> → Viser stærk offentlig ansvarsfølelse og refleksion.
Thomas	<i>“De mest meningsfulde år i mit liv”</i> → stor glæde ved posten og personlig	<i>“Tage ansvar for det, som havde givet mig muligheder i mit liv”</i> → Politisk engagement som gensvar til samfundsgæld	

Tabel 2: Motivationsformer			
	gevinst	– typisk for policy-seeking.	
Karsten	<i>“Generel interesse for politik og samfundsudvikling”</i> → Indikerer et ønske om deltagelse og placering i den politiske arena uden en specifik sag.	<i>“Sætte noget i gang... et kulturhus, en børnehave”</i> → Ønsket om konkret forandring placerer ham i policy-feltet, om end mindre ideologisk farvet.	
Marcel	<i>“Jeg ville gøre det bedre end de andre”</i> og <i>“Gøre min indflydelse gældende”</i> → Direkte formuleringer om magt og lederskab.		<i>“Hvis ikke vi havde haft en god efterfølger...”</i> → Viser ansvarsfølelse for organisationens og kommunens fortsatte trivsel.

8.2. Drivkræfter

Denne tabel giver en systematisk oversigt over de dominerende drivkræfter blandt de interviewede borgmestre. Drivkræfter forstås her som det følelsesmæssige eller værdimæssige engagement, som bragte borgmestrene ind i politik og har formet deres måde at udøve ledelse på. De adskiller sig fra mere teoretisk definerede motivationsformer ved at afspejle personlige fortællinger, idealer og oplevelser.

Ved at analysere drivkræfterne kan vi opnå en dybere forståelse af, hvorfor borgmestre forlader deres embeder. Når de politiske realiteter, som bureaukrati, samarbejdskonflikter eller manglende handlekraft, underminerer den oprindelige drivkraft, kan det føre til desillusion, udbrændthed eller erkendelse af, at man kan gøre mere gavn uden for politik. Analysen viser, at disse drivkræfter i høj grad hænger sammen med exit-beslutningen og udgør en vigtig nøgle til at forstå det menneskelige og værdimæssige aspekt af politisk tilbagetrækning.

Tabel 3: Drivkræfter			
Navn	Drivkraft(er)	Citater(er)	Analytiske implikationer
Jacob	Retfærdighedsfølelse og strukturel forbedring	“Stærk social indignation” og “skabe rammeforudsætninger”	Kombinerer følelsesmæssig indignation med systemforståelse; frustreres når strukturer blokerer for forandring.
Birgit	Social indignation og værdibaseret engagement	“Kan vi ikke gøre lidt bedre?” og “jeg har sådan en social indignation”	Etisk kald og socialt engagement som drivkraft gør borgmesteren sårbar over for politisk afmagt.
Steen	Problemløsning og lokal trivsel, høj tilgængelighed	“Fjerne problemer fra bordet” og “jeg gjorde mig selv tilgængelig”	Oplever at driften overtager ledelsesrummet – udbrændthed som konsekvens af overansvar og tilgængelighed.
Hans	Demokratisk engagement og ansvarsfølelse	“Sikre vores demokrati” og “indflydelse på tingene omkring mig”	Demokratiopfattelse rækker ud over embedet; exit kan være udtryk for at platformen ikke længere matcher idealet.
Mads	Handlingsorienteret trang til at forbedre omgivelserne	“Ændre det man er en del af... uanset platform”	Fleksibilitet i platformvalg – trækker sig, når meningsfuldheden i rollen udhules.
Thomas	Thomas	Udvikling og velfærd for lokalsamfundet	“Efterlade et stærkere Herlev” og “sikre ordentlig velfærd”
Karsten	Pragmatisk ønske om at skabe konkrete forandringer	“Sætte gang i projekter... ikke nødvendigvis politisk-ideologisk”	Måltrettethed i konkrete projekter kan føre til demotivation ved langsom eller forhindret realisering.
Marcel	Tilknytning til lokalområdet og inklusion af alle	“Gøre noget godt for øen” og “skabe plads til alle”	Dyb lokal forankring – men oplever at ambitioner og forandringslyst ikke kan forløses i embedet.

8.3. Hypotese 1: Policy-seeking

Borgmestre, er mere tilbøjelige til at forlade politik, hvis de mister indflydelse eller ikke længere kan gennemføre de ønskede politiske ændringer.

Følgende tabel giver en samlet oversigt over, hvordan de interviewede borgmestre vurderer deres mulighed for politisk indflydelse.

Tabel 4: Policy-seeking			
Navn	Mulighed for at opnå indflydelse og udvikling	Argument for at trække sig)	Konsekvens
Jacob	Overvejende positive erfaringer med Christiansborg; føler balance mellem ansvar og virkelighed.	Personligt valg; ønsker ikke at være levebrødspolitikere og vil prøve noget nyt.	Trækker sig uden konflikt; ser tilbage på meningsfuld politisk karriere.
Birgit	Bliver modarbejdet på grund af sin popularitet; føler sig overset og presset af Christiansborg.	Oplever fysisk og psykisk nedslidning; politisk modarbejdelse og økonomisk nederlag.	Trækker sig udmattet; vil ikke efterlade en kommune i gæld – et PSM-drevet hensyn.
Steen	Tung drift og brandslukning dominerer; dårlig økonomi og historieløs organisation.	Mangel på tid til udvikling; arbejdspress og en selvskabt arbejdsform med uendelig tilgængelighed.	Trækker sig for ikke at gå ned med stress; oplever at rollen er blevet ubæredygtig.
Hans	Oplever Christiansborg som modstander; konstant sparerunder og utilfredshed med systemet.	Taber troen på at kunne skabe forandring; oplever embedsværket som et "sort hul".	Trækker sig af afmagt; ser sig som meningsløs mellemløser uden udviklingsrum.
Mads	Stærk opposition og lav tillid i byrådet; oplever manglende professionel tilgang i kommunalpolitik.	Udmattelse og mæthed; oplever rollen som konfliktfyldt og energidrænende.	Frivillig exit før udbrændthed; værdsætter demokrati men vil ikke være en driftsborgmester.

Tabel 4: Policy-seeking			
Thomas	Føler udviklingsrum og saglighed forsvinder; oplever lavt kompetenceniveau og fokus på symbolpolitik.	Frustration over forandret byråd og meningsløshed i rollen; lokalpolitik blev for snæver.	Trækker sig med erkendelsen af at det ikke længere giver mening; udtryk for policy-seeking afmagt.
Karsten	Begrænset handlekraft – lovgivning, flertal og økonomi spænder ben for større forandringer.	Oplever stagnation og politisk kulturforandring; valgkamp og samarbejde trætter.	Trækker sig med erkendelse af tabt energi og lav udsigt til reelle resultater.
Marcel	Oplever konstitueringen som hæmmende; føler sig marginaliseret i eget byråd.	Tror ikke på genvalg som borgmester; manglende motivation og stigende apati.	Trækker sig før nederlag; overlader posten til nye kræfter efter 12 år.

Tabellen viser et tydeligt mønster: I de fleste tilfælde fremgår det klart, at borgmestrene har oplevet at miste indflydelse og handlekraft, enten som følge af byrådets sammensætning, økonomiske vilkår eller nationale styringskrav. Dette opleves som særligt belastende blandt de borgmestre, der er motiveret af et policy-seeking engagement og/eller har en høj grad af Public Service Motivation.

8.3.1. Hypotese 1a: Lokale begrænsninger i indflydelse og udvikling

Byrådssamarbejde

Et tilbagevendende tema i interviewene er en grundlæggende frustration over samarbejdet i byrådet. Dette gælder både på det politiske og relationelle plan. Flere borgmestre oplever, at samarbejdsklimaet har ændret karakter, og at det i stigende grad er præget af mistillid, strategisk positionering og destruktiv retorik. Mads illustrerer dette med en konkret sammenligning: *“Du skal jo stort set have en pædagogisk uddannelse for at være borgmester, når du har et byråd, der er uenige.”* (Mads, bilag 6, s. 5). Det antyder, at opgaven ikke alene består i ledelse og udvikling, men i konfliktmægling og skadesbegrænsning, og i flere tilfælde i større omfang end borgmestrene havde forudset.

Thomas oplevede det som energidrænende *“så tabte jeg nok også lidt energi og lidt interesse i at lægge den energi i samarbejde med den kommunalbestyrelse. Jeg synes, at det var slidsomt.”* (Thomas, bilag 7, s. 4). Steens udsagn om, at han havde forsøgt at *“parkere kampagnejakkerne og tage arbejdstøj på i stedet (...) Jeg synes, at der var i konstant sådan hele tiden, hvordan positionerer det her mig i forhold til næste valg, og det er enerverende at samarbejde”*. (Steen, Bilag 4, s. 3), viser, at nogle borgmestre aktivt forsøger at fremme samarbejde, dog ikke altid med held. Når han tilføjer senere, at det *“ikke altid var velmodtaget”*, fremstår det, at samarbejdets karakter ikke er borgmesterens alene at forme.

Det taler ind i en ny politisk dimension, hvor flere af interviewpersonerne nævner et skift i prioriteterne for byrådspolitikere. Både i hvem der bliver valgt ind, deres forståelse for det kommunale arbejde og deres fokus i arbejdet.

“Så den hastighed, den disruption af arbejdsgangen i politik og måden politik fungerer på, har gjort, at den måde, jeg gerne vil være politiker på, nemlig at bygge, på saglighed, på ordentlighed, at det har fået trangere kår, det synes jeg er en udfordring. Det var noget af det, der tog lysten fra mig. Der er ikke nogen her i Herlev kommunalbestyrelse, som er dumme eller uordentlige mennesker. De har bare underlagt nogle strukturer, som gør, at det er også fristende for dem at kommunikere en løsning, før de har tænkt problemet igennem. Og sådan er det blevet. Og det vil sige, at man får sværere og sværere ved at tage sig tid til at finde de rigtige løsninger på problemerne.”
(Thomas, bilag 7, s. 7)

Thomas lægger ikke skjul på at det har været udfordrende, og en stor del af hans beslutning om at stoppe. Skylden placeres her primært på systemet, men det viser sig for Thomas gennem de byrådspolitikere han samarbejder med. En politiker som ham, som også har haft store planer om udvikling, kan blive frustreret over manglende handlemuligheder. Især når han også har haft mulighed for at arbejde mere nationalt med politik. Dette har dog gjort det tydeligere at det kommunale rum var blevet for lille, og med for lille mulighed for at skabe udvikling: *“når man kom hjem i det lokale rum, så synes jeg, det blev mere og mere indsnævret, mindre og mindre kompetencefyldt, og mere og mere iltfattigt.”* (Thomas, bilag 7, s. 4). For Thomas ligger en del af forklaringen for dette i et generationsskifte og nyt syn på politik:

“Jeg havde til gengæld en oplevelse af, at kommunalbestyrelsen over årene forandrede sig. Det var andre typer, der blev valgt valg efter valg. (...) Det er ligesom erstattet af en tid, hvor mange blev stillet op fra gaden. Der er gjort sig bemærket på enkelte sager på sociale medier, at de bliver stillet op. Det bliver valgt ind nu med en meget lille forståelse af den partimæssige position, de kommer med eller kommer fra, med en meget lille forståelse af, hvad det kommunale politisk arbejde går ud på.” (Thomas, bilag 7, s. 2)

Flere af interviewpersonerne har været borgmester i flere perioder, og både Karsten og Birgit nævner også at den nyeste periode har været den mest udfordrende. Der opleves frustrationer fra flere, om at niveauet er faldende, og ikke mindst den politiske opdragelse halter. Alt sammen bidrager til et mere kompliceret arbejde for borgmesteren, som ikke vil opleve lige så stor indflydelse som ønsket. Marcel udtrykker det som uhensigtsmæssigt, når *“at nogle af de kommunale politikere ser sig selv som interessevaretagere for nogle bestemte virksomheder eller nogle bestemte baglandsgrupper.”* (Marcel, bilag 9, s. 5). I dette tilfælde bringes andre interesser eller personer ind i byrådslokalet og får mulighed for at påvirke politikken. Igen peges der på, at det er enkeltpersoner og andre i byrådet som kan være med til at nedsætte følelsen af indflydelse.

Man vil jo som udgangspunkt beskrive at popularitet fra vælgerne, vil øge mulighederne for at skabe politik. Birgit beskriver dog, hvordan hun i stigende grad blev gjort til mål for karaktermord og modstand, netop fordi hun var en synlig og populær borgmester: *“Så gik oppositionen og pressen lidt efter mig, fordi vi skulle nok finde noget på hende. Og det sled kolossalt.”* (Birgit, bilag 3, s. 5). Her bliver hendes ønske om at sætte retning og stå ved politiske holdninger mødt af mistro og modstand, hvilket kan opleves som et tillidsbrud for en politiker drevet af PSM. Desuden medvirker det til at fjerne mulighederne for at anvende hendes popularitet til at have indflydelse.

Der kan selvfølgelig være samarbejdsproblemer på flere arbejdspladser, men i denne situation er hænderne mere bundne for borgmestrene. *“Altså, i en privat virksomhed, så vil du have muligheden for at sige, at jeg synes, du måske er fejlcastet ind i arbejdet, og måske skulle du bruge din energi på noget andet. Det kan du jo ikke som borgmester.”* (Mads, bilag 6, s. 6). Borgmesteren fungerer som byrådsleder, men har

altså ikke jurisdiktion til at fyre eller afskedige byrådspolitikere. Dette kan som udgangspunkt kun gøres af vælgerne ved næste valg, hvorfor det kan virke uoverskueligt med større samarbejdsproblemer, uden udsigt til bedring i flere år. Selvom denne mekanisme selvfølgelig også er på plads, for at sikre den demokratiske legitimitet i byrådet.

At byrådet modarbejder borgmesteren, eller at samarbejdet er præget af modvilje og egoisme, er ikke blot en arbejdsmæssig barriere, men i værre tilfælde, kan det sætte en stopper for udviklingsmulighederne i kommunen. Som Mads nøgternt konstaterer: *“Man får jo ikke mere magt og indflydelse, end det, som ens byråd vil give”* (Mads, bilag 6, s. 2). Karsten udtrykker lignende ide:

“givet de rammer, du skal kunne tælle til 11 i byrådet, og givet de rammer, at der er en økonomi, der skal hænge sammen, og der er en lovgivning, som regulerer, så er i virkeligheden svaret måske mere nej, at det kan du ikke. Du er stadig kun 1 ud af 21 i byrådet, og du kan kun det, du kan.” (Karsten, bilag 8, s. 8).

Lige gyldigt hvad er du ikke sikret at kunne bestemme, og selv som borgmester er man afhængig af et byråd, som altså ender med en del magt over, hvorvidt du har mulighed for at skabe den udvikling, du drømmer om.

I praksis betyder dette, at borgmestre, der motiveres af ønsket om at forandre og forbedre (policy-seeking), i stigende grad oplever deres ambitioner blokeret. Når opgaven reduceres til et konstant forsvar af sin position eller håndtering af internt drama, forsvinder oplevelsen af formål. Thomas bemærker: *“Antimagten er stærkere end magten. Det vil sige, at dem der kritiserer, har rigtig gode kort på hånden i forhold til dem der tager ansvar.”* (Thomas, bilag 7, s. 9)

Økonomiske og administrative barrierer

En af de mest udbredte kilder til oplevet afmagt blandt de interviewede borgmestre er den økonomiske situation og den administrative kapacitet. Hans fremhæver gentagne gange, at hans kommune var fattig og at sparekravene aldrig ophørte: *“Der har ikke været et år, hvor jeg har været borgmester, hvor vi ikke har skulle spare.”* (Hans,

bilag 5, s. 6). Det samme fremhæves af Birgit: *“Det var ved at tage luften ud af mig.”* (Birgit, bilag 3, s. 10). Begge oplever, at de ikke fik mulighed for at realisere den politik, de gik ind i lokalpolitik for at gennemføre. Også Steen svarer til spørgsmålet om hvilke hindringer han har oplevet, at den største er kommunens økonomi: *“Ja, det hedder kommunens økonomi. Ja, det synes jeg. Og så har vi været enormt meget udfordrede af at have store udskiftninger i organisationen med fratrædelser og fyringer. Så til sidst var det en meget historieløs organisation.”* (Steen, bilag 4, s. 7). Der ligger en kritik af kommunernes stramme økonomi i flere interviews. Det er tydeligt, at økonomien er stram, og flere borgmestre føler sig fanget af det. Det begrænser deres mulighed for at føre den ønskede politik, og når besparelser rammer eksempelvis social- eller børneområdet, kan det være ekstra svært for borgmestre med høj PSM. Steen beskriver desuden, hvordan et omfattende ledelsesskifte og personaleflugt førte til, at kommunen blev en historieløs organisation. Dette gjorde det svært at fastholde en retning og opbygge kapacitet til langsigtet udvikling.

Økonomiens betydning for de politiske muligheder og tilfredshed blandt borgerne kan ikke benægtes. Derfor lægger Birgit heller ikke skjul på betydningen for hendes beslutning: *“Det var jo fuldstændig nedslående for kommunen, og også for mig personligt, at jeg sådan skulle være ude af døren med en kæmpe gæld, fordi jeg havde sådan startet mit borgmesterliv med at rette Frederikshavns kommunes gæld op.”* (Birgit, bilag 3, s. 3). Dette er ikke Birgits primære grund til at stoppe, men det illustrerer dog hvordan økonomien også kan fungere som motivation, og at man selvfølgelig motiveres af at det går godt på arbejdet. Frederikshavn Kommune har i løbet af Birgits sidste tid som borgmester måttet overtage gælden fra en kriseramt Frederikshavn Havn (Schmidt, 2024). Dette har endt med at få betydning for Birgits borgmestertid, og det strider imod PSM at efterlade en skrantende økonomi til kommunen.

Hans beskriver økonomien og tidshåndtering som et “sort hul” (Hans), hvor udvikling drukner i drift og brandslukning. Hans oplever stor frustration, eftersom dette ikke var grunden til at han gik ind i politik. Det strider altså i stor stil mod hans motivation og hans ønske om at ændre på politik:

“det var ikke derfor, at jeg gik ind i politik. Det var fordi, jeg gerne ville være til at udvikle nogle ting. Det var ikke for at sidde og være den sure gamle mand, der siger, at det har vi ikke råd til.” (Hans, bilag 5, s. 6)

Karsten nævner en anden ting som påvirker hans motivation:

“Ja, du kan til sidst finde ud af, vil jeg bygge en ny daginstitution, eller vil jeg bruge pengene på et kulturhus, det kan jeg vælge et eller andet, men jeg kan jo ikke sidde og ændre tingene radikalt. Så skal du være bykonger, der sidder i 20 år, hvis du virkelig skal transformere noget” (Karsten, bilag 6, s. 8).

Hvis man som Karsten i høj grad er motiveret af at skabe udvikling, kan det påvirke motivationen, at man højst sandsynligt ikke ender med at sidde for bordenden når projekterne når i mål. Udviklingsprojekter kan være mangeårige, og varer ofte flere perioder. I udtalelsen tyder det på en vis opgivelse, og apati. At det påvirker lysten og fremdriften.

Drift og tab af udviklingsrum

Flere borgmestre nævner, at rollen som borgmester ikke længere indebærer muligheden for at sætte retning. Hans udtrykker det således: *“altså så er det maks 10 procent, altså af min samlede arbejdstid, der kunne bruges til det. Resten det er at have med om at håndtere forskellige former for katastrofer, og få driften til bare, nogenlunde at køre.”* (Hans, bilag 5, s. 3). Når det politiske arbejde reduceres til brandslukning, administrative kompromiser og økonomiske justeringer, påvirker det ikke kun motivationen for arbejdet, men også muligheden for at udvikle kommunen.

Thomas uddyber, at det *“tager mere og mere energi at lægge energi i samarbejde med den kommunalbestyrelse,”* (Thomas, bilag 7, s. 4) og Marcel erkender: *“Jeg blev lidt mere leder end politiker.”* (Marcel, bilag 9, s. 9). Dette antyder en forskydning fra demokratisk lederskab til administrativ management, en forskydning, der kan underminere det offentlige lederskabs politiske eksistensberettigelse.

Også Steen oplevede den daglige drift og problemløsning, som overvældende. Han nævner en specifik situation ved frisøren:

“Hans (red. frisøren) opgave, det var primært at klippe i håret, når det var blevet for langt. Og mit, det var at fjerne problemet fra bordet. Og uanset om der var høj eller lavkonjunktur, så groede håret. Og så var det også med problemet på borgmesterens kontor (Steen, bilag 4, s. 2).

Det er tydeligt at det har været af betydning for Steen, at han ikke har oplevet tid og mulighed for at arbejde på udvikling og politik, men i stedet har brugt meget tid på brandslukning. Steen overtog borgmesterembedet midt i en valgperiode, da hans forgænger måtte trække sig. Han overtog altså posten i tumult og en kommune i krise. Kombineret med den daglige brandslukning, har han ikke haft meget tid til at udvikle politik. Det beskrives som en stor del af grunden til hans exit. Han nævner desuden at det også afhænger af hvilken type borgmester du har valgt at være.

“Så jeg blev sådan en type, der skulle ringe rundt, ugen rundt, døgnet rundt. For når der var et eller andet, der glødede herovre (...) Og det er jo også sådan, at de borgmestre har travlt. Det vælger man også selv. Men jeg havde fået lavet en arbejdsform, hvor de skulle have opmærksomhed hele tiden.” (Steen, bilag 4, s. 3).

Han har fået opbygget en forventning om altid at være tilgængelig, hvilket tillader flere driftsopgaver og småproblemer at ende på hans bord, hvilket igen bidrager til mindre tid til udviklingsarbejde.

8.3.2. Hypotese 1b: Relation til Christiansborg og nationalpolitik

I forrige afsnit fremgik det, hvordan interne forhold i kommunalbestyrelsen, økonomiske rammevilkår og en ændret politisk kultur kan underminere den oplevelse af gennemslagskraft, som *policy-seeking*-politikere er afhængige af.

Men analysen må udvides med en vigtig dimension: flere borgmestre oplever, at deres politiske handlemuligheder bliver begrænset fra Christiansborg og centraladministrationen. Dette tilføjer en ny skala til forståelsen af *policy-seeking*-motivation: det er ikke alene lokale betingelser, men også den nationale politiske struktur, der afgør, om en borgmester oplever at kunne realisere sin politiske ambition.

Mens relationen til byrådet var præget af samarbejdsproblemer, beskrives relationen til Christiansborg ofte som decideret modarbejdende. Hans siger direkte: *“Dem, der i virkeligheden burde være vores nærmeste allierede [...] er noget af vores største modstandere.”* (Hans, bilag 5, s. 6). Han beskriver hvordan krav, reformer og registreringsopgaver pålægges kommunerne uden ressourcer og uden respekt for den kommunale virkelighed. *“Man taler meget om frisættelse, men det sker ikke i virkeligheden,”* (Hans, bilag 5, s. 16) pointerer han.

Birgit, som ellers har haft en stærk position, beskriver følelsen af at blive ignoreret: *“Hører de ikke efter, hvad du siger, Birgit? Nej.”* og *“Og jeg synes, de der partier, som normalt bryster sig af at være optagede af den kommunale velfærd, jeg synes, de ignorerede os.”* (Birgit, bilag 3, s. 10). Det er ikke kun mangel på lydhørhed, men en oplevelse af at blive nedgjort, bagtalt eller latterliggjort, en klar diskrepans mellem ansvar og anerkendelse. Hun refererer her til den nationale debat om velfærd, hvor kommunernes vilkår, selvbestemmelse og realiteter ignoreres, ifølge hende. I *policy-seeking*-optik bliver dette et eksempel på politisk desillusionering: en erkendelse af, at man ikke bliver taget alvorligt som aktør i den politiske beslutningskæde. Det er ikke uvilje mod politik, men en oplevelse af, at det ikke længere er muligt at føre den politik, man gik ind i det for.

Hans udtrykker en dyb frustration over relationen til staten. Han beskriver, hvordan han som borgmester oplever sig reduceret til en mellemleder, fanget mellem urealistiske forventninger fra oven og borgere, der oplever mangler i velfærden. Hans pointerer:

“Du skal stå og forsvare det, som der sker ovenfra, uden at have opbakning. (...) Og så oplever man nogle gange at blive faldet i ryggen nærmest af Christiansborg.” (Hans, bilag 5, s. 6).

Denne oplevelse sætter sig direkte i forhold til *policy-seeking*-logikken (Strøm, 1990), idet Hans ikke længere oplever at kunne kæde sine politiske mål sammen med de midler, han har til rådighed. Det er ikke nødvendigvis borgmesterposten som sådan, han afviser, men den politiske meningsløshed, der opstår, når han føler sig bundet af ydre strukturer og forventninger, han ikke kan honorere.

Generelt er Hans, som nævnt, meget utilfreds med centraladministration, og udtaler sig på flere måder omkring sin utilfredshed.

“jeg vil sige, jeg synes mere vi skaber udvikling på trods af Christiansborg og Centraladministrationen end på grund af den.” (Hans, bilag 5, s. 7)

“den der blindhed, der er fra hovedstadens side i forhold til de rammevilkår, vi har at arbejde med, den har virkelig overrasket mig. Og det er noget af det, som jeg synes er enormt belastende.” (Hans, bilag 5, s. 10)

Her tematiseres ikke bare manglende gennemslagskraft, men også manglende forståelse og gennemsigtighed i de systemer, som borgmestrene er afhængige af. Strøms teori om *policy-seeking* forudsætter en vis grad af strategisk rationalitet, altså at politikere kan agere målrettet og se sammenhæng mellem input og output. Hans' erfaringer underminerer netop dette og illustrerer, hvordan systemisk kompleksitet og bureaukratisk blindhed undergraver lysten til at fortsætte i politik.

Karsten tilføjer en kritik af den retorik, der kommer fra Christiansborg:

“Jeg synes, det er problematisk, at Christiansborg ofte taler ned om kommunerne (...) vi får vores rammer, vi får vores beslutninger, og så er det jo den lovgivning, vi skal udmønte i virkeligheden.” (Karsten, bilag 8, s. 5).

Karsten sætter her ord på en grundlæggende asymmetri i styrkeforholdet mellem stat og kommune. Når denne opleves som respektløs eller nedladende, svækkes også den politiske legitimitet hos dem, der skal stå på mål for beslutninger, de ikke har haft indflydelse på. I en *policy-seeking*-ramme betyder det, at målet for det politiske virke, at skabe forandring, besværliggøres betydeligt.

Denne oplevelse er ikke delt af alle. Jacob understreger, at han har haft *“en god relation hele vejen rundt”* (Jacob, bilag 2, s. 3), og at han mener, det handler om gensidig forståelse af forskellige logikker. Dette viser, at relationen til Christiansborg ikke er strukturelt ens, men varierer efter borgmesterens netværk, erfaring og po-

tentielt også kommunens størrelse og økonomi.

Ændret politisk kultur

Et af de tydeligste fællestræk blandt de interviewede borgmestre er oplevelsen af, at den politiske kultur har ændret sig på nationalt plan. Karsten taler om en *“spændkultur”*, hvor det handler mere om at se godt ud og undgå fejl end om reelle politiske forandringer. Mads beklager, at det politiske rum er blevet mere egocentreret: *“What’s in it for me?”* (Mads, bilag 6, s. 2).

Flere nævner sociale medier som en medvirkende årsag til dette forfald, hvor for eksempel Thomas udtrykker bekymring over, at mange lokalpolitikere vælger sager og retorik med henblik på *“en god post på Facebook.”* (Thomas, bilag 7, s. 3). Når det politiske rum reduceres til symbolsk kommunikation, forsvinder det rum, hvor saglighed og udvikling kan finde sted. Resultatet er, at substantielt motiverede borgmestre som Thomas, Hans og Birgit taber mening i deres politiske virke og vælger at træde tilbage.

8.3.3. Delkonklusion

Analysen af de otte borgmestres erfaringer og beslutninger viser med stor tydelighed, at hypotesen: *“Borgmestre er mere tilbøjelige til at forlade politik, hvis de mister indflydelse eller ikke længere kan gennemføre de ønskede politiske ændringer”*, i høj grad kan bekræftes. Især i relation til borgmestre, der er stærkt drevet af policy-seeking og Public Service Motivation (PSM). Borgmestre trækker sig i høj grad, når deres mulighed for at opnå indflydelse eller skabe politisk forandring udhules. Dette sker primært i mødet med tre strukturelle forhold:

- 1) Samarbejdsproblemer i byrådet fører til en oplevelse af fastlåsthed. Flere borgmestre peger på, at deres kolleger i stigende grad er præget af kortsigtet tænkning, personlig profilering og lav politisk erfaring. Thomas fremhæver, at den type politik præget af saglighed og fælles refleksion, *“har fået trangere kår”*.
- 2) Økonomiske rammer og driftsopgaver bliver for flere en barriere for politisk vision og langsigtet udvikling. Hans siger: *“Det var ikke for at sidde og være den sure gamle mand, der siger, at det har vi ikke råd til.”*
- 3) Den administrative belastning og oplevelsen af, at arbejdet som borgmester ikke længere rummer reel udviklingskapacitet, men i stedet består i

brandslukning og “at få driften til bare, nogenlunde at køre” (Hans), underminerer oplevelsen af at gøre en forskel.

Samtidig viser analysen under punkt 1b, at Christiansborg og centraladministrationen også spiller en væsentlig rolle for flere borgmestres beslutning om at træde tilbage. Flere beskriver relationen til staten som præget af manglende respekt, forståelse og gennemsigtighed. Hans oplever at “blive faldet i ryggen” af dem, der burde være allierede. Birgit udtrykker lignende frustration over, at hendes stemme ikke blev hørt, på trods af hendes position og erfaring. Den manglende sammenhæng mellem nationale ambitioner og lokale muligheder opleves af flere som et fundamentalt brud på policy-seeking logik. De kan ikke længere se sammenhængen mellem mål og midler, og træder derfor tilbage.

Det er dog væsentligt at bemærke variationer. Jacob trækker sig frivilligt, uden vrede eller afmagt over for Christiansborg og centraladministrationen. Også Mads og Marcel nævner personlige eller strategiske grunde. Men selv her optræder det lokale politiske arbejdsmiljø og forventningspresset som medvirkende faktorer.

Sammenfattende viser analysen, at hypotesen i flere tilfælde ikke blot er en forklaring, men den centrale forklaring. Tab af reel politisk indflydelse som følge af interne konflikter, ydre begrænsninger eller systemisk meningsløshed, udløser beslutningen om at forlade posten, særligt blandt borgmestre, hvis politiske selvforståelse er tæt knyttet til ønsket om at skabe udvikling og forandring.

8.4. Hypotese 2: Office-seeking

Borgmestre er mere tilbøjelige til at forlade politik, hvis deres muligheder for at opnå genvalg eller personlig gevinst forsvinder

Følgende tabel giver en samlet oversigt over, hvordan de interviewede borgmestre oplever personlige gevinster, magt, samt deres mulighed for genvalg.

Tabel 5: Office-seeking			
Navn	Mulighed for at opnå genvalg eller personlig gevinst	Argument for at trække sig	Konsekvens
Jacob	Oplever faldende motivation og lavere stemmetal; ønsker personlig udvikling udenfor politik.	Strategisk og egoistisk valg om at prøve noget nyt; embedet mister personlig og professionel tiltrækning.	Trækker sig velovervejet; vælger ny karrierevej før motivation udtømmes.
Birgit	Oplever ensomhed og udbrændthed; prestige opvejer ikke længere personlige omkostninger.	Strategisk værdi af posten ikke længere tilstrækkelig.	Trækker sig emotionelt og afklaret.
Steen	Manglende livskvalitet og erkendelse af afsavn; embedets personlige værdi svækkes.	Har nået det prestigefyldte; mangler incitament til at blive.	Trækker sig for at genvinde personlig balance; har fået det ud af posten han ønskede.
Hans	Afviser magt uden reel indflydelse; Folketinget og borgmesterposten mister strategisk appel.	Vil ikke være uden reel magt; søger ikke poster uden indhold.	Ønsker kun poster med reel politisk handlekraft.
Mads	-	-	-
Thomas	Oplever tab af politisk rum og samtale; faglighed og substans fortrænges af symbolpolitik.	Ikke længere muligt at arbejde fagligt og idealistisk.	Ser sig selv uforenelig med ny politisk virkelighed.
Karsten	Ser strategisk spil som tomt	Politiske kampe og positionering trætter; motivationen forsvinder.	Trækker sig bevidst og reflekteret

Tabel 5: Office-seeking

Marcel	Vurderer at han ikke længere kan samle et flertal trods flest stemmer; konstitueringen svigter.	Mister troen på genvalg til borgmesterposten uanset stemmetal; træffer bevidst strategisk exit.	Trækker sig inden nederlaget indtræffer; opretholder kontrol og værdighed.
---------------	---	---	--

Tabellen illustrerer, at særligt Marcel og Karsten i klar tale bekræfter hypotesen. Begge vurderer, at deres strategiske muligheder for fortsat at besidde borgmesterposten er forsvundet, og deres beslutning om at stoppe tager form som en bevidst exit, der finder sted, før nederlaget materialiserer sig. Marcel udtrykker det tydeligt: *“Hvis jeg kunne være sikker på posten, ville jeg gerne tage en tur mere.”* (Marcel, bilag 9, s. 9). Han omtaler sig selv som den med flest personlige stemmer, men anerkender, at dette ikke længere er tilstrækkeligt i et konstitueringsspil præget af ustabilitet og fragmentering.

Der er selvfølgelig også i den anden ende af spektret, og eksempelvis i Hans’ tilfælde har muligheden for at genvinde posten ikke noget med valget at gøre: *“konstitueringen af mig, de to gange, jeg er blevet borgmester, der har konstitueringen været med en samlet kommunalbestyrelse hver gang. Så nej, det er ikke det, at udfordringen ligger”* (Hans, bilag 5, s. 5). I udtalelsen fremgår det at Hans ikke er nervøs for om han kunne blive borgmester, hvorfor dette ikke er grunden til exit. Men samtidig peger udtalelsen på, at hvis han havde været i tvivl, kunne det have haft indflydelse. Det er altså ikke en tanke som er fjern for ham, og noget som godt kunne have spillet ind.

Interviewmaterialet viser, at netop fraværet af strategisk mulighed og tabet af symbolsk kapital i flere tilfælde har været udslagsgivende.

Marcel giver den mest præcise bekræftelse af hypotesen. Han beskriver, hvordan konstitueringen efter sidste valg i stigende grad handlede om, at han ikke skulle være borgmester. I et strategisk perspektiv vurderede han, at det ikke længere ville være muligt at samle et flertal bag sig, uanset hvor mange personlige stemmer han måtte få. *“Det kan godt være, at jeg ville få rigtig mange stemmer, (...) men det der med at blive borgmester igen, det tror jeg ville blive rigtig, rigtig svært.”* (Marcel, bilag 9, s. 9). På spørgsmålet om, hvorvidt han ville have taget en periode mere, hvis han kunne være sikker på at blive borgmester, svarer han uden tøven: *“Ja, det ville jeg.”* (Marcel,

bilag 9, s. 9). Analysen efterlader ingen tvivl om, at det var den svindende udsigt til at kunne opnå posten igen, der blev afgørende for hans exit.

Jacobs udtalelser kan med fordel forstås gennem et *office-seeking*-perspektiv. I Jacobs tilfælde fremstår beslutningen om at trække sig ikke som et pludseligt brud, men som kulminationen på en længerevarende strategisk overvejelse. Han siger:

“nu har jeg brugt det meste af min vågen tid i 25 år på at arbejde for byen, så det er også et egoistisk valg i den forstand, at det var mine egne personlige overvejelser og mine egne ønsker om også at prøve noget andet i mit arbejdsliv”, og tilføjer: “Jeg har altid haft et ønske om på et tidspunkt at lave noget helt andet, end at være i politik.” (Jacob, bilag 2, s. 6).

Disse udsagn antyder, at embedet i stigende grad har mistet sin tiltrækningskraft for ham, og at ønsket om at skifte spor opstår i takt med, at embedets strategiske eller personlige værdi reduceres. Det tyder på at han vurderer, at hans fremtidige interesser og muligheder ligger uden for den politiske arena. Set i det lys fremstår beslutningen ikke som en afvisning af politik som sådan, men som en kalkuleret prioritering, hvor det offentlige embede ikke længere vurderes som det mest attraktive karrieremæssige valg.

I forlængelse af hypotesen peger det på, at selv borgmestre med høj PSM kan vælge at træde tilbage, når mulighederne for personlig udvikling eller variation i arbejdslivets form bliver mere meningsfulde end det offentlige hverv. Samtidig er Jacobs personlige stemmetal blevet halveret mellem valgene i 2017 og 2021, hvorfor bekymring over ikke at opnå genvalg også kan have haft betydning. (Kmdvalg.dk)

Også Karsten fremhæver det forandrede politiske landskab som årsag til sin tilbagetræden. Han oplevede, at lokalpolitik i stigende grad blev domineret af strategisk positionering og symbolske kampe, snarere end reel forandring. Han peger på, at de yngre politikere havde taget en ny politisk kultur med sig ind i byrådene, hvor det var vigtigere at *“se rigtigt ud og gøre det på den rigtige måde”* (Karsten bilag 8, s. 9), end faktisk at ændre noget. Han beskriver sidste valgkamp som energidrænende og siger åbent, at det ikke var noget, han længere havde lyst til at udsætte sig selv for. Det strategiske spil, som tidligere havde givet energi og fremdrift, oplevedes nu som tomt og drænende. Når det strategiske rum indsnævres, og den personlige gevinst ikke

længere opleves som meningsfuld, svinder også motivationen for at blive. Der tegner sig et billede af en politisk virkelighed, hvor både magtens kerne og embedets prestige er i bevægelse, og hvor nogle borgmestre vælger at træde ud, før de tvinges ud.

Et andet sted i interviewet reflekterer Karsten over den særlige position, borgmesteren indtager i kommunalpolitikken:

“Du er ikke en del af byrådet på samme måde, som de har dig. Så der er altså igen, det er kommet til, at alle skal også have noget af dig, og alle kæmper en magtkamp, og alle vil, i sidste ende er der mange, der gerne vil have borgmesterposten.” (Karsten bilag 8, s. 6).

Citatet vidner om en skærpet bevidsthed om, at borgmesterposten er selve centrum for magten i kommunen og dermed også et synligt og eftertragtet mål for andres ambitioner. I et *office-seeking*-perspektiv indikerer det, at posten ikke kun er en position med formel indflydelse, men også én, der konstant er under pres fra mulige rivaler. Den type vedvarende konkurrence kan underminere oplevelsen af magtens stabilitet og gøre det mindre attraktivt at blive siddende. Når selve platformen, man har opnået, opleves som truet, og når magtens udøvelse i stigende grad bliver forbundet med kamp frem for udvikling, kan det føre til en strategisk vurdering af, at det er mere fordelagtigt selv at gå.

Hans viser også tydelige træk af *office-seeking*-motivation. I en refleksion over muligheden for at blive valgt til Folketinget siger han:

“Altså, jeg vil blive sat på sidste række, bagerste række, og ikke få indflydelse på noget som helst i den folketingsgruppe, og jeg synes generelt, at Folketinget er alt for meget form, og alt for lidt indhold til, at jeg gider bruge tid på det.” (Hans, bilag 5, s. 15).

Her bliver det tydeligt, at det ikke blot er selve posten, men muligheden for reel indflydelse, der motiverer ham. Hans ønsker ikke bare at være valgt, men at have en position, hvorfra han faktisk kan forme politik og skabe forandring. Ønsket om magt hænger tæt sammen med ønsket om at opnå kommunal udvikling. Det ene er midlet, det andet målet. Set i dette lys fremstår Hans' afvisning af et magtfattigt embede som

et tegn på at uden udsigt til reel indflydelse bortfalder motivationen for at blive i det politiske system.

Hos Steen optræder fraværet af personlig gevinst som en mere eksistentiel erkendelse. Han beskriver, hvordan han som borgmester ikke havde tid til at få foretaget nødvendige operationer, og først efterfølgende opdagede, hvad et almindeligt hverdagsliv kunne indebære. *“Jeg har prøvet nogle eftermiddage at sidde hjemme og kigge på min kone og sige, hvad laver folk om eftermiddagen, når de sidder hjemme og kigger på hinanden?”* (Steen, bilag 4, s. 10) siger han. I dette ligger en implicit erkendelse af, at jobbet, trods prestige og ansvar, også kan udhule de livskvaliteter, som i sidste ende opleves som meningsfulde. Når embedets gevinster ikke længere står mål med det, det koster, bliver beslutningen om at stoppe lettere. Samtidig fremhæver Birgit, at borgmesterposten ikke blot er prestigefyldt, men også ensom: *“Jeg synes, det er enormt ensomt at være borgmester. Og den der, det er koldt på toppen, den er, det passer.”* (Birgit, bilag 3, s. 2). Sådanne udsagn illustrerer, at de strategiske gevinster, som hypotesen hviler på, ikke nødvendigvis opvejer de psykologiske og sociale omkostninger, embedet kan medføre. Det strategiske rationale må derfor ses i lyset af, at rollen i sig selv kan miste tiltrækningskraft, selv før den formelle mulighed for genvalg er forsvundet.

I flere udsagn viser det, at det ikke kun er den formelle magt, der tæller. Også det symbolsk prestigefyldte indhold af borgmesterrollen har haft stor betydning. *“Det var for fanden med det største jeg har prøvet det der. Det var altså på højde med at sidde med Dronningen i kareten rundt i Fredericia på hendes allersidste sommertogt.”* (Steen, bilag 4, s. 8). Steen beskriver det som et højdepunkt at køre i karet med dronningen, samtidig med at han er meget bevidst om, at det er et privilegium som ikke er alle forundt. Jacob fortæller videre om de oplevelser han har nået:

“Jeg fik mødt Barack Obama i Det Hvide Hus, og jeg har taget del i en masse arbejde internationalt [...] som store spændende personligheder og folk, der enten allerede på daværende tidspunkt eller senere hen, er nogen, der har gjort en stor forskel.” (Jacob, bilag 2, s. 1).

Desuden reflekterer Karsten over, hvordan borgmesterhvervet har givet adgang til oplevelser, som *“man ikke kommer i nærheden af på andre tidspunkter i livet.”* (Karsten, bilag 8, s. 11). Borgmesterposten kan medføre store og spændende

oplevelser. Spørgsmålet er i hvor høj grad disse oplevelser har kunnet veje op for andre utilfredsheder ved jobbet. Eksempelvis Karsten, Steen og Hans har, som det ses i afsnit 8.1. motivationsformer, udtrykt at en vis del af deres motivation kan ses som office-seeking. Hvis en del af grunden til dette har været at man også har haft ønske om at deltage i prestigefulde arrangementer eller lignende, kan det også tænkes at man efter én eller to perioder føler at man har oplevet det man skulle i den forbindelse. Disse udsagn peger på, at embedet ikke blot handler om lokalpolitisk indflydelse, men også om adgang til positioner, netværk og situationer, der tilbyder personlig anerkendelse og oplevelsesmæssig rigdom. Når disse aspekter mister deres kraft, enten fordi man ikke længere har energi til at forfølge dem, eller fordi man har fået nok, mister også embedet noget af sin appel.

For flere borgmestre repræsenterer borgmesterembedet ikke alene politisk magt og mulighed for at præge udviklingen, men også har været forbundet med en personlig og professionel tilfredsstillelse. Dette aspekt må inddrages i analysen, når man skal forstå, hvorfor et muligt tab af posten kan være motiverende for et exit, men også for realistisk blik på jobbet som borgmester. Som Marcel formulerer det: *"Ja, absolut. Jeg kommer til at savne det sindssygt meget, det er du gal, mand."* (Marcel, bilag 9, s. 10). Udsagnet fremstår som en spontan og følelsesladet reaktion, der indikerer en dyb personlig tilknytning til jobbet. Det handler ikke kun om strategiske overvejelser, men om en grundlæggende oplevelse af, at jobbet har været meningsfuldt og givende.

Ligeledes beskriver Karsten borgmesterrollen:

"Når du er politisk interesseret i samfundsforhold, så er det jo det mest fantastiske hverv, du kan have. Det er spændende, og du sidder midt i maskinrummet af hele vores moderne samfund i virkeligheden og har så mange forskellige forgreninger rundt i alt muligt." (Karsten, bilag 8, s. 1)

"så er det et helt fantastisk job, som du ikke kommer i nærheden af på andre tidspunkter." (Karsten bilag 8, s. 11)

Karstens udsagn fremhæver en form for eksistentiel begejstring ved at være borgmester. Rollen beskrives som privilegeret og umulig at matche andre steder. Det understreger, at embedet ikke blot opleves som en karrierestation, men som en særlig position i samfundet og i ens livsforløb. Når den oplevelse svækkes, eksempelvis

gennem tab af genvalgsmuligheder eller udhuling af magt og indflydelse, fremstår det derfor naturligt, at exit kan blive en konsekvens.

Birgit tilføjer endnu en dimension, idet hun reflekterer over de oplevelser og anerkendelser, jobbet har givet:

"Til gengæld skal jeg jo også huske at sige, at det også har jo været fantastisk på mange måder. Jeg synes jo selv, at det er fantastisk at have mødt den gamle dronning, kronprinsen, da han var kronprins, og ambassadørerne, og alle de handicapfestivaler, jeg har været med til, hvor vi har danset. Jeg har også været med til at træffe nogle beslutninger, der har betydet noget for nogen. Altså sat nogle udviklinger i gang og skånet nogle borgerområder osv."
(Birgit, bilag 3, s. 5).

Her kobles det symbolske og ceremonielle. Her med mødet med kongehuset, repræsentative opgaver og med det konkrete politiske ansvar og resultater. Embedet rummer både social status, oplevelsesrigdom og følelsen af at gøre en forskel. I et office-seeking-perspektiv må det erkendes, at det ikke blot handler om magt i snæver forstand, men også om de immaterielle gevinster, der følger med, som eksempelvis netværk, oplevelser, status og identitet. Når disse trues af et valgresultat, intern konkurrence eller ændrede konstitueringsmuligheder, opstår en rationel anledning til at overveje exit.

Disse citater underbygger, at borgmesterembedet i sig selv udgør en betydelig personlig gevinst, både professionelt, identitetsmæssigt og socialt. Når udsigten til at bevare eller genopnå embedet forsvinder, eller når glæden og værdien heraf gradvist udhules, kan det skabe en motivation for at stoppe.

Et supplerende blik på borgmestrenes personlige stemmetal og deres partiers opbakning ved valget i 2021 giver anledning til yderligere refleksion. En række af de borgmestre, der overvejede deres strategiske fremtid, nævner, at de fik et stort antal stemmer, og i Marcells tilfælde fremgår det eksplicit, at han fortsat var den, der ville få flest personlige stemmer. Det var altså ikke vælgerne, han mistede opbakning fra, men snarere den politiske mulighed for konstituering, samarbejde og gennemslagskraft. Hverken han eller Karsten angiver tilbagegang ved valget som årsag til exit, og i de fleste tilfælde forholder de sig netop til fremtidige muligheder frem for tilbagelagt

præstation. Det understøtter, at beslutningen om exit ikke kan forklares entydigt med et dårligt valg, men må forstås som en vurdering af fremtidig bæredygtighed, både politisk og personligt.

8.4.1. Delkonklusion

Hypotesen *“Borgmestre er mere tilbøjelige til at forlade politik, hvis deres muligheder for at opnå genvalg eller personlig gevinst forsvinder”* finder støtte i interviewmaterialet. Når udsigten til at kunne blive genvalgt svinder, eller når de prestigefyldte gevinster ikke længere opleves som reelle eller tilgængelige, kan det øge tilbøjeligheden til at stoppe. Det handler ikke nødvendigvis om nederlag, men om at kunne forlade posten på egne præmisser, før værdien af den forsvinder.

For Marcel blev fraværet af mulighed for at blive genvalgt som borgmester, trods stærkt personligt mandat, direkte udslagsgivende. Hans udtalelser viser en strategisk erkendelse af, at magten lå uden for rækkevidde, og hans exit skal ses som en kalkuleret manøvre snarere end en reaktion på nederlag.

Jacob fremhæver ønsket om variation og nye livsmål som centrale grunde til at trække sig. Dette valg ledsages af en halvering i personlige stemmer, hvilket kan have bidraget til hans vurdering. Karsten beskriver et politisk rum, hvor æstetik og positionering trumfer substans. De politiske gevinster som måske tidligere har været nok til at opretholde motivationen er forsvundne, og der ses ikke stor fremtidig strategisk vækst. Hans refleksioner over embedets eksponering og konkurrence viser, hvordan office-seeking også handler om risiko og sårbarhed. Birgit og Steen illustrerer, at selv oplevelsen af prestige og anerkendelse kan miste sin appel, når embedet koster for meget. Steen fortæller om det at opdage værdien af privatliv og hverdagsliv igen, mens Birgit understreger den emotionelle pris, man betaler som borgmester.

På tværs af eksemplerne fremgår det, at beslutningen om at trække sig sjældent er bundet til ét forhold alene. Men hvor borgmestrene oplever, at udsigten til magt, anerkendelse eller udvikling forsvinder, bliver exit en måde at tage styring på en proces, der ellers kunne føles påtvunget.

8.5. Hypotese 3: Chikane og arbejdsmiljø

Borgmestre er mere tilbøjelige til at forlade politik, hvis de udsættes for personlige angreb, chikane eller et dårligt politisk arbejdsmiljø.

Følgende tabel giver en samlet oversigt over, hvordan de interviewede borgmestre oplever arbejdsmiljø, chikane, sociale medier og personlige angreb.

Tabel 6: Chikane og arbejdsmiljø			
Navn	Oplevelse af chikane/angreb og arbejdsmiljø	Argument for at trække sig	Konsekvens
Jacob	Modtagelse af spydige kommentarer og indirekte chikane; familiær påvirkning og bekymring.	Bekymring for familien spiller ind, men ikke udslagsgivende årsag.	Forlod posten af andre grunde; chikane havde sekundær betydning.
Birgit	Massiv chikane, dødstrusler, karaktermord og sexistisk hetz; beskriver social isolation og psykisk kollaps.	Chikane og isolering fører til fysisk og psykisk nedbrud og bliver direkte årsag til exit.	Chikane, sexisme og hetz fører til nedbrud og er afgørende for beslutningen om at stoppe.
Steen	Udsat for trusler, stalking og chikane mod familien; følelsesmæssigt slid og kynisme.	Giftigt arbejdsmiljø og familiens belastning medvirker til beslutningen.	Stoppede som borgmester; refleksion over egen kynisme og familiens tab.
Hans	Dødstrusler, mediepres, invasion af privatliv; belastet af sociale medier og trusselsvurdering fra PET.	Samlet pres fra medier, trusler og sociale medier har afgørende betydning.	Stoppede som borgmester; trusler og sociale medier førte til tilbagetrækning og fravalg af SOME.
Mads	Stort arbejdspress, familiebelastning og fravær fra privatliv; familien præget af	Familieliv og arbejdspress i ubalance; ikke ene årsag, men	Stoppede pga. balanceproblemer og følelsen af at ofre for meget; familien fik vægt i

Tabel 6: Chikane og arbejdsmiljø

	sociale mediers omtale.	medvirkende til exit.	beslutningen.
Thomas	Psyisk syg person opsøger privat adresse; oplever stor belastning af konstant overvågning og arbejdspress.	Kombination af udmattelse, overvågning og psykisk pres, men ikke udløsende i sig selv.	Valgte frivillig exit; ønsker mere balanceret liv og nærvær med familien.
Karsten	Ingen voldssom chikane, men udmattelse og ensomhed i jobbet; karakteriserer arbejdsforhold som psykisk krævende.	Oplevelse af ensomhed og umulig balance i rollen; del af exit-overvejelse.	Stoppede efter pres og oplevet udbrændthed; ensomhed og følelsen af jagtbarhed påvirkede beslutning.
Marcel	Udsat for hærværk og krænkelse; stærk følelsesmæssig reaktion, især over for familien.	Familiebelastning og vrede over hændelser, men ikke hovedårsag til exit.	Trådte tilbage efter mange år; arbejdsmiljø og chikane var belastende, men ikke hovedfaktor.

Chikane

Flere af de interviewede borgmestre beretter om direkte trusler, psykisk pres og gentagne episoder med grænseoverskridende adfærd, som har haft en konkret betydning for deres beslutning om at forlade posten. Mest markant står Birgits fortælling frem, hvor både chikane, sexistiske angreb og dødstrusler blev så omfattende, at hun beskriver psykisk nedbrydning:

“Jeg kan næsten ikke snakke om den [...] den er stygt” og videre: “Der havde det bygget sig op til, det kan ikke være rigtigt, at jeg skal spyttes efter, at jeg skal kaldes feltmadras, at jeg skal kaldes ludder.” (Birgit, bilag 3, s. 10).

Birgit trækker en direkte linje fra disse oplevelser til sin beslutning om at stoppe, og hendes case kan derfor siges at understøtte hypotesen. Dette peger på en oplevet kollaps i forudsætningerne for at kunne udøve offentlig tjeneste med integritet. Ud fra

et PSM-perspektiv kan Birgits exit fortolkes som en konsekvens af, at hendes oplevelse af samfundsmæssig meningsfuldhed og muligheden for at handle til det fælles bedste blev udhulet. I Birgits tilfælde er der også en væsentlig forskel fra de andre interviewede. Hun er den eneste kvinde, og har oplevet meget kønsbaseret chikane, kommentarer og skældsord:

“Så det overraskede mig. Så overraskede det mig negativt, hvor mange, der egentlig hader en magtfuld kvinde. (...) Der var masser: ‘Godt, jeg ikke er gift med dig’, eller ‘du opfører dig som en lille pige med den måde, du taler på’, eller ‘hvem har bukserne på hjemme hos jer?’”. (Birgit, bilag 3, s. 8).

Der er otte interviewede borgmestre, og for tre af dem, er deres efterfølger en kvinde. Det er relevant at undersøge hvorvidt kvinder udsættes for chikane i højere grad, og hvad det vil betyde for kommende kvindelige borgmestre. Den mest tydelige i svarene omkring konsekvenser af chikane er Birgit og det tyder på at hun er blevet hårdere ramt af chikane end de øvrige.

Tilsvarende finder man hos Hans en beretning om grov chikane og trusler, som dog ikke i sig selv fremstår som hovedårsagen til hans fratrædelse.

“Og så en dag i min sommerferie (...) står der et tv-hold fra TV2 Fyn sammen med moren og 10 af hendes venner, der står og filmer, da jeg kommer gående. (...) så synes jeg virkelig, at det var en invasion af min privatsfære, at de stod ude foran en gadedør midt i ferien.” (Hans, bilag 5, s. 9)

Her er chikane en del af en større byrde, men ikke den primære forklaring. Men stadig noget der opleves, og som af flere borgmestre siges rimeligt nonchalant, fordi man altså er blevet vant til at stå for skud for den offentlige mening.

Hos Steen oplever vi lignende mønstre. Selvom han nedtoner truslernes direkte effekt, fortæller han om overvågning, stalking og nedværdigende kommentarer, som han har været nødt til at affeje for ikke at fremstå som den stærke, der *“slår på en stakkels borger”* (Steen, bilag 4, s. 6). Også her ses, hvordan PSM kommer under pres. Selvom Steen forsøger at bevare empatien for udsatte borgere, peger hans refleksion på et omsorgsmæssigt udbrændingspunkt, hvor den oprindelige motivation, skubbes til side af kynisme. Dette kan tolkes som et tegn på, at PSM har sin grænse, når

arbejdsvilkårene kompromitterer muligheden for at udøve public service på egne præmisser. Samtidig erkender han, at det havde helbredsmæssige konsekvenser og en afgørende betydning for beslutningen om at stoppe:

"Og når man så får bygget et tykt nok filter op, så kan man næsten til sidst ende kynisk. Og det kunne jo rent faktisk godt være, at en af dem der med det allerstørste forbrug af versaler, jo var et råb om hjælp. [...] Men for mig var det bare en tosse." (Steen, bilag 4, s. 5).

Det kan have konsekvenser for borgmestrenes opfattelser af borgere og deres problemer, hvis borgmestrene får "omsorgstræthed" over for udsatte borgere, som har svært ved at kommunikere deres behov. Der er stor forståelse for udsatte borgere fra de adspurgte borgmestre, dog også med den begrænsning, at man kan løbe tør for tålmodighed, som konsekvens af den chikane og personlig forfølgelse.

Thomas beskriver det oplevede tab af borgerkontaktens kvalitet med ordene: *"Jeg har oplevet på sociale medier, at folk skriver usande ting, som jeg bare må konstatere, at man har ikke nogen mulighed for at komme i dialog med de mennesker."* (Thomas, bilag 7, s. 5). Dette tyder på en grundlæggende fremmedgørelse og et brud med en bærende PSM-værdi om tæt, empatisk borgerkontakt. Hans' oplevelse er endnu skarpere: *"Uanset hvad jeg lagde på Facebook [...] vi håber dine børn også dør."* (Hans, bilag 5, s. 9). Et sådant angreb underminerer ikke blot embedsførelse, men også det emotionelle fundament for PSM, herunder compassion, samfundsforpligtelse og legitimitetsfølelse.

Hans bidrager med et nøgternt og alvorligt indblik i normaliseringen af trusler i borgmesterrollen: *"Vi har haft to situationer [...] hvor det endte med dødstrusler imod mig. Og det er blevet anmeldt til politiet."* (Hans, bilag 5, s. 8). På overfladen kan hans bemærkning lyde afvæbnende, men det er netop i denne afslappethed, at alvoren ligger. Trusler ses ikke længere som ekstraordinære, men som en del af vilkårene for offentlig ledelse. Fra et PSM-perspektiv peger dette på en mulig udhuling af det moralske råderum. Det kan medføre at ansvarsfølelse og samfundsengagement bliver trumfet af et behov for selvbeskyttelse. Ifølge Vandenabeele (2007) kan høj Public Service Motivation øge individets villighed til at udholde pres, men uden organisatorisk støtte risikerer det at føre til exit mere end vedholdenhed.

Flere borgmestre, herunder Thomas og Marcel, fortæller om grænseoverskridende episoder og vedvarende pres, men de vurderer dem forskelligt. Thomas har oplevet både psykisk forfølgelse og overvågning ved sin bopæl, hvilket han betegner som "træls", men insisterer samtidig på ikke at have været bange: "*Men det er aldrig noget, jeg har aldrig været bange for det.*" (Thomas, bilag 7, s. 5). Trods dette tyder hans refleksioner på et mentalt opbrud, hvor det politiske rum opleves udmattende og meningsløst: "*de diskussioner, som jeg synes var blevet for små og bygget på svage kompetencer*" (Thomas, bilag 7, s. 7).

Hos Marcel nævnes hærværk og personlige krænkelser, men det strategiske perspektiv, altså erkendelsen af, at han næppe ville kunne konstituere sig igen, fremstår som det bærende rationale. Hans oplevelser er altså relevante, men ikke udslagsgivende. I Marcells tilfælde ses dog også betydningen af kommunestørrelse. Han selv henviser til, at han personligt konfronterede en borger, som havde lavet hærværk på hans hus. Det viser en nærhed til borgerne, som man må forestille sig, er svær at opnå i landets større kommuner. Dette kan også være medvirkende til at gøre henvendelser og trusler mindre skræmmende, hvis man ved hvor de kommer fra, og er tæt forbundne blandt borgere.

I den modsatte ende af spektret finder vi borgmestre som Jacob og Karsten. Jacob fremhæver det konstante pres og de mange forventninger, men nævner eksplicit, at han ikke har oplevet alvorlige hændelser, og at hans beslutning om at stoppe var personligt motiveret: "*Det var mine egne personlige overvejelser og mine egne ønsker om også at prøve noget andet*" (Jacob, bilag 2, s. 6). Det kan også i tråd med Marcells fortælling pege på at ved større kommuner kan der opleves mindre nærkontakt til borgere, og mindre chikane fra dem.

Karsten påpeger en voksende konfliktsøgende kultur og beskriver valgkamp som drænende, men chikane nævnes kun perifert. Han omtaler én spydig kommentar i en privat kontekst. Det er således den interne partikonflikt og oplevelsen af en politisk kultur i forandring, der bliver afgørende.

Disse to cases afkræfter hypotesen, og de viser, at borgmestre også forlader politik uden at have oplevet noget, der med rimelighed kan karakteriseres som chikane.

Familiepåvirkning

Flere borgmestre beskriver, hvordan hensynet til familien ikke blot er en følelsesmæssig faktor, men en reel vurdering i balancen mellem offentlig tjeneste og privatliv. Steen fortæller om det svære i, at hans søn, som var teenager under hans borgmesterperiode, blev tvunget til at trække sig fra sociale medier, fordi han *“ikke kunne holde ud at læse derinde, hvad de skrev om hans far.”* (Steen, bilag 4, s. 7). Tilsvarende beskriver Mads, hvordan hele familiens liv blev indrettet efter hans kalender og politiske forpligtelser:

“Vi er jo godt klar over, at det er jo en familiebeslutning at tage borgmestertjansen. Når det er sagt, så er hele vores liv indrettet efter mit job. Alt hvad vi kan og gør er i forhold til min kalender.” (Mads, bilag 6, s. 8)

Steen formulerer denne asymmetri mellem det politiske liv og familielivet meget konkret, da han fortæller om sin kone, der konfronterer ham med det faktum, at *“lyset ikke er tændt på børneværelset”* når han tager af sted, og *“slukker på rådhuset senere end det gør på dine børneværelser”* (Steen, bilag 4, s. 4). Den manglende tilstedeværelse i hjemmet bliver for flere en grundlæggende kilde til refleksion, og i nogle tilfælde også til skyldfølelse. Et yderligere eksempel på den psykiske belastning hos Steen findes i følgende udsagn: *“En der hvor det har været sådan noget, hvor de har været inde og stalke, hvad mine børn hedder, hvor de bor og lige gør mig meget opmærksom på det [...] så bliver det lige tæt nok.”* (Steen, bilag 4, s. 6). Her fremstår presset ikke blot som en trussel mod embedsrollen, men også som en udfordring for familien. Forskning inden for PSM fremhæver også dette som særlig sårbart når det offentlige ansvar griber ind i privatsfæren (Vandenabeele, 2007).

Mads beskriver, hvordan hans nærmeste er påvirkede af kommentarer på Facebook: *“Min familie er blevet meget mere berørt af de her skriverier om mig som person, end jeg selv gør.”* (Mads, bilag 6, s. 10). Dette udsagn peger på, hvordan den offentlige rolle ikke alene belaster den enkelte borgmester, men også forskyder presset til de nære relationer. I et PSM-perspektiv er det centralt, at offentlig tjeneste udøves under forhold, hvor engagement og ansvarsfølelse kan opretholdes uden at udhule familiens trivsel.

Denne asymmetri mellem embedsudøverens udholdenhed og familiens sårbarhed bekræftes af Steen, der fortæller omkring sønnens problemer med sociale medier: *“Det var egentlig det, at jeg syntes, der var det værste i det. Det var andre, der blev kede af det på mine vegne.”* (Steen, bilag 4, s. 7). Her bliver det tydeligt, hvordan det moralske engagement i rollen som borgmester står i fare for at påføre skade på dem, man samtidig føler ansvar for. PSM bliver dermed ikke kun en drivkraft, men også en dobbelt forpligtelse, hvor hensynet til samfundet kolliderer med hensynet til familien.

I forlængelse heraf bemærker Birgit: *“Mine børn vil ikke være politikere. [...] De vil være mere hjemme, end du var.”* (Birgit, bilag 3, s. 5) Dette peger på længerevarende konsekvenser af politikeres oplevelse med offentlig service, hvor erfaringer med fravær og offentlig eksponering bliver til fravalg af samfundstjeneste. Dermed sættes også spørgsmålstegn systemets bæredygtighed på lang sigt. Når de næste generationer ikke længere motiveres af ønsket om at bidrage, men snarere af ønsket om at undgå det samme pres, afsløres et strukturelt problem i rammerne for lokalpolitik.

Det samlede billede viser, at familiebelastningen, herunder børns eksponering for offentlig kritik og fraværet af almindeligt samvær, ikke er underordnede i forhold til borgmestrenes valg af exit. Det bliver for mange en væsentlig og nogle gange afgørende overvejelse i beslutningen om at stoppe.

Altid på arbejde

En særlig belastning, som flere borgmestre fremhæver, knytter sig til det forhold, at man som borgmester både bor og virker i samme kommune. Det skaber en oplevelse af aldrig helt at kunne trække sig tilbage, hverken fysisk eller mentalt. Hans udtrykker det klart: *“Når vi snakker om det i borgmesterkredsen, altså der er enighed om, hvis man skal holde fri, så skal man uden på sin egen kommune. Altså i ens egen kommune holder man faktisk aldrig fri.”* (Hans, bilag 5, s. 4). Dette træk ved lokalpolitik er, at man hele tiden er genkendelig og tilgængelig. Det bliver for mange en central belastningsfaktor. Flere beskriver, hvordan de bliver kontaktet i supermarkedet, ved børnenes fritidsaktiviteter, på gaden og på sociale medier og at det sker uden hensyn til tidspunkt eller privatlivets grænser.

Jacob fortæller, hvordan det påvirker adfærden i det offentlige rum:

“Det der med at vælte rundt. Jeg var en ung mand, da jeg startede i politik at vælte rundt beruset i byen lørdag aften, det har jo skåret væk. [...] der hviler øjnene på en. Sådan en oplevelse af, at folk kigger efter en, og hilser på en, og ser efter, hvad det er, man putter i indkøbskurven.” (Jacob, bilag 8, s. 4)

Det offentlige liv bliver således ikke adskilt fra det private. Selv i hjemmet fortsætter arbejdet, både i form af sociale medier, henvendelser og mentale overvejelser. Hans beskriver:

“Den lokale avis kan du også, hvis du først går i seng med midnatstid, kan du godt nå at se morgenudgaven på nettet. Men det er sådan nogle ting, jeg har været nødt til at aftale med mig selv, fordi ellers ligger det og rumler rundt hele natten, og engang imellem har man brug for at kunne slå hjernen fra” (Hans, bilag 5, s. 5)

Den konstante tilstedeværelse af nyheder og adgang til dette døgnet rundt, gør det sværere at efterlade arbejdet på kontoret. Især skal det nævnes at sociale medier er åbent hele tiden, og dermed også kommunikation med borgere. Det skaber en form for konstant beredskab, som rammer ved en følelse af aldrig at have fri.

Andre fortæller om at svare borgere sent om aftenen fra mobilen. Birgit reflekterer: *“Jeg gik som en grå boble. Det var altid, hvor jeg arbejdede.”* (Birgit, bilag 3, s. 6). Dette kan tolkes som en fusion med embedet, som under PSM kan føre til udbrændthed, når individet ikke længere kan trække grænser mellem rolle og person. Steen formulerer det ligeledes skarpt i: *“Jeg er jo ikke bare Steen, jeg er den tidlige borgmester, når jeg går rundt i Fredericia.”* (Steen, bilag 4, s. 2). Her ses det hvordan borgerens forventning om tilgængelighed fortsætter efter endt embedsperiode, hvilket kan være en indikator for at rollen internaliseres og bringes med hjem.

Karsten sammenfatter det sådan:

“Der er hele tiden nogen, der skal have noget af dig. Du skal hele tiden sørge for, at alt det her, det balancerer og kører og er smooth. Det bruger man. Det bruger jeg i hvert fald mange, mange mentale kræfter på.” (Karsten, bilag 8, s. 1)

Samlet set viser dette aspekt af arbejdsmiljøet, at selve kommunens rum, både fysisk og socialt, bliver mættet af politisk ansvar. Når hjem og arbejde ikke kan adskilles, og når man konstant er under opsyn, forsvinder den pause, som ellers kunne beskytte mod nedslidning. Dette bidrager til at forstå, hvorfor nogle borgmestre oplever, at de ikke kan blive i jobbet uden at miste sig selv.

Samarbejdsklima

Mens de fleste borgmestre i materialet nævner politisk uenighed som et grundvilkår, er det ikke i sig selv afgørende for, om de vælger at fortsætte. Det er snarere det dårlige samarbejdsklima, præget af mistillid, personlig modstand og social isolation der tærer på arbejdsglæden og i visse tilfælde bidrager direkte til beslutningen om at stoppe.

Birgit giver et billede af, hvordan det føles, når modstanden bliver personlig og vedvarende:

“Den sidste periode, der hvor jeg skulle jagtes. (...) Der blev pressen tippet om alt muligt. (...) Og det bar den sidste periode præg af, og det påvirkede også mine egne i gruppen sådan. (...) Det store dyr på savannen var jagtet.” (Birgit, bilag 3, s. 6).

Hun beskriver, hvordan hun i lange perioder følte sig isoleret. Når den sociale støtte i byrådet udebliver, og man ikke føler sig som en del af et kollegialt fællesskab, bliver arbejdet ensomt. Birgit sammenligner det med en arbejdsplads uden tillidsmand:

Denne pointe forstærkes af Jacobs observation af en ændret politisk kultur i byrådssamarbejdet:

“Altså, det, at der er kommet flere partier, og det er blevet mere polariseret og mere sporadisk. [...] Det gør også, at retorikken nogle gange bliver ret voldsom, og hvor nogle af de strategier, som nogle partier vælger, er ret destruktive.” (Jacob, bilag 8, s. 3)

Når samarbejdet bliver præget af personfikserede angreb og strategisk polarisering, udhules oplevelsen af at være i et fælles politisk projekt. Det skaber uforudsigelighed og konfliktmættede processer, som ikke nødvendigvis handler om indhold, men om positionering.

Samtidig har borgmesteren som rolle en særlig sårbarhed: Man er afhængig af at kunne samarbejde med hele byrådet, men har ingen direkte sanktionsmuligheder over for dem, der opfører sig destruktivt. Som Birgit peger på, kan byrådsmedlemmer, modsat ansatte på en arbejdsplads, ikke afskediges af ledelsen, men kun væltes af vælgerne hvert fjerde år. Det efterlader borgmesteren med et ansvar uden tilsvarende mulighed for at gribe ind, hvilket kan være udmattende i giftige samarbejds miljøer. Og når samarbejdsklimaet bliver usundt eller præget af vedvarende modstand, forsvinder en vigtig kilde til trivsel, og det bliver sværere at finde mening i at blive. Dette kan forstås som en udhuling af den kollektive komponent i PSM. Ifølge Brewer og Selden (1998) trives PSM bedst i omgivelser med gensidig tillid, respekt og meningsfulde relationer, træk, der er fraværende i de beskrevne eksempler.

Birgit peger på sin oplevelse af kollegial isolation: *“Jeg sagde nogle gange, at til frokost, så stod jeg der med min bakke, og så tænkte jeg, hvem skal jeg sidde ved?”* (Birgit, bilag 3, s. 12). I et PSM-perspektiv kan dette ses som et brud med den sociale understøttelse, der ellers er med til at opretholde arbejdsglæde og motivation. Når man ikke længere føler sig inkluderet i en meningsfuld fællesskabskultur, forsvinder en vigtig kilde til mening i den offentlige opgave.

Karsten sætter yderligere ord på ensomheden med udsagnet: *“Du er også lidt alene i virkeligheden i jobbet. Du sidder lidt der alene på toppen over det hele.”* (Karsten bilag 8, s. 1). Dette citat illustrerer, hvordan borgmesterrollen ikke blot er organisatorisk isoleret, men også ensom. Hvilket flere borgmestre også påpeger. I en PSM-optik undergraves den kollektive dimension af public service, når der ikke er et oplevet fagligt fællesskab. Det truer følelsen af tilhør, social støtte og deling af ansvar, som ellers er vigtigt for at fastholde et bæredygtigt engagement i offentlig tjeneste (Brewer & Selden, 1998).

8.5.1. Delkonklusion

På baggrund af analysen kan hypotesen delvist bekræftes. Særligt Birgit og Hans beskriver alvorlige hændelser, der skaber en følelse af personlig udsathed og moralsk nedbrydning. I disse tilfælde er exit ikke blot en konsekvens af ydre pres, men også af et tab af mening og legitimitet i rollen. Hypotesen bekræftes tydeligt i disse tilfælde.

Samtidig viser analysen, at chikane sjældent optræder isoleret. Den er ofte ledsaget af andre belastninger, som i samspil bidrager til beslutningen om exit. Flere borgmestre fremhæver familiehensyn som en væsentlig overvejelse: det konstante fravær fra hjemmet, børns eksponering på sociale medier og skyldfølelse over for nære relationer bliver for flere en moralsk belastning. Dette ses eksempelvis i høj grad hos Steen og Mads. Derudover ses den permanente tilgængelighed og den mentale uro, som flere borgmestre beskriver, som kan underminere muligheden for restitution og balance. Når embedsrollen overtager privatlivet, forsvinder den pause, som kunne beskytte mod nedslidning. Endelig fremhæver analysen, hvordan manglende kollegial støtte og giftige samarbejdskulturer i byrådet bidrager til en oplevelse af isolation og meningsløshed. Når borgmesteren står alene, uden mulighed for at sanktionere destruktiv adfærd, undermineres det professionelle fællesskab, som mange ellers forbinder med public service.

Samlet bekræfter analysen, at borgmestre er mere tilbøjelige til at forlade embedet, når de udsættes for personlige angreb og arbejdsmæssige belastninger, med det forbehold at der også er summen og samspillet mellem chikane, familiebelastning, grænseløshed og ensomhed, der bliver afgørende. Hypotesen bekræftes, men må forstås i lyset af en bredere forståelse af, hvad et "dårligt politisk arbejdsmiljø" indebærer.

Her er det oplagt videre at diskutere hvordan det beskrevne arbejdsmiljø i lokalpolitik ikke blot skaber en praktisk belastning, men udfordrer selve muligheden for at udøve offentlig tjeneste med integritet. Flere borgmestre oplever, at når de ikke længere kan agere i overensstemmelse med deres indre kompas og ansvarsfølelse, bliver exit en nødvendighed. Her er det oplagt at spørge, om borgmestre med høj Public Service Motivation i virkeligheden bliver mere sårbare over for denne type pres, netop fordi de er engagerede i deres rolle og i borgernes ve og vel.

8.6. Hypotese 4: Public Service Motivation

Borgmestre er mindre tilbøjelige til at forlade politik, selv under modgang, da deres motivation er drevet af en forpligtelse til offentlig service.

POLITISK EXIT

Følgende tabel giver en samlet oversigt over, hvordan de interviewede borgmestre oplever embedet som en del af deres forpligtelse til offentligt service.

Tabel 7: PSM			
Navn	Besiddelse af PSM	PSM-indflydelse på beslutning	Konsekvens
Jacob	Bevidsthed om organisatorisk kontinuitet; har givet plads til nye kræfter.	PSM afspejles i fokus på overlevering, men beslutning baseret på personligt ønske.	Trådte tilbage med en række andre argumenter.
Birgit	Stærk identifikation med borgmesterrollen; ansvarsfølelse i sociale sager og stor medfølelse.	PSM gør beslutningen tung; udmattelse og trusler undergraver evnen til at fortsætte.	Stoppede efter psykisk og fysisk belastning samt trusler; følte sig overvældet.
Steen	Bevidsthed om vigtigheden af kommunens virke; tidligere stærk tilknytning til borgmesterrollen.	Kynisme og organisatorisk træthed svækker evnen til at handle i tråd med PSM.	Stoppede pga. organisatorisk opbrud og helhedsbetragtninger.
Hans	Fokus på demokrati og efterfølgelse; ansvar for at sikre arvefølgen og god overgang.	PSM bidrager til ansvarlig overlevering, men ikke direkte årsag til exit.	Forlod posten i tillid til god arvtager; mente tiden var moden til at give plads.
Mads	Tager ansvar i børnesager; reflekterer over rollen og nægter at være 'driftsborgmester'.	PSM udtømmes gradvist; ønskede ikke at fortsætte uden engagement.	Stoppede efter mæthed og tab af engagement; ønskede ikke at svigte borgmesterrollen.
Thomas	Borgmesterperioden betegnes som 'det største privilegie'; dybt kald til lokal tjeneste.	Valgte at stoppe, mens PSM var intakt, for at bevare værdighed og integritet.	Forlod posten på eget initiativ for at bevare meningsfuldheden i rollen.

Tabel 7: PSM			
Karsten	Reflekterer over spændkultur og ændret politisk kultur, men udviser ikke tydelig PSM.	–	-
Marcel	–	Tager borgernes perspektiver alvorligt og reflekterer over beslutningernes konsekvens.	PSM er til stede, men beslutningen præget af strategisk vurdering.

Som det fremgår, er det ikke alle borgmestre, hvor PSM direkte forklarer exitbeslutningen. I nogle tilfælde er motivationen stadig intakt, men omgivelserne, den politiske kultur, trusler eller organisatoriske barrierer har undermineret mulighederne for at udøve offentlig service i praksis. I andre tilfælde er det netop den stærke PSM, der gør det nødvendigt at stoppe, fordi man ikke vil fortsætte i en rolle, man ikke længere kan udfylde værdigt.

Thomas sætter ord på, hvordan borgmesterembedet for ham har været et privilegium, men også en livsopgave: *“Det største privilegie, jeg tror, at den dag, at jeg skal til at tage afsked med livet, så vil det nok være de 13 arbejdsår, som for mig har været de mest meningsfyldte og givende.”* (Thomas, bilag 7, s. 2). Han nævner ikke alene den politiske dimension, men den personlige kontakt med byens liv: *“Det har været fantastisk at kunne være dagligt, ugentligt, månedligt i berøring med alle dele af den by, som jeg holder mest af.”* (Thomas, bilag 7, s. 2). Her aktiveres en samfundsorienteret forpligtelse. Politikeren føler et ansvar ikke blot over for strukturer, men over for fællesskab.

Udtalelsen illustrerer en dybt forankret Public Service Motivation (PSM), hvor rollen som borgmester ikke blot har været en karriere, men en meningsbærende livsopgave.

Selvom mange borgmestre oplever arbejdet som meningsfuldt, fremstår det også som slidsomt. En borgmester beskriver det således:

"Jeg plejer at bruge det billede, men jeg føler nogle gange, at man har været med i sådan en film, der har kørt i fire år. Og du har en hovedrolle lidt i det,

og du er lidt i en rolle, fordi du hele tiden er bevidst omkring din rolle, og hvad du skal, og hvad der forventes af dig." (Mads, bilag 6, s. 3).

Denne oplevelse af at være fastlåst i en rolle, hvor man konstant skal præstere og være til rådighed, beskrives flere steder. Det understreger en vigtig pointe: PSM forudsætter ikke blot vilje, men også mulighed for at handle i tråd med sine idealer. Når denne mulighed reduceres, opstår en oplevelse af udmattelse, både fysisk, psykologisk og moralsk. Det fremgår klart i følgende refleksion:

"Der siger jeg i mit tiltrædelsesinterview som borgmester, at hvis jeg en dag oplever, at jeg ikke står op om morgenen og tænker, nu skal jeg arbejde som borgmester, så skal jeg overveje at stoppe. Og jeg havde sådan hver dag, jeg stod op, jeg skal i dag, skal jeg have møde med dem, men så kom de sådan snigende og træthed. Slidt. Jeg begyndte at holde øje med det negative." (Birgit, bilag 3, s. 9).

Her er det tydeligt, at ansvaret i sig selv ikke er blevet mindre, men at kræfterne til at løfte det er blevet udtømt. Det er et godt eksempel på, hvordan høj PSM kan føre til selvkorrigerende adfærd: når man ikke længere kan handle i tråd med sine idealer, træder man tilbage for ikke at undergrave sin egen integritet.

Også Hans lægger vægt på det ansvar, der følger med. Han forklarer, hvordan økonomien i hans kommune, som han betegner som "fattig" konstant er en kamp, men at han længe har påtaget sig rollen som den, der holder sammen på helheden, også når det har været politisk og personligt slidsomt:

"Jeg er træt af altid at skulle være den, der siger, at det har vi ikke råd til. Og det var ikke derfor, at jeg gik ind i politik. Det var fordi, jeg gerne ville være med til at udvikle nogle ting." (Hans, bilag 5, s. 6).

Selv om afmagten langsomt får overtaget, fortsætter han længe i rollen – indtil han ikke længere vurderer, at han kan tage ansvaret på sig på en meningsfuld måde. Det peger netop på PSM's dobbelthed: motivationen både bærer og belaster.

Flere borgmestre lægger vægt på, at man som borgmester er synlig i hverdagens små og store dilemmaer, og at denne tilgængelighed er en del af ansvaret. Mads siger:

“Og man har jo også oplevet nogle, hvor man måske har været ude og effektuere på en børnesag, eller et eller andet, hvor forældrene i frustration har ringet til dig. Og det oplever jeg sådan set bare som et behov for at have et sted at pege frustration og vreden ind, og det lytter jeg gerne til.” (Mads, bilag 6, s. 4).

og Birgit siger:

“Og det at være der, hvor beslutninger bliver truffet (...) Det er også det, der gør, at jeg også er blevet spyttet efter, og jeg er også blevet truet, jeg har også fået dødstrusler, og jeg har prøvet det meste, kaldt feltmadrasser, luder og alt muligt.” (Birgit, bilag 3, s. 4).

Det viser en empatisk forståelse af rollen, ikke som én, der alene styrer, men som en person, der modtager og absorberer konflikter og følelser.

Disse citater viser, hvordan borgmestre internaliserer en særlig forpligtelse til at være til stede for borgerne, også når det er følelsesmæssigt krævende. Det bekræfter en central komponent i PSM: medfølelse, som en drivkraft i offentligt arbejde (Perry & Wise, 1990). Men netop denne medfølelse kan blive en kilde til belastning. Især i sager, hvor borgerne føler sig svigtet af systemet, bliver borgmesteren ofte den, som bærer vreden. Her bliver PSM ikke bare en styrke, men også en akilleshæl.

I samme spor beskriver Steen, hvordan han med tiden udvikler en form for beskyttelsesfilter:

“Når man så får bygget et tykt nok filter op, så kan man næsten til sidst ende kynisk.” (Steen, bilag 4, s. 5).

Han genkender, at den følelsesmæssige udmattelse ikke kommer, fordi han mangler engagement, men netop fordi det engagement, han har, konstant konfronteres med afmagt, kritik og følelsesmæssige krav. PSM bliver i dette perspektiv en ressource og en risiko. Også Mads tænker over at have medfølelsen med hele vejen igennem arbejdet:

“så er det først den dag, hvor du ikke gider snakke med borgerne, eller du bliver ligeglad med borgerne, eller du er ligeglad med en henvendelse fra en

borger, der ikke føler, at de er blevet retfærdigt behandlet. Hvis du ikke tager det ind, så er tiden også til, at du skal have noget andet.” (Mads, bilag 6, s. 10).

Mads er selv meget opmærksom på at det er nødvendigt for ham at bevare medfølelsen og menneskeligheden, selv når der kan opstå en mæthed for svære beslutninger. På denne måde kan selvindsigt være en vigtig faktor i at være opmærksom på hvornår man ikke længere kan tage imod henvendelser med det rigtige sindelag, og dermed få en til selv at vælge at stoppe

Ikke alle borgmestre i materialet forlader politik med udgangspunkt i udbrændthed. Flere træder tilbage med omtanke og bevidsthed om arvefølgen og en institutionel ansvarlighed. Det gælder eksempelvis her: *"Ej, altså, hvis ikke vi havde haft en god efterfølger, så havde jeg nok overvejet en ekstra gang. Altså, det har gjort beslutningen meget lettere, at vi har vores gruppeformand [...] som er rigtig dygtig."* (Hans, bilag 5, s. 12)

Eller her:

"Så på den måde, man har også et vis lod af del i, at man har givet folk plads til at vise, hvad de kunne, og prøve sig selv af på nogle positioner og poster, der gør, at man kan vise, at man er klar. Det har jeg været meget bevidst om altid." (Jacob, bilag 2, s. 6)

Disse citater understreger, at exit i sig selv ikke nødvendigvis står i modsætning til PSM. Tværtimod kan beslutningen om at give plads til nye stemmer også være båret af ansvarsfølelse over for lokaldemokratiet.

Lignende udtrykker Marcel og Karsten at der kan være bekymring over at give stafetten videre:

"Men på en måde, så er jeg også lidt bekymret for, hvordan det skal gå med kommunen, hvor jeg ikke er. Det må jeg jo. Det skal da nok gå. Jeg har jo også været med til at ansætte hele direktionen, så jeg ved jo, hvad de kan. Og det skal nok gå (Marcel, bilag 9, s. 11).

"man er bange for, at de andre så begynder at træffe andre beslutninger, og træffe en masse dumme beslutninger, og du ikke rigtig kan være med til at

påvirke og du må se på sidelinjerne, at de nu ødelægger det, du har været sat i værk (...) det er svært at give slip på, fordi du har så mange ting, du gerne vil.” (Karsten, bilag 8, s. 7).

Selvom de har besluttet at stoppe, er der stadig en del af dem, som føler et stort ansvar for kommunen og den videre drift. De er begge stadig i arbejdet som borgmestre, og er dem som udtrykker størst betænkning over arvefølgen. Det kan pege på at de stadig er meget involverede i arbejdet, og det kan være svært at slippe ansvarsfølelsen.

Et bemærkelsesværdigt tema i interviewene er, at flere borgmestre uopfordret nævner tvangsfjernelsessager og anbringelser af børn som særligt svære. Hans beskriver det præcist: *“Det var altid nogle af de vanskeligste sager, vi har.”* (Hans, bilag 5, s. 9). Og Jacob tilføjer: *“Nogle af de sager, der en gang imellem virkelig kan være voldsomme, er jo når man laver anbringelser.”* (Jacob, bilag 8, s. 4). Birgit bekræfter: *“Det var ikke kun socialt udsatte mennesker, der har fået anbragt deres børn, som jeg fint kan forstå, fik lyst til at kalde mig noget.”* (Birgit, bilag 3, s. 10).

Her fremstår borgmestrene som frontpersoner for en systemlogik, hvor retssikkerhed, ansvar og menneskelige konsekvenser kolliderer. Det er ikke systemkritik de leverer, men en erkendelse af, at nogle beslutninger rammer så hårdt, at det politiske og det personlige ikke længere kan adskilles. Det er netop i disse situationer, hvor besiddelse af PSM kan være afgørende for hvorvidt man kan håndtere at tage svære beslutninger på andres vegne.

8.6.1. Delkonklusion

På baggrund af interviewmaterialet kan hypotesen *“Borgmestre er mindre tilbøjelige til at forlade politik, selv under modgang, da deres motivation er drevet af en forpligtelse til offentlig service”* delvist bekræftes.

Flere borgmestre fremstår som klart PSM-drevne aktører, hvilket tydeliggøres ved at de bliver i embedet trods belastninger, fordi de oplever at have et ansvar over for kommunen, borgerne og den politiske institution. Deres fortællinger rummer en forståelse af politik som et kald snarere end et karrierevalg. Det er mødet med borgerne, forpligtelsen over for fællesskabet og ønsket om at skabe konkrete forbedringer, der driver dem.

Analysen viser, at borgmestre generelt besidder en høj grad af Public Service Motivation, som i mange tilfælde forlænger deres embedsperiode, men som i lige så mange tilfælde også er det, der får dem til at stoppe. Når det politiske arbejdsmiljø, organisatorisk ustabilitet eller borgernes vrede ikke længere føles håndterbart, og når man mærker, at man ikke længere er den bedste til opgaven, vælger mange at træde tilbage, ikke altid af mangel på engagement, men netop på grund af deres fortsatte forpligtelse.

Hypotesen må derfor nuanceres. PSM holder nogle borgmestre i embedet længere end ellers, men når PSM ikke længere kan realiseres i praksis, bliver exit en moralsk nødvendighed. Exit sker typisk ikke, fordi motivation forsvinder, men fordi omgivelserne og belastningen sætter grænser for, hvor længe den kan bæres alene.

Dermed tegner analysen et billede af borgmestre som ansvarsbårne og meningssøgende, men også som mennesker, der kun kan bære dette ansvar, så længe de kan stå inde for det over for både sig selv og de borgere, de repræsenterer.

8.7. Opsamling på analyse

Analysen viser at exit-beslutningen sjældent skyldes enkelte isolerede årsager. Der er i højere grad tale om et resultat af samspillet mellem individuelle værdier og drivkræfter, institutionelle betingelser og andre belastninger. For bedre at indfange dette, præsenteres to modeller som forsøger at bidrage til den analytiske forståelsesramme. For bedre at indfange denne kompleksitet, præsenterer specialet to modeller, som hver bidrager med en analytisk forståelsesramme.

For at illustrere tidsdimensionen, og for at fremhæve skiftet i drivkræfter over en længere periode, præsenteres en procesmodel. Denne viser borgmestrenes bevægelse frem mod beslutningen om exit. Modellen består af fire faser:

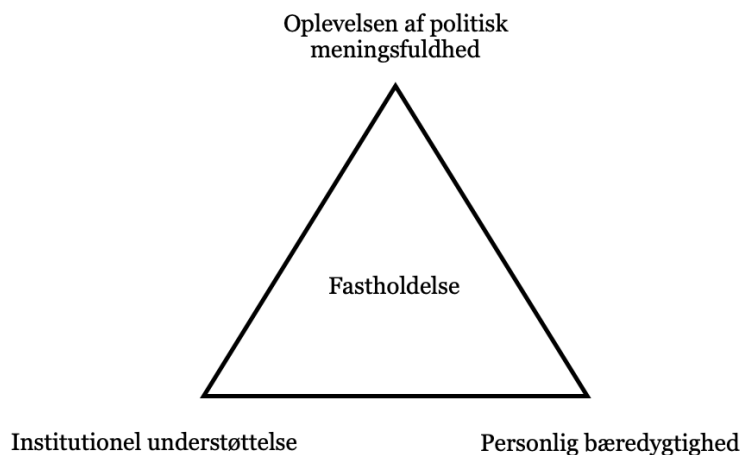


Figur 1: Procesmodel

POLITISK EXIT

Den bygger på interviewmaterialets tydelige indikation af, at exit sjældent sker pludseligt, men modnes over tid. Modellen kan anvendes i praksis, hvis man ønsker at beholde borgmestrene i længere tid: Hvis vi ved, hvor i processen borgmestre mister motivationen, kan vi også vide, hvor der skal sættes ind med støtte og forebyggelse.

For at illustrere de strukturelle og personlige faktorer som analysen viser sammen eller hver for sig, kan skabe pres mod exit, præsenteres en trekantsmodel for fastholdelse.



Figur 2: Fastholdelsestrekan

Når én eller flere af disse dimensioner ikke virker opnåelige, øges risikoen for exit. Modellen er udviklet som en syntese af de centrale mønstre i empirien og fungerer som en typologi over de strukturelle og emotionelle vilkår, der kan føre til fratrædelse. Hvor procesmodellen beskriver, hvordan borgmestre forlader politik, forklarer trekantsmodellen, hvorfor det sker.

Ved at kombinere disse to modeller gives et svar på specialets problemformulering: Borgmestre forlader politik, når der over tid sker en nedslidning af meningsfuldheden i arbejdet, når opgaven bliver uforenelig med privatlivet, eller når den institutionelle støtte svigter. Exit opstår i spændingsfeltet mellem forventning og virkelighed – og kan bedst forstås, når både udviklingsforløbet og de underliggende betingelser tages i betragtning.

9. Diskussion

9.1. Metodisk diskussion

Dette speciale bygger på et kvalitativt casestudiedesign med otte borgmestre som indlejrede analyseenheder inden for én samlet case: det kommunale Danmark. Det betyder, at resultaterne ikke har statistisk generaliserbarhed, men derimod søger analytisk generaliserbarhed (Flyvbjerg, 2006). Det centrale spørgsmål er dermed ikke, om resultaterne gælder for alle borgmestre, men om de giver teoretisk relevante og begrebsligt overførbare indsigter i politisk exit. Altså kan de analytiske fund i dette speciale, ikke forudsige hvilke borgmestre som vil holde hele perioden, men i stedet give indsigt i arbejdslivet som borgmester, og hvilke faktorer som eventuelt kan have indflydelse i deres valg. Dermed også hvilke faktorer der kan sikres, hvis man ønsker at beholde borgmestre længst muligt.

Analytisk generaliserbarhed opstår, når empiriske fund kan anvendes til at nuancere eller videreudvikle eksisterende begreber eller til at identificere mønstre, som potentielt kan genfindes i lignende kontekster. Et eksempel herpå er, at flere borgmestre beskriver et skred i byråds-kulturen mod mere fragmentering og symbolpolitik, hvilket kan give anledning til bredere overvejelser om politisk professionalisering og lokal demokratisk erosion.

Samtidig må det erkendes, at nogle resultater formentlig er tæt knyttet til kontekstsensitive forhold, eksempelvis kommunestørrelse, partistruktur eller personlig eksponering (Yin, 2014).

Kvalitetskriterier

Udvælgelsen af borgmestre i specialet er sket ud fra en strategisk og teoretisk tilgang. Der er søgt variation i partifarve, geografi, embedsperiode og kommunestørrelse, og udvælgelsen er styret af ønsket om at belyse forskellige motivationsformer og exit-dynamikker (Patton, 2002). Dette styrker muligheden for at identificere mønstre og kontraster, særligt i forhold til teoriernes forklaringskraft.

Alligevel må det anerkendes, at udvalget ikke er repræsentativt i statistisk forstand. En stor del af informanterne tilhører Socialdemokratiet, og kun én kvindelig borgmester indgår. Dette begrænser muligheden for at undersøge, hvordan for eksempel køn eller oppositionsrolle påvirker exit-beslutningen (Bjarnegård, 2013). Det er muligt, at kvindelige borgmestre i højere grad ville italesætte belastninger relateret til personlige angreb eller arbejdsmiljø, hvilket kun i begrænset omfang fremstår i det eksisterende materiale. Udvalget vurderes dog til at være så repræsentativt som det har været muligt, inden for de opstillede kriterier og det udvalg af borgmestre, der har udmeldt at de stopper. Det er tidligere beskrevet at 25 borgmestre har meldt ud at de stopper i løbet af denne periode. Altså er der interviewet 32 % af den samlede population, hvilket også bidrager til velfunderet undersøgelse.

Desuden er det værd at overveje, hvordan det forhold, at nogle af interviewene foregår med borgmestre, der allerede har valgt at forlade posten, påvirker deres fortælling om exit (Kreiner & Ashforth, 2004). Man må antage, at man som siddende borgmester, der stadig har behov for et fungerende byråd perioden ud, potentielt kan være mere tilbageholdende i sine svar. I modsætning hertil, kan de som ikke længere er borgmestre, og måske endda ikke længere bor i kommunen, svare mere frit. Samtidig kan der være en skam forbundet med at "hoppe fra posten", så man potentielt kan have større incitament til at retfærdiggøre sin beslutning.

Validitet i kvalitative studier handler ikke blot om at "måle rigtigt", men om at skabe begrebsmæssig og empirisk sammenhæng mellem problemformulering, metode og analyse (Maxwell, 1992). Et studie er validt, hvis det giver en troværdig og meningsfuld fortolkning af det fænomen, det søger at belyse, herunder politisk exit og de tilgrundliggende motiver. I dette speciale er troværdigheden søgt styrket gennem flere greb: For det første gennem løbende refleksion over interviewerens rolle og bias. For det andet gennem brugen af pattern matching, hvor empiriske udsagn sammenholdes med teoretiske forventninger. Og for det tredje gennem omfattende brug af citater, som dokumenterer analysens tolkningsspor. Det betyder ikke, at kausalitet kan fastslås, men at forklaringerne er plausible og forankret i informanternes egne oplevelser og meningshorisonter.

For at styrke målingsvaliditeten er interviewguiden udviklet med udgangspunkt i teoretiske begreber. Spørgsmålene er åbne og reflektivt formulerede og har søgt at fremkalde fortællinger om konkrete situationer, snarere end abstrakte værdier.

Samtidig må det erkendes, at motivation er vanskeligt at måle direkte. Respondenterne kan både idealisere sig selv og tilpasse fortællinger til, hvad de finder socialt acceptabelt (Silverman, 2013). Dette er særligt relevant for borgmestre, som har stået offentligt til ansvar, og som kan have interesse i at fremstå pligtopfyldende eller principfaste. For at modvirke dette er der lagt vægt på at identificere uoverensstemmelser mellem udsagn og kontekst, samt at analysere konkrete eksempler fremfor blot selvrapporterede værdier.

For at imødekomme denne problematik er der i interviewene anvendt åbne og reflektivt formulerede spørgsmål, som inviterer informanterne til at fortælle om konkrete situationer og erfaringer, snarere end at svare normativt korrekt.

Reliabilitet i kvalitativ forskning handler om konsistens i undersøgelsens design, kodning og fortolkning. Det handler om, at læseren med rimelighed kan forstå, hvordan forskeren er nået frem til sine konklusioner, ikke om, at studiet kan gentages med identisk resultat (Brinkmann & Tanggaard, 2015).

Kodningen i dette speciale er foretaget ud fra en lukket kodeliste, baseret på teorien, og udført i flere runder. Derved er det forsøgt at skabe både systematik og følsomhed over for nye indsigter. Dette har sikret en systematisk tilgang, hvor alle interviews er behandlet efter samme analytiske principper. Koderne blev testet og justeret efter første gennemlæsning, og der er tilføjet supplerende underkoder, når materialet krævede det. For eksempel opstod under kodning en særlig kategori relateret til "symbolpolitik" og "indre udbrændthed", som ikke var en del af det oprindelige kodeapparat.

Desuden er enkelte interviewuddrag blevet kodet i samarbejde med en medstuderende, og diskussionen heraf har bidraget til at afprøve kodernes dækningsgrad og mindske risikoen for bekræftelsesbias. Jeg har desuden aktivt opsøgt citater, som ikke umiddelbart bekræftede hypoteserne, og analyseret dem som potentielle modfortællinger. Et centralt aspekt af reliabilitet er også forskerens egen position og bias. Jeg har derfor arbejdet bevidst med at identificere og udfordre egne

forforståelser, eksempelvis når jeg instinktivt sympatiserede med borgmesterens fortælling om idealisme, eller når afmagt og kritik af embedsværket kunne bekræfte mine forventninger om strukturelt pres. I disse tilfælde har jeg aktivt søgt efter kontrasterende udsagn og forsøgt at lade materialet nuancere sig selv.

Transparens i kvalitativ forskning indebærer, at læseren kan følge og forstå de valg, fravalg og ræsonnementer, som har ført frem til analysens resultater (Severin, 2019). Det handler ikke kun om at fremlægge data, men også om at synliggøre den analytiske proces og dermed hvordan data bliver til viden.

I dette speciale er transparensen sikret ved, at der redegøres eksplicit for kodningsstrategi, interviewtilrettelæggelse og udvælgelseskriterier. Desuden gengives citater i deres fulde længde og kontekst, hvilket muliggør, at læseren selv kan vurdere tolkningen. Interviewpersonerne er ikke anonymiserede, og konteksten står derfor meget klart og bidrager til større transparens.

Et centralt forbehold ved dette speciale angår datamaterialets ensidige karakter. Der er udelukkende indsamlet data gennem interviews med borgmestre, som selv har valgt at forlade posten. Det betyder, at analysen hviler på borgmestrenes egne oplevelser og fortolkninger af deres fratrædelse og arbejdsmiljø. Dermed risikerer specialet at fremstille borgmestrene som passive ofre for udefrakommende forhold, uden at inddrage andre mulige forklaringsdimensioner, såsom egen rolle i skabelsen af konflikter eller samarbejdsproblemer.

Denne skævhed rejser spørgsmål om fortolkningsbias og narrativ selvfremstilling (Brinkmann & Kvale, 2015). Interviewpersoner har ofte et naturligt ønske om at fremstå i et positivt lys og placere ansvar uden for sig selv, hvilket kan influere analysens objektivitet. Ved ikke at inddrage eksempelvis embedsmænd, byrådskolleger eller eksterne aktører, mangler analysen et konfronterende eller validerende perspektiv, som kunne have nuanceret forklaringsmodellen.

Dette påvirker specialets interne validitet og troværdighed, idet det er muligt, at visse årsagsforklaringer, særligt vedrørende samarbejdsvanskeligheder, ville se anderledes ud, hvis flere perspektiver var inddraget.

Danmark som case

Danmark udgør en interessant og relevant case i studiet af politisk exit, især fordi borgmesteren her både er politisk leder og øverste administrative chef, en konstruktion, der er relativt sjælden internationalt (Mouritzen & Svava, 2002; Blom-Hansen et al., 2020). Denne dobbeltrolle indebærer stort ansvar og betydelig eksponering, men også et udpræget personligt engagement i kommunens udvikling, hvilket gør danske borgmestre særligt sårbare over for belastning, konflikter og idealistisk udmattelse.

På den ene side gør det danske system det muligt at undersøge, hvordan politisk og administrativt pres smelter sammen i én rolle, og hvordan dette påvirker motivation og exit. På den anden side må det diskuteres, om de indsigter, der fremkommer, kan overføres til lande med stærkere partiapparater eller embedsværk. I lande med en mere ceremoniel eller kollegial borgmesterrolle, kan exit-motiver være helt anderledes. (Ladner et al., 2016). Det kan eksempelvis forestilles at lande med mindre grad af personlig kontakt til borgere, i mindre grad er drevet af PSM. Derfor er der stor opmærksomhed på at tolke borgmestrene i deres kontekst, som er casen om Danmark og det kommunale system. Det kan tilføjes at borgmestrene kan agere og blive set i flere kontekster, og at det også på mindre skala er relevant, så der eksempelvis tages højde for, at forskellige oplevelser kan svinge efter kommunestørrelse, parti og byrådssammensætning.

9.2. Teoretisk diskussion

Valget af teori i dette speciale har været styret af ønsket om at forstå de underliggende motivationer bag politisk exit, særligt blandt borgmestre, der forlader embedet før tid. Kombinationen af Kaare Strøms klassiske skelnen mellem office-seeking og policy-seeking, samt PSM har gjort det muligt at undersøge både strategiske og værdibaserede drivkræfter. Alligevel er det væsentligt at diskutere, om disse teorier har været tilstrækkelige og hensigtsmæssige, samt om afgrænsninger og koblinger mellem dem er blevet truffet med den nødvendige refleksion.

Public Service Motivation

PSM er valgt som teoretisk greb, fordi det tilbyder en dybdegående forståelse af, hvordan idealistiske og samfundsorienterede motiver kan fastholde politikere i

embedet, men også føre til exit, hvis disse idealer kompromitteres. I interviews med borgmestrene har det været tydeligt, at flere oplever deres arbejde som drevet af ansvarsfølelse, lokalpatriotisme og social indignation, klassiske indikatorer på høj PSM. Her har teorien vist sin forklaringskraft.

På den anden side kan det diskuteres, om PSM-begrebet, som oprindeligt stammer fra studier af embedsmænd og bureaukrater, uden videre kan overføres til det politiske felt. Politikere opererer i et langt mere eksponeret og konfliktfyldt miljø, og deres motivation kan være præget af faktorer, som PSM ikke adresserer: ambition, taktiske overvejelser, strategisk exit mv. Desuden er det ikke altid klart, hvornår en handling er drevet af offentlig ansvarsfølelse, og hvornår den blot fremstilles sådan. Netop fordi idealisme er socialt ønskværdig, kan det være vanskeligt at skelne mellem faktisk PSM og iscenesat værdiforankring. Det kan være fordelagtigt for borgmestrene at fremstå som primært idealister, men der findes samtidig eksempler på uheldige sager fra flere af kommunerne, hvilket også kan forklare en del af motivationen bag exit. Lignende kan et fokus på partiet og partiets videre overlevelse tage fokus, men italesættes som noget andet. Det er ingen hemmelighed, at regeringspartierne klarer det dårligt i meningsmålingerne, og en strategisk beslutning på partiets vegne, kan også være at slippe tøjlerne til en anden type profil, som potentielt har større sandsynlighed for at vinde posten.

Kaare Strøms teori

Strøms teori om politiske ambitioner har givet et struktureret greb om motivationsformer, som er nyttigt til at identificere sammenhænge mellem adfærd og forventninger. Office-seeking og policy-seeking har gjort det muligt at analysere, hvornår borgmestre trækker sig på grund af tab af indflydelse (policy) eller tab af position (office). Teorien er operationel og empirisk anvendelig.

Dog er Strøms teori udviklet med udgangspunkt i nationale parlamentarikere og partisystemer. Det er ikke givet, at de samme logikker gælder i kommunalpolitik, hvor personlige relationer, lokal forankring og sociale hensyn spiller en større rolle. Det kan også diskuteres, om Strøms skel mellem office og policy er for snævert til anvendelse i denne kontekst. Eksempelvis fanger det ikke dimensioner som emotionel udmattelse, moral, identitet eller relationel loyalitet, som flere borgmestre omtaler i materialet.

Teoretisk overlap og justeringer

Der er overlap mellem PSM og policy-seeking. Begge beskæftiger sig med ønsket om at “gøre en forskel” eller “forbedre samfundet” (Perry & Wise, 1990). Forskellen ligger primært i graden af personlig ideologi versus samfundsnyttig tjeneste, men i praksis kan disse motiver være dybt sammenvævede. Det har derfor været en udfordring at foretage klare analytiske skel mellem dem. I dette speciale er de to begreber brugt i kombination, og i kodningen har PSM primært dækket udsagn om ansvar, borgerkontakt og velfærdsopgaver, mens policy-seeking er brugt om mere system- eller sagsorienterede forandringsmotiver.

Denne afgrænsning er en metodisk beslutning, som er truffet for at skabe analytisk skarphed, men den bygger på en forståelse af, at empiriske udsagn ofte bærer præg af begge former. Der er derfor arbejdet med overlappende koder og åbenhed for dobbeltmotivation.

Det teoretiske greb har forudsat, at politikere kan placeres i nogenlunde entydige kategorier. I praksis har flere udsagn været præget af kompleksitet, dobbelthed og udvikling over tid. En borgmester kan for eksempel begynde som policy-seeker og ende som udbrændt PSM-orienteret, eller omvendt. Der er en risiko for, at teorien bliver for rigid, hvis ikke sådanne bevægelser medtænkes. Det er forsøgt håndteret ved at analysere borgmestrenes motivation både synkront (på exit-tidspunktet) og diakront (i deres fortælling over tid).

Samtidig må det erkendes, at der i visse tilfælde kan være risiko for overfortolkning eller bagudlæggende rationalisering. Det er derfor væsentligt at forholde sig kritisk til, hvornår de teoretiske kategorier tilføjer forståelse, og hvornår de risikerer at forsimple komplekse menneskelige beslutninger.

Dette peger på, at kombinationen af Kaare Strøms motivationsmodel og Public Service Motivation har bidraget med perspektiver på borgmestres beslutning om at forlade politik før tid. Teorierne har gjort det muligt at skelne mellem strategiske og værdibaserede bevæggrunde og har givet et analytisk sprog til at forstå, hvordan dissonans mellem idealer og politisk virkelighed kan føre til exit. Dog er teorierne ikke uden overlap og begrænsninger, og der er i flere tilfælde behov for fleksible og empirisk følsomme fortolkninger. Netop ved at kombinere strukturelle typologier med åbne,

kvalitative analyser har specialet søgt at skabe en mere nuanceret forståelse af det komplekse fænomen politisk tilbagetrækning

10. Perspektivering

Specialets fund peger på en kombination af strukturelle og personlige årsager til borgmestres exit. I det følgende diskuteres de bredere implikationer af disse resultater.

Politisk erfaring og demokratisk kontinuitet

En af de mest oplagte konsekvenser af hyppige borgmester-exits er tabet af politisk erfaring. Specialet har vist, at flere borgmestre trækker sig, netop som de har opnået den indsigt og handlekraft, som det tager år at opbygge. Det indebærer, at kommunerne mister centrale strategiske aktører, hvilket kan skabe et tomrum i lokal ledelse.

Denne indsigt er vigtig, fordi den viser, at politisk exit ikke blot handler om personlige valg, men også om institutionelle forhold. Fremadrettet må kommuner og politiske partier forholde sig til, hvordan man understøtter langvarige og kontinuerlige politiske ledelsesforløb, hvis man vil sikre stabilitet og langtidsperspektiv i den kommunale udvikling.

Et andet vigtigt fund i specialet er, at byrden og kompleksiteten i borgmesterembedet kan virke ekskluderende. Flere af de interviewede borgmestre beskriver, hvordan jobbet stillede krav, de ikke havde forudset, og hvordan det blev svært at finde plads til privatliv og mental restitution. Hvis sådanne vilkår gør det uattraktivt for almindelige borgere at stille op til politiske embeder, kan det føre til en uheldig selektion, hvor kun ressourcestærke, erfarne og robuste individer ser sig selv som egnet til posten.

Dette er et problem i et velfungerende repræsentativt demokrati, som bygger på, at politiske embeder skal kunne bestrides af mange slags borgere. Specialets fund peger på, at en forringelse af arbejdsmiljøet og de strukturelle vilkår kan bidrage til en smal politikerrekruttering. Det har demokratiske implikationer: lavere diversitet, ringere forankring i lokalsamfundet og øget politikerlede. Især viser andre undersøgelser at

den øgede chikane blandt politikere i høj grad rammer kvinder, og at flere kvinder simpelthen dropper at blande sig i den offentlige debat, eller bestride politiske poster, fordi de personlige omkostninger er for høje (Institut for menneskerettigheder, 2021).

Arbejdsmiljø eller naturlig udskiftning?

Specialet giver anledning til at spørge, om det er problematisk, at borgmestre ikke bliver siddende i mange år, eller om det blot er naturligt i et højintensivt embede. Gennem interviewene viser det sig, at flere borgmestre oplever embedet som mentalt og organisatorisk udmarvende, og at beslutningen om at forlade posten ofte kommer efter en periode med betydelig belastning.

Denne indsigt har vigtige implikationer. Hvis man blot tolker udskiftningen som naturlig, ignorerer man de forhold, der kan afholde dygtige og engagerede mennesker fra at blive i politik. Dermed overser man også potentielle forbedringsmuligheder i rammerne for det politiske arbejde. Fremadrettet bør man derfor skelne mellem naturlig rotation og exits, som udspringer af ubalancer og uhensigtsmæssige arbejdsvilkår.

Byrådssamarbejde

Et centralt fund i specialet er, at byrådet spiller en dobbeltrolle i borgmesterens arbejdsliv: det er både en nødvendig demokratisk medspiller og en potentiel organisatorisk modspiller. Flere borgmestre beskriver, hvordan byrådsmedlemmernes adfærd, erfaring og dagsordener direkte former arbejdsmiljøet og mulighederne for politisk ledelse. De oplever byrådet som stadig mere fragmenteret, konfliktpræget og enkeltsagsfokuseret, hvor ideologisk profilering og sociale medier trækker i retning af positionering frem for samarbejde.

Disse udsagn peger på en grundlæggende udfordring. At det kommunale system hviler på forestillingen om et bredt samarbejde i byrådet, men realiteten for flere borgmestre er, at byrådet i stigende grad fungerer som en uforudsigelig og arbejdsmiljøbelastende faktor. En stærkere rolle for partierne i at klæde deres kandidater på, ikke kun politisk, men også samarbejds-mæssigt og institutionelt, kan være et centralt redskab. Specialet peger dermed på, at det politiske arbejdsmiljø ikke kun formes af borgmesteren selv,

men af hele det kollektive politiske felt. Styrkelsen af dette miljø er afgørende, hvis vi vil forebygge fremtidige exit.

Løsningsforslag

Specialet har vist, at borgmestrene på intet tidspunkt har efterspurgt højere løn. De udtaler sig anerkendende omkring den prestige og magt som følger med embedet, men de efterspørger ikke direkte mere. Derimod efterspørges bedre strukturel støtte. Flere interviewpersoner fremhæver behovet for introduktionsforløb, mentorordninger og kollegaskab, som værktøjer til at afbøde den ensomhed og usikkerhed, der følger med posten. Det savnes, som Birgit formulerer det, at nogen "passer på borgmesteren". Behovet for støttefunktioner som onboarding og kollegaskab er et gennemgående tema. Dette bør ses som strategiske investeringer i demokratisk robusthed.

Specialet bidrager med et vigtigt korrektiv til forståelsen af politisk exit. Det viser, at exit også kan tolkes som en form for politisk kritik, en protest mod de forhold, som umuliggør reel politisk gennemslagskraft eller som svækker den offentlige ledelses menneskelige bæredygtighed. Derfor bør der arbejdes strategisk med at sikre, at borgmesterembedet er holdbart både mentalt, organisatorisk og politisk. Det indebærer, at partier, embedsværk og organisationer som KL tager et aktivt ansvar for at facilitere støtte, refleksion og kollegialt rum.

Specialet peger på, at borgmestres exit ikke er en isoleret begivenhed, men et symptom på bredere udfordringer i det politiske system. Disse exits er ikke blot resultatet af personlige overvejelser, men af et møde mellem individuelle idealer og strukturelle barrierer. Når beslutningen om at stoppe sker på baggrund af uforløste ambitioner, uoverskuelige arbejdsvilkår eller en oplevelse af at være alene i stormvejr, er det ikke kun et individuelt tab. Det er et signal om, at de institutionelle og organisatoriske betingelser for demokratisk ledelse ikke er tilstrækkeligt understøttende.

Placering i forskningsfelt

Specialets fund bør ikke alene ses som en undersøgelse af borgmestres individuelle motivationer og exit-beslutninger, men også som et bidrag til den samlede forståelse af politiske karrierers dynamik. I forlængelse af den eksisterende litteratur kan specialets resultater perspektiveres til flere væsentlige forskningsspor.

For det første peger Möhring og Schneider (2018) i deres studie af tyske parlamentarikere på det såkaldte “last period problem”, en tendens til faldende politisk aktivitet og engagement, når en politiker nærmer sig slutningen af sin karriere. Hvis udskiftningen blandt borgmestre bliver højere, som det aktuelle danske datagrundlag antyder, kan man forvente en stigning i antallet af disse “sidste perioder”, hvor politisk initiativ og langsigtet strategi nedprioriteres. Specialets fund, hvor flere borgmestre udtrykker netop denne form for udmattelse og erkendelse af manglende gennemslagskraft, synes at bekræfte denne mekanisme i en dansk kontekst.

Derudover fremhæver Allen og Cairney (2017), at politisk exit ofte er forbundet med følelsesmæssige omkostninger og identitetstab. Flere af de interviewede borgmestre beskriver netop, hvordan beslutningen om at forlade posten ikke er let, men præget af ambivalens og overvejelser om personlig værdi, pligt og fremtid. Deres udsagn om ensomhed, behov for overgangsstøtte og manglende organisatorisk opfølgning vidner om, at exit ikke blot er en strategisk disposition, men også en psykologisk proces med behov for støtten, hvilket litteraturen kun i begrænset omfang har operationaliseret i kommunal kontekst.

Endelig trækker specialets fund tråde til Kjærs (2015) analyse af borgmesterrollen som enten livsopgave eller karrierestop. Hans forskning viser, at borgmesterposten for mange udgør et højdepunkt i det politiske virke. Dette billede genfindes i nærværende interviews, hvor borgmestrene ofte har stærk tilknytning til deres rolle, men oplever, at den løbende slitage, i form af samarbejdsproblemer, tab af indflydelse og værdikonflikter, gør det vanskeligt at fortsætte gennem flere perioder.

11. Konklusion

Dette speciale har søgt at besvare spørgsmålet: *“Hvorfor stopper borgmestre i politik, og hvilke motiver ligger til grund for tidligere afgang?”* Med afsæt i kvalitative interviews med otte borgmestre, der enten har forladt embedet eller besluttet ikke at genopstille, tegner der sig et komplekst billede, hvor politisk exit sjældent udspringer af én enkelt årsag, men snarere fremstår som resultatet af en gradvis proces, hvor indre drivkræfter og ydre strukturelle forhold bringes i konflikt.

Fælles for borgmestrene er, at de i udgangspunktet er drevet af en samfundsmæssig forpligtelse og et ønske om at gøre en forskel i deres lokalområde. Det er ofte denne værdibårne motivation, der gør rollen attraktiv. Men netop derfor bliver det også en særlig belastning, når arbejdet mister sin mening. Det sker blandt andet, når beslutningskraften forskydes væk fra kommunen og opad i det politiske system, når interne samarbejdsvanskeligheder i byrådet undergraver ledelsesrummet, eller når arbejdsmiljøet bliver præget af modstand, konflikter og chikane.

Hos flere opstår der gradvist en oplevelse af udmattelse og slitage, et indtryk af at være reduceret til "mellemleder uden gennemslagskraft", fanget i brandslukning og uden reel mulighed for at påvirke udviklingen. Samtidig viser specialet, at den organisatoriske kontekst ofte ikke formår at tilbyde den støtte, som stillingen kræver. Mangel på introduktionsforløb, sparring og kollegaskab skaber en oplevelse af ensomhed, som forstærker presset. For nogle bliver exit et spørgsmål om strategisk timing, et forsøg på at bevare kontrol og værdighed, når udsigterne til genvalg svækkes. For andre bliver det en nødvendig reaktion på personlige belastninger, familiehensyn eller en følelse af ikke længere at kunne stå inde for det politiske projekt.

Beslutningen om at stoppe skal således forstås som mere end blot en individuel disposition. Den afspejler ofte en spænding mellem det, borgmestrene gik ind i politik for, og det system, de endte med at navigere i. Når meningsfuldheden gradvist udhules, af eksempelvis politisk marginalisering, dårligt samarbejdsklima eller af vedvarende psykisk belastning, bliver exit ikke nødvendigvis ønsket, men opleves som eneste mulige vej. Det centrale i borgmestrenes fortællinger er netop ikke, at én faktor udløser exit, men at arbejdet over tid ophører med at give mening i krydspreset mellem værdier, ressourcer og kontekst.

Specialet peger dermed på, at mange borgmestre ikke stopper, fordi de ikke længere vil, men fordi de ikke længere kan det, de oprindeligt gik ind i politik for. Det rejser spørgsmål om bæredygtighed i de nuværende rammer for lokalpolitisk ledelse, ikke blot i forhold til arbejdsvilkår, men i forhold til demokratiets evne til at fastholde engagerede og kompetente ledere. Når borgmestre forlader posten på grund af udbrændthed, eksponering eller strukturelle barrierer, bliver beslutningen om at stoppe ikke kun individuel, men sigende for et system, der potentielt ikke formår at understøtte den type ledere, det selv tiltrækker.

Litteratur

- Allen, P., & Cairney, P. (2017). *The underappreciated loss of political office*. *Parliamentary Affairs*, 70(3), 610–629.
- Barber, J. D. (1972). *The presidential character: Predicting performance in the White House*. Prentice Hall.
- Berlinski, S., Dewan, T., & Dowding, K. (2010). *Accounting for ministers: Scandal and survival in British government 1945–2007*. Cambridge University Press.
- Best, H., & Cotta, M. (2000). *Parliamentary representatives in Europe 1848–2000: Legislative recruitment and careers in eleven European countries*. Oxford University Press.
- Bjarnegård, E. (2013). *Gender, informal institutions and political recruitment: Explaining exclusion*. Palgrave Macmillan.
- Blom-Hansen, J. (2002). *Kommunalpolitik*. Aarhus Universitetsforlag.
- Blom-Hansen, J., & Christiansen, P. M. (2020). *Offentlig forvaltning* (6. udg.). Hans Reitzels Forlag.
- Blom-Hansen, J., Christiansen, P. M., & Fimreite, A. L. (2020). *Kommunalpolitik* (2. udg.). Hans Reitzels Forlag.
- Borck, R., & Owings, S. (2003). The political economy of city-county consolidation. *Journal of Urban Economics*, 54(3), 515–532.
- Brans, M., Pelgrims, C., & Hoet, D. (2006). Comparing exit from the political and bureaucratic arenas in Belgium. *Public Administration*, 84(4), 941–958.
- Brinkmann, S., & Kvale, S. (2015). *InterView – det kvalitative forskningsinterview*. Hans Reitzels Forlag.
- Brinkmann, S., & Tanggaard, L. (2015). *Kvalitative metoder – en grundbog*. Hans Reitzels Forlag.
- Bright, L. (2008). Does public service motivation really make a difference on the job satisfaction and turnover intentions of public employees? *The American Review of Public Administration*, 38(2), 149–166.
- Bryman, A. (2016). *Social research methods* (5th ed.). Oxford University Press.
- Caprara, G. V., Barbaranelli, C., Consiglio, C., Picconi, L., & Zimbardo, P. G. (2003). Personalities of politicians and voters. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84(4), 849–856.
- Dahlgaard, J. O. (2023). Political career paths and political ambition: Why some politicians choose to exit politics. *Electoral Studies*, 85, 102–123.
- Dal Bó, E., Finan, F., Folke, O., Persson, T., & Rickne, J. (2016). Who becomes a politician? *Quarterly Journal of Economics*, 132(4), 1877–1914.
- Delli Carpini, M. X., & Keeter, S. (1996). *What Americans know about politics and why it matters*. Yale University Press.

- Docherty, D. C., & Eagles, M. (2014). It's not you, it's me: Determinants of voluntary legislative turnover in Canada. *Canadian Journal of Political Science*, 47(1), 1–21.
- Elklit, J. (2011). Politiske afgang og vælgerne tillid. *Politica*, 43(1), 5–23.
- Fenno, R. F. (1978). *Home style: House members in their districts*. Little, Brown.
- Flyvbjerg, B. (2006). Five misunderstandings about case-study research. *Qualitative Inquiry*, 12(2), 219–245.
- Greve, C. (2021). *Offentlig forvaltning: Organisation, styring og reformer*. Hans Reitzels Forlag.
- Harrits, G. S., Pedersen, O. K., & Halkier, H. (2012). Kvalitativ metode og forskningens troværdighed. I Järvinen, M. & Mik-Meyer, N. (Red.), *Kvalitativ metode – en grundbog* (s. 153–177). Hans Reitzels Forlag.
- Henriksen et al. (2024, 1. maj). Nu håber selv deres egne partifæller på, at regeringen ikke overlever næste valg. DR. <https://www.dr.dk/nyheder/politik/nu-haaber-selv-deres-egne-partifaeller-paa-regeringen-ikke-overlever-naeste-valg> (sidst tilgået den 14/5 2025)
- Hibbing, J. R. (1982). Voluntary retirement from the U.S. House of Representatives: Who quits? *American Journal of Political Science*, 26(3), 467–484.
- Houlberg, K., & Serritzlew, S. (2012). *Kommunalpolitikernes arbejdsvilkår*. KORA.
- Høyland, B., & Sircar, I. (2021). An election too far: Why do MPs leave politics before an election? *West European Politics*, 44(2), 312–337.
- Indenrigs- og Boligministeriet. (2021). *Kommunernes politiske struktur*.
- Ingemann, C., Jensen, T. G., Høegh, T. & Lund, J. (2019).
- Institut for Menneskerettigheder. (2021). *Demokratiet lider, når kvinder flygter fra den offentlige debat*. <https://menneskeret.dk/nyheder/debat-demokratiet-lider-naar-kvinder-flygter-offentlige-debat> (sidst tilgået den 25/5 2025)
- Kjær, U. (2015). Er borgmesterjobbet en livstidsstilling? *Politica*, 47(1), 28–44.
- Kjær, U., & Mouritzen, P. E. (2003). *Kommunale styreformer – en analyse af borgmesterens magt*. Syddansk Universitetsforlag.
- KL. (2021). *Kommunernes økonomi 2021*. KL.
- KL & Mandag Morgen. (2020). *Lokale ledere under pres*.
- KL & Regeringen. (2023). *Aftale om kommunernes økonomi for 2024*. <https://fm.dk>
- Klausen, K. K. (2010). *Den politiske leder*. København: Jurist- og Økonomforbundets Forlag.
- Kommunestyrelsesloven (LBK nr. 47 af 15/01/2019).
- Ladner, A., Keuffer, N., & Baldersheim, H. (2016). *Self-rule index for local authorities (1950–2014)*. European Commission.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Sage Publications.

- Lønstrup, M. (2021). *Disse borgmestre siger vi farvel til*. Altinget. <https://www.altinget.dk/artikel/250515-se-listen-disse-borgmestre-siger-vi-farvel-til> (sidst tilgået den 12/4 2025)
- Mandag Morgen. (2021). Staten mikrostyrrer: Borgmestre siger fra over for nye krav. <https://www.mm.dk/artikel/staten-mikrostyrrer-borgmestre-siger-fra> (sidst tilgået den 17/5 2025)
- Marsh, I., & Andrews, R. (2018). An election too far: Why do MPs leave politics before an election? *Australian Journal of Political Science*, 53(1), 1–19.
- McDermott, R. (2004). *Political psychology in international relations*. University of Michigan Press.
- Miles, M. B., Huberman, A. M. & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.).
- Mouritzen, P. E., & Rose, L. E. (2009). *Kommunestyre i skandinavisk lys*. Syddansk Universitetsforlag.
- Mouritzen, P. E., & Svara, J. H. (2002). *Leadership at the apex: Politicians and administrators in Western local governments*. University of Pittsburgh Press.
- Möhring, K., & Schneider, S. (2018). Exploring, maintaining, and disengaging—The three phases of a legislator’s life. *Legislative Studies Quarterly*, 43(2), 271–301.
- Moynihan, D. P., & Pandey, S. K. (2007). Finding workable levers over work motivation. *Administration & Society*, 39(7), 803–832.
- Norris, P., & Lovenduski, J. (1995). *Political recruitment: Gender, race and class in the British Parliament*. Cambridge University Press.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research and evaluation methods* (3rd ed.). Sage Publications.
- Pedersen, L. H., Andersen, L. B., & Thomsen, N. (2020).
- Perry, J. L. (1996). Measuring public service motivation. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 6(1), 5–22.
- Perry, J. L., & Wise, L. R. (1990). The motivational bases of public service. *Public Administration Review*, 50(3), 367–373.
- Petersen, H., & Høyer, K. (2024). Sense of community responsibility and political retention. *Scandinavian Political Studies*, 47(1), 56–79.
- Radin, B. A. (1991). *The government's response to political stress: A study of political exit*. University of Pittsburgh Press.
- Roberts, J. M. (2019). The transition from political office: Experiences of former politicians. *British Journal of Politics and International Relations*, 21(4), 675–690.
- Rush, M. (1969). *Political succession in the UK*. Macmillan.

- Schmidt, A. R. (2024). *Frederikshavn kommune overtager milliardgæld – ekspert kalder det uholdbart*. DR. <https://www.dr.dk/nyheder/indland/frederikshavn-kommune-overtager-milliardgaeld-ekspert-kalder-det-uholdbart> (sidst tilgået den 22/5 2025)
- Searing, D. D. (1994). *Westminster's world: Understanding political roles*. Harvard University Press.
- Silverman, D. (2013). *Doing qualitative research* (4th ed.). Sage Publications.
- Strøm, K. (1990). A behavioral theory of competitive political parties. *American Journal of Political Science*, 34(2), 565–598.
- Strøm, K. (1997). Rules, reasons and routines: Legislative roles in parliamentary democracies. *The Journal of Legislative Studies*, 3(1), 155–174.
- Strøm, K., & Høyland, B. (2011). *Essentials of comparative politics: Institutions, actors, and policies*. Cambridge University Press.
- Strøm, K., & Müller, W. C. (1999). Political parties and hard choices. In Müller, W. C., & Strøm, K. (Eds.), *Policy, office, or votes? How political parties in Western Europe make hard decisions* (pp. 1–35). Cambridge University Press.
- Vandenabeele, W. (2007). Toward a public administration theory of public service motivation. *Public Management Review*, 9(4), 545–556.
- Westersø, L., et al. (2023). *Frustrerede S-borgmestre til regeringen*. TV 2. <https://nyheder.tv2.dk/politik/2023-09-06-frustrerede-s-borgmestre-til-regeringen-hvis-der-er-penge-nok-saa-send-os-nogle-flere> (sidst tilgået den 20/5 2025)
- Winter, D. G. (1987). Leader appeal, leader performance, and the motive profiles of leaders and followers. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52(1), 196–202.
- Ziegler, R., & Bos, M. (2016). Politicians' attitude strength and ideological rigidity. *Political Psychology*, 37(6), 847–862.