

**Sådan leder du dine
neurodivergente
medarbejdere
i praksis**

- 1. Hvorfor**
- 2. Hvad**
- 3. Hjerter**
- 4. Ledelse**

**Hvorfor skal vi tale
om det?**



Det fylder mere og mere

De diagnostiske beskrivelser bliver mere inkluderende og præcise

Diagnose-
demokratisering

Afstigmatisering af
psykiske tilstande

Vores samtid stiller øgede
krav til vores opmærksomhed



Diagnosticering af børn og
unge er nogenlunde stabil

Nu: sendiagnose og
diagnosticering af kvinder

Vi er her allerede –
og vi er mange!

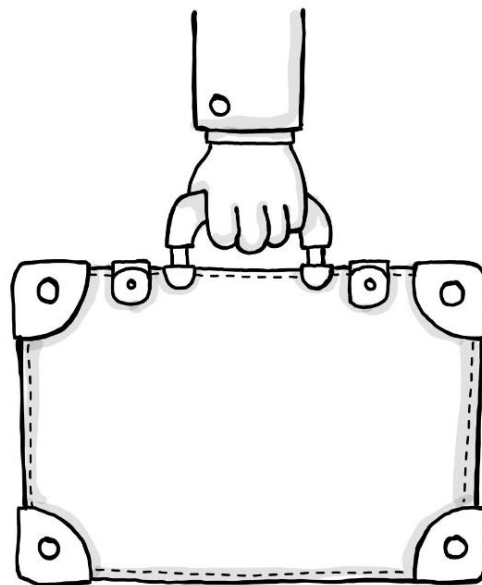
Den forretningsmæssige bundlinje

Unikke færdigheder såsom kreativitet, kompleks problemløsning, avanceret teknologiforståelse og mønstergenkendelse.

Vi kan kun forny os ved at
udfordre groupthink

Divergente perspektiver der
kan drive organisatorisk
forandring og innovation

Vi har en
rekrutteringskrise i tech



For "velcastede" mennesker
med autisme er der en 94 %
fastholdelsesgrad

Neurodiverse teams og
organisationer performer markant
bedre og finder langt bedre
løsninger

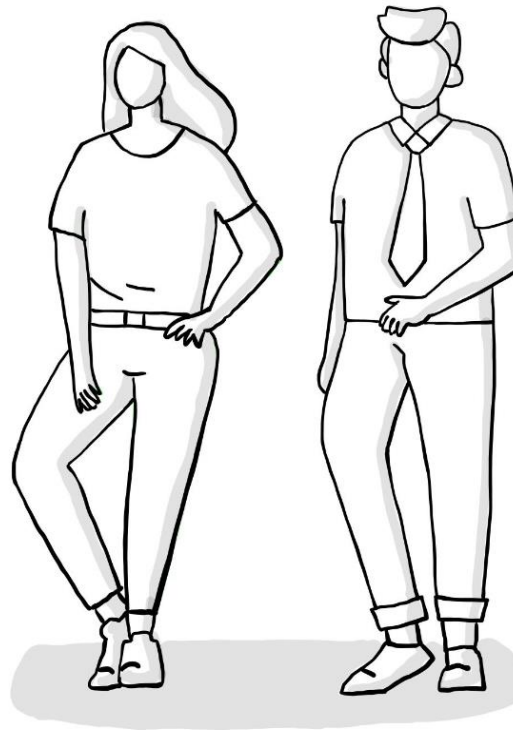
Truth-tellers og
troublemakers

Den menneskelige bundlinje

Mennesker har komplekse og
facetterede identiteter

Vi forbedrer livskvaliteten
for neurodivergente

Vi kan få flere ind på
arbejdsmarkedet



Øget psykologisk sikkerhed

Løftestang for organisatorisk
innovation

Mere menneskelighed,
skønnere arbejdspladser

Nødvendigt for nogle,
godt for alle

**Hvad er
neurodiversitet?**

“Neurodiversitet”



Judy Singer, 1998

MEDICINSK MODEL

- Forstyrrelse
- Mangel
- Anomali
- Patologi
- Problemer der kureres eller behandles væk
- Svækker os som art

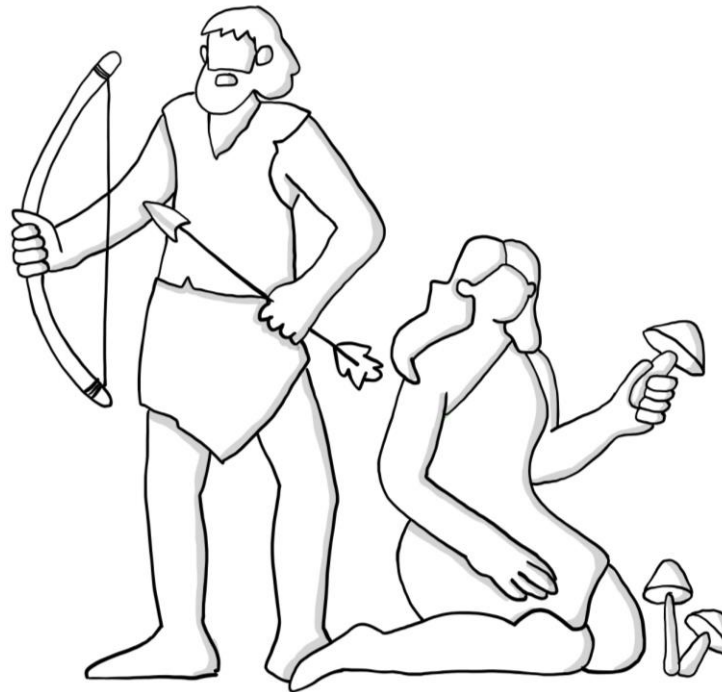
SOCIAL MODEL

- Naturlig og værdifuld del af menneskelig diversitet
- Svarer til biodiversitet eller kulturel diversitet
- Statistisk varians der skal accepteres og understøttes
- Uden vil vi stagnere som art

“Evolutionær forsikning”

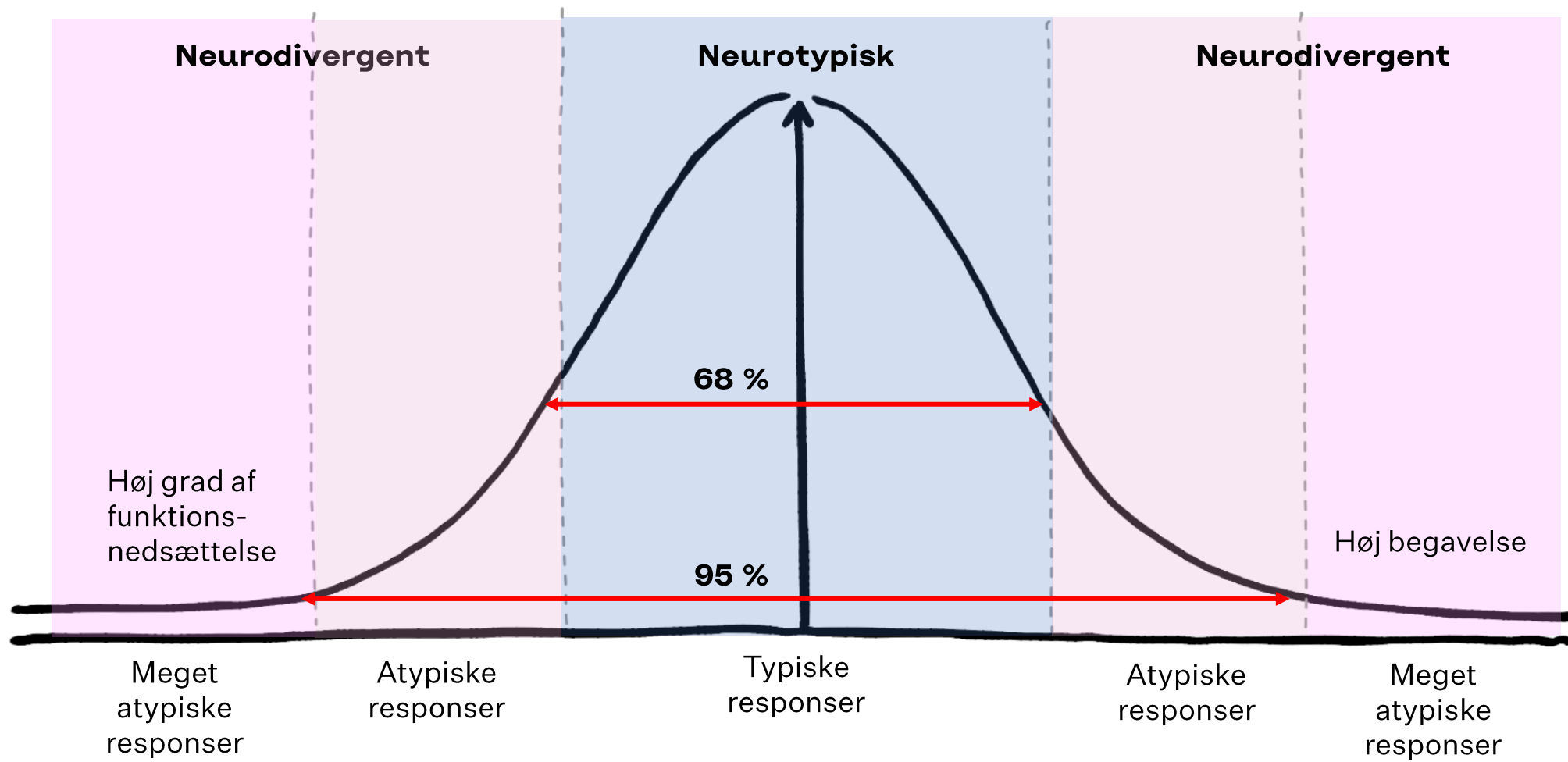
ADHD

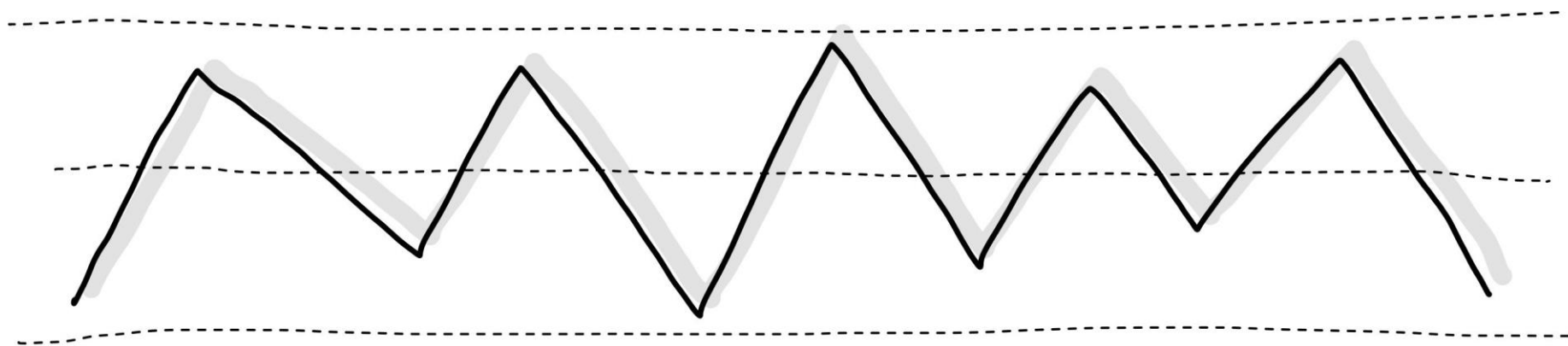
- Kreativitet
- Hyper-årvågenhed
- Risikovillighed
- Impulsivitet
- Hurtig tilpasning til forandringer i omgivelserne
- Registrering af fare
- ”First responders”
- Sporing af bytte
- Udforskning - kolonisering
- Mod, iværksætteri
- Innovation

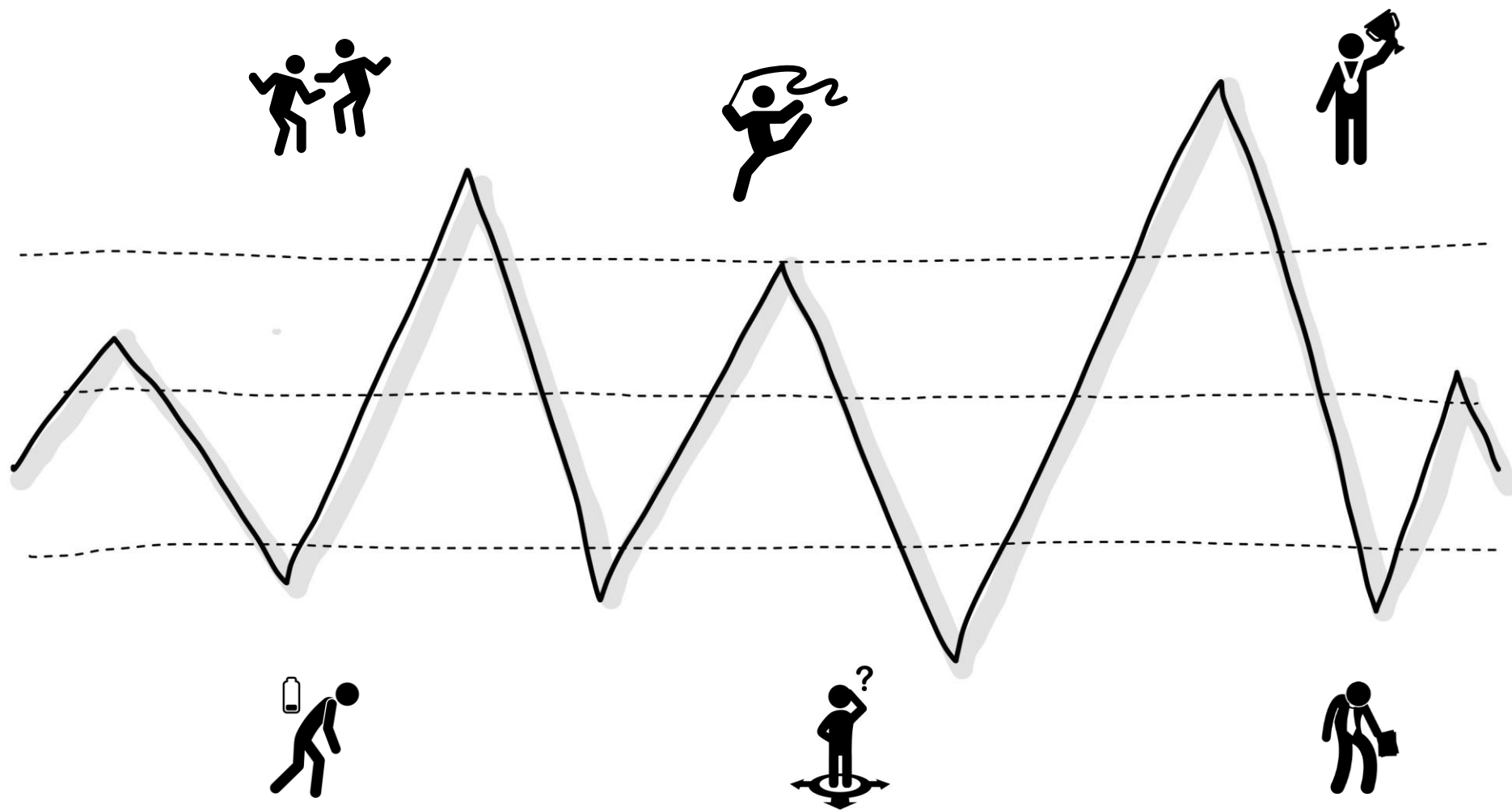


Autisme

- Hyper-systematisering
- Detaljeobservation
- Hukommelse på tværs af generationer – mundtlig overlevering
- Fortolkning af mønstre i omgivelserne
- Samfundsmæssige strukturer
- Medicin
- Landbrug
- Videnskab





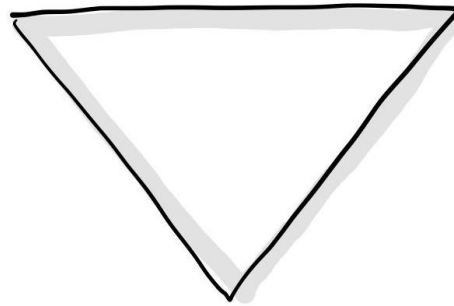


Meget mere end en hjerneting

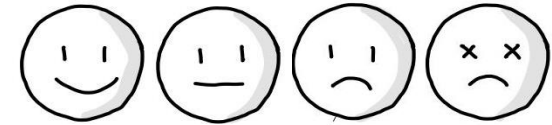


Hjerne

- Tankemønstre
- Problemløsning
- Bearbejdning af information



Følelser



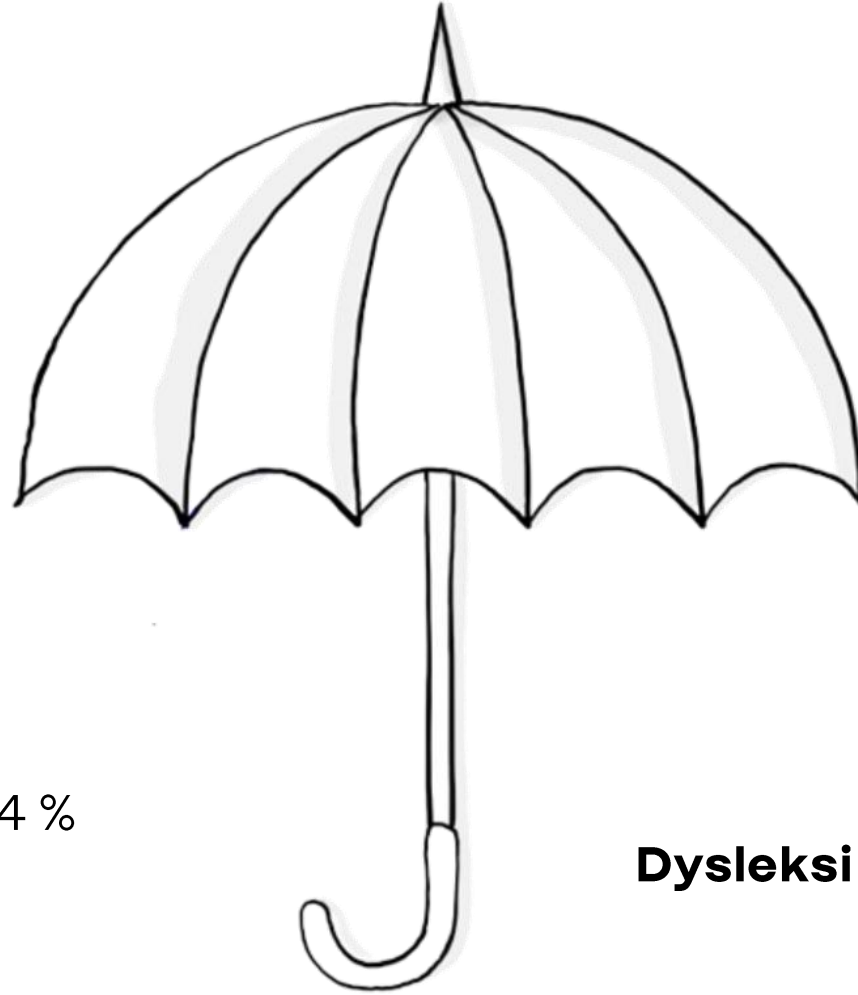
- Følelsesmæssig sensitivitet/ intensitet
- Følelsesmæssig regulering
- Forsinket følelsesmæssig respons
- Rejection sensitivity
- Forhøjet risiko for angst og depression



Krop

- Følsomhed ift sansemæssige stimuli
- Stimming, kropslig uro
- Høj grad af komorbiditet, fx søvnforstyrrelse, hypermobilitet, autoimmune sygdomme, migræne og mave-tarmproblemer

Neurodiversitet i tal



Autisme 3 %

ADHD 4 %

Dyspraksi 5 %

Dyskalkuli 7 %

Dysleksi 10 %

Tourettes 1 %

Neurodiversitet på det danske arbejdsmarked

40 % oplever at de har særlige behov på arbejdspladsen

45 % angiver manglende viden om neurodiversitet som den største barriere i arbejdslivet

60 % har discloset deres diagnose til nærmeste leder

17 % oplever modstand fra deres kolleger som en væsentlig barriere

12 % identificerer sig selv som neurodivergente (ADHD og autisme)

35 % har overvejet at sige op, fordi deres behov ikke imødekommes



More than half of UK tech workers identify as being neurodivergent

The research we carried out among a representative sample of 500 UK tech workers found that 53% of respondents identify as having a neurodivergent condition (whether officially diagnosed or not).

The most prevalent conditions are autism/autism spectrum disorder (15%), ADHD/ADD (15%), and dyslexia, dyscalculia and dyspraxia (9%). Other conditions include cognitive functioning difficulties (6%), Tourettes (4%), and learning differences (3%).

Anderledes styresystemer

Det neurodivergente spektrum

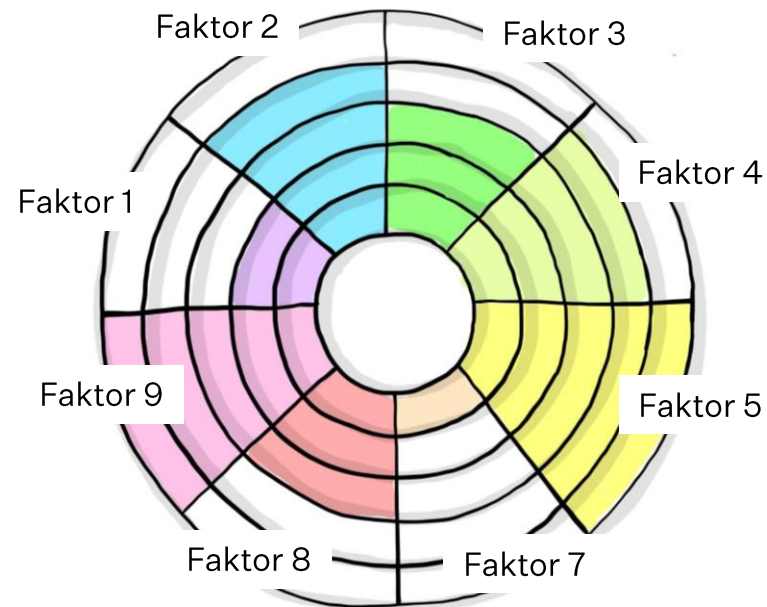
Hvad folk tror

Meget neurodivergent



Lidt neurodivergent

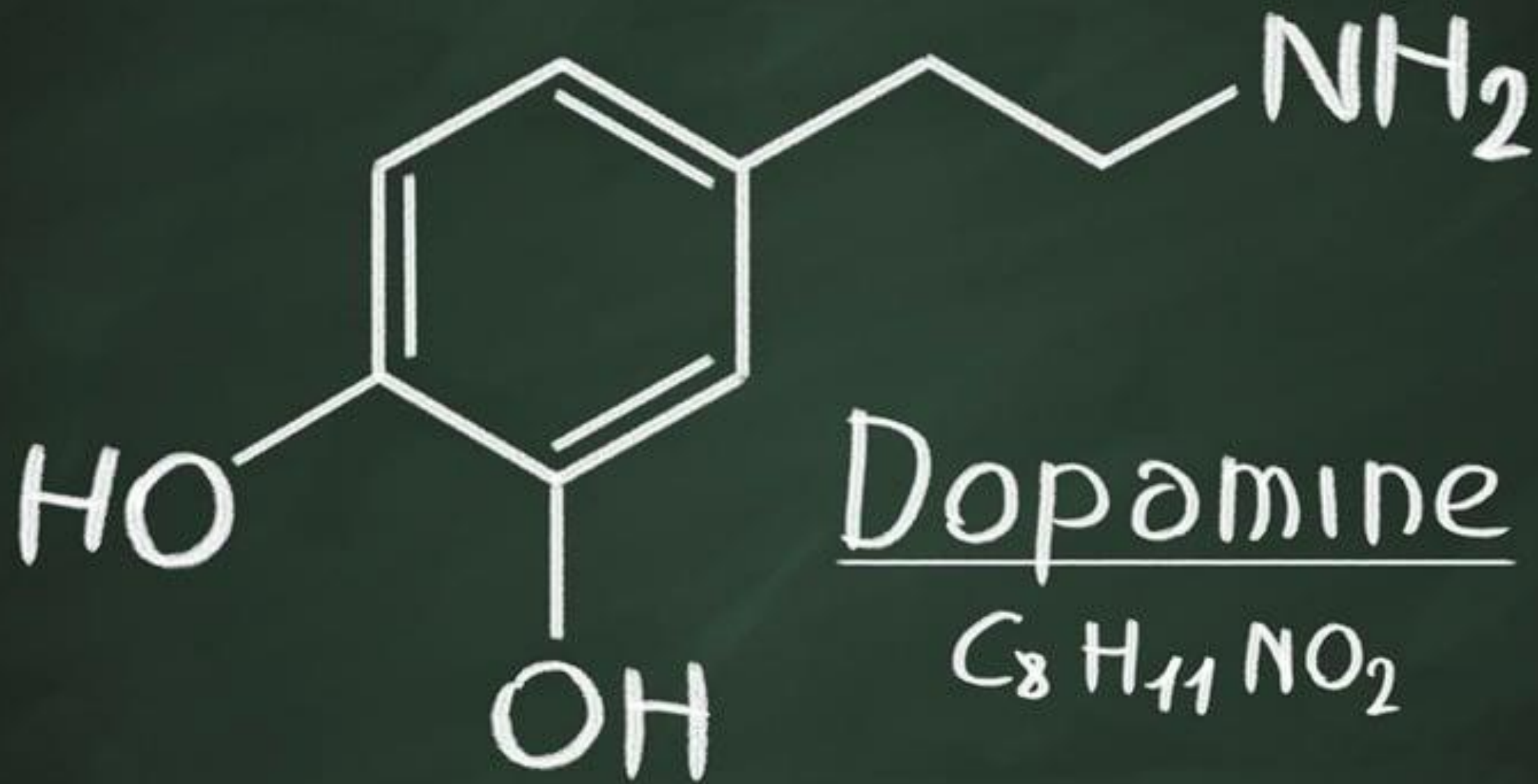
Hvordan det snarere fungerer



Mere en prisme end
en skala

Væk fra
højtfungerende
og lavtfungerende

Væk fra Aspergers,
infantil autisme og lign



Ikke forstyrret opmærksomhed,
det er blot svært at styre, hvor
opmærksomheden går hen

Meget fin balance mellem
over- og understimulering

Need for novelty

Interesse-baseret
nervesystem

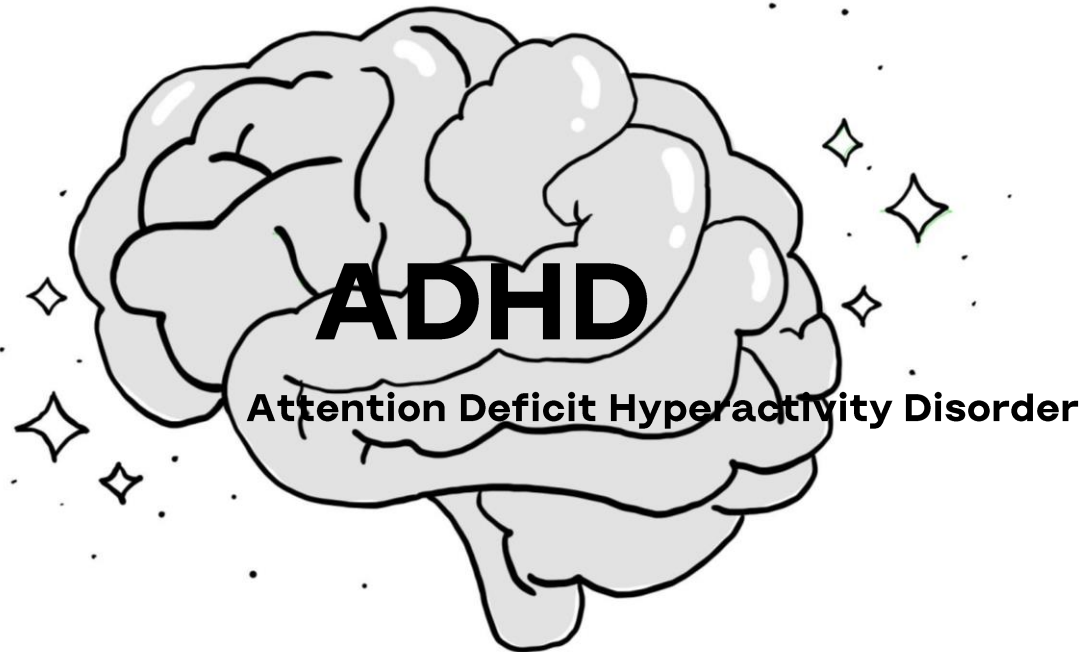
Organisatoriske vovehalse
Modige antagelser

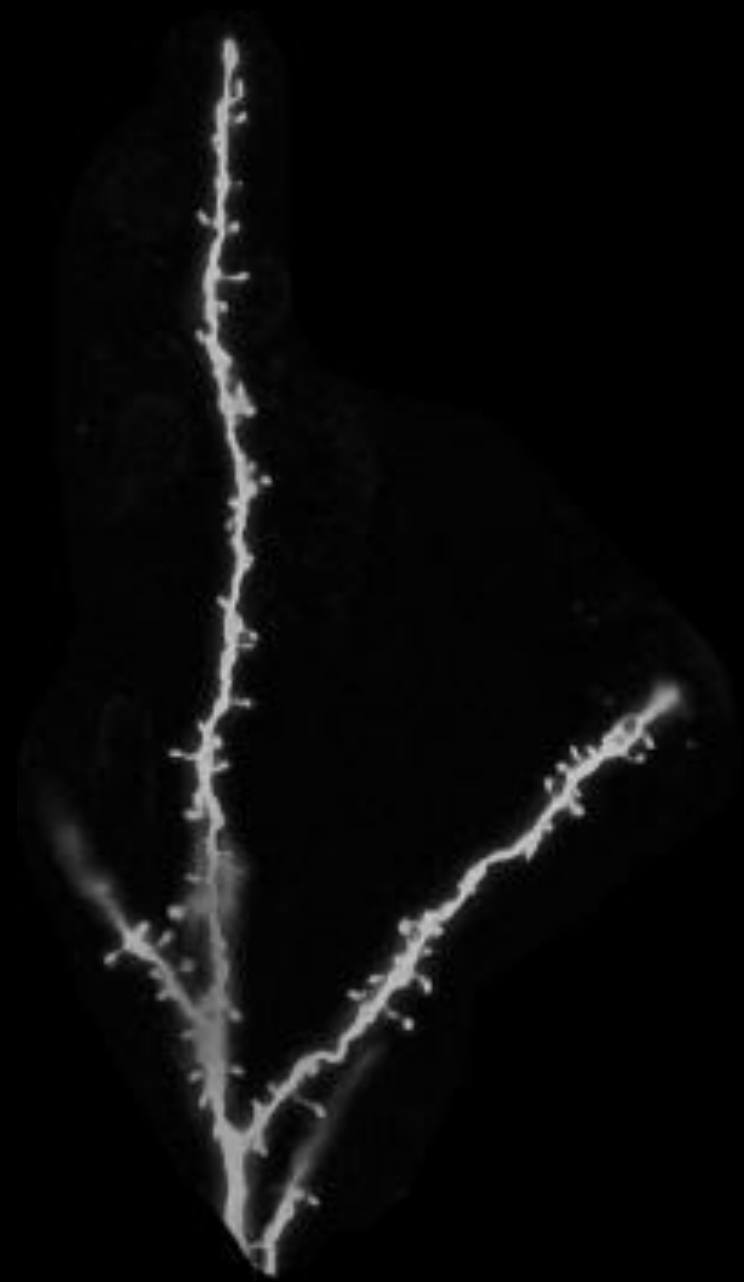
Dopaminsøgende

Modstand mod at følge
(dumme) regler

Mindre dopamin og noradrenalin
end den gennemsnitlige hjerne

Gode til krise og
kompleksitet





Bogstavelig og konkret
tilgang til verden

"Minimal viable" tilgang til
kommunikation

Need for sameness:
Ritualer og gentagelser

"Forstår ikke sociale signaler" →
double empathy problem

"Lokal" informations-
bearbejdning
Detalje > "big picture"

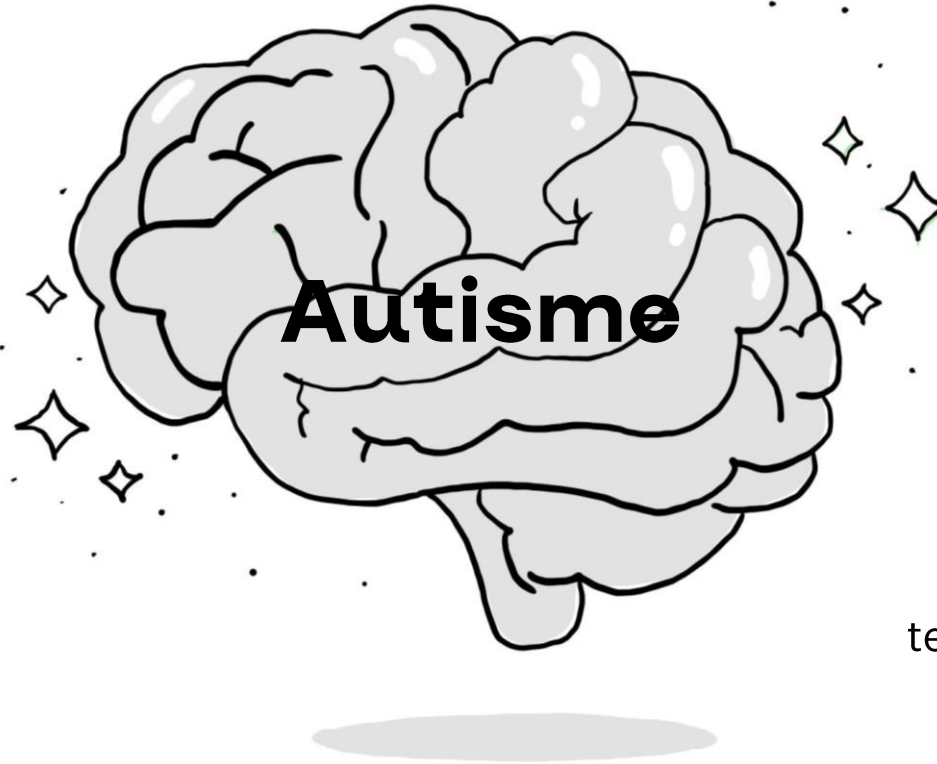
Stærk præference for
retfærdighed, fakta,
sandhed og præcision

Tager store mængder
sansemæssige stimuli ind

Stærke til mønstergenkendelse;
teknologi, samfund, den sociale verden

Mere fortættede neurale
netværk

Vedholdenhed og ihærdighed
i problemløsning



Tre nedslag i daglig ledelse

1. Et kig på disclosure

Hemmeligholdelse
(maskering) har store
negative konsekvenser



Lavere
produktivitet

Øget stress og
burnout

Danske tal: ret høj grad af
disclosure (60 %)

- Årsager til ikke at disclose:
- Ingen formel diagnose
 - Angst for stigmatisering
 - Angst for karrieremæssige konsekvenser

Man discloser hellere til en
god kollega end en chef

Disclosure må aldrig blive en tvang
Det er noget, vi gør os fortjent til

*Min hjerne er
faktisk vildt krøllet*

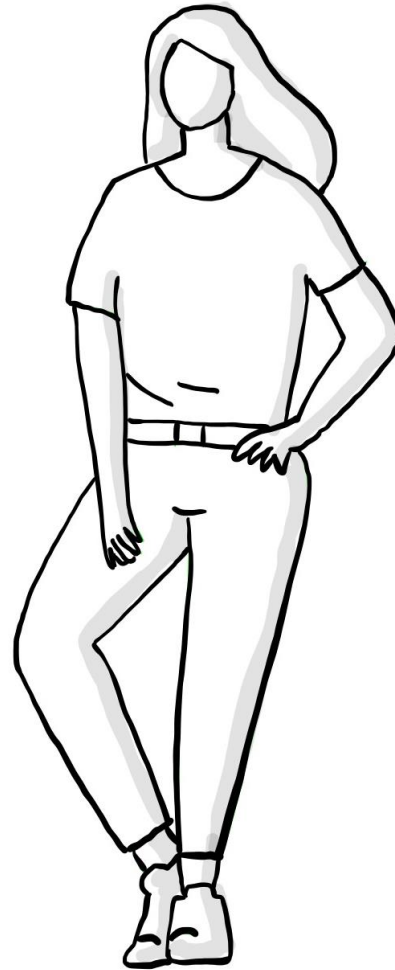


Lederopgaven: inkluderende adfærd og psykologisk sikkerhed

Normaliser åbenhed omkring mental health – anerkend at alle er hele mennesker. Og alle kommer i krise

Signalér, at du ved noget om neurodiversitet – og at du byder disclosure velkommen

Led på en måde, så alle føler sig trygge til at udtrykke, hvem de er – og når ting er svære



Hvis folk discloser: Ager med taknemmelighed og empati

Disclosure skal altid følges op af en snak omkring behov

Styr dine biases

Samarbejd om løsninger:

- Intet om os uden os!
- Antag ikke, spørg!

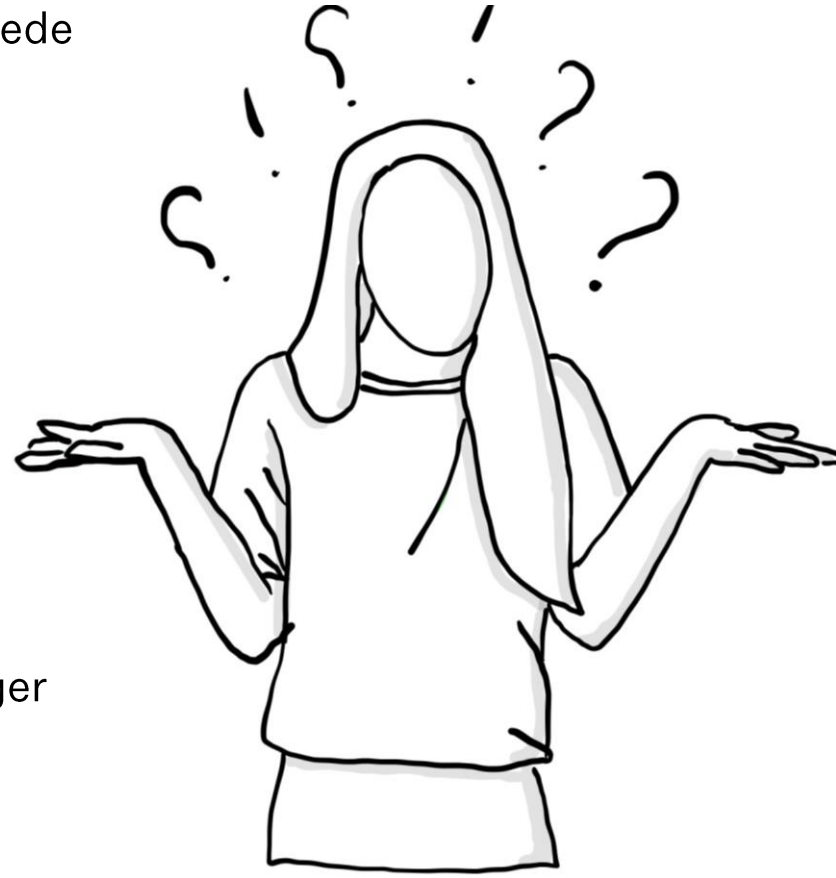
Stil fortsat krav til performance.
Vi skal ikke pakkes ind i vat

2. Et kig på uklare forventninger

Dette gælder både jobrelaterede
og sociale forventninger

For neurodivergente er
dette endnu værre

Mangel på tydelige forventninger
og klar kommunikation er en
dræber for alle



Kan være et øget problem i
agilt teamsamarbejde –
hvem har ansvaret?

Særligt svært når et team
ikke designet ordentligt,
og når roller og rammer
ikke er afklaret

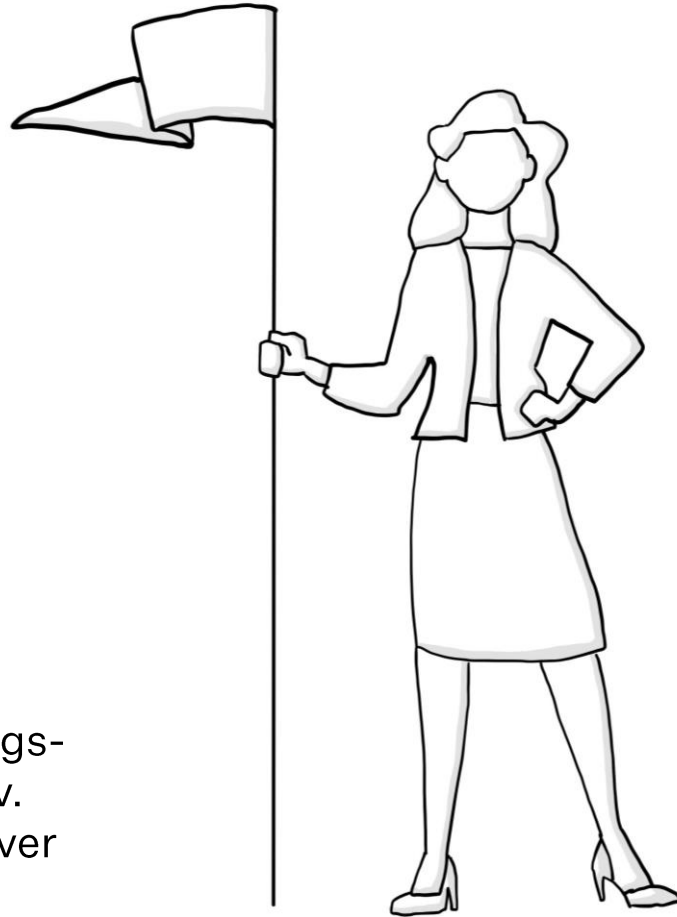
“Kan du ikke bare lave
noget fedt?”

Lederopgaven: vær til rådighed og skab tydelig retning

Vær klar til at facilitere afklaringer

Hjælp med at bryde opgaver ned og prioritere

Vær til rådighed – øget sparrings- og feedback-behov, særligt v. opstart af ansættelse og opgaver



Sørg for det rigtige opgavematch

Vær opmærksom på,
om teams er sat
ordentligt op

Well-designed
team

Well-designed
purpose

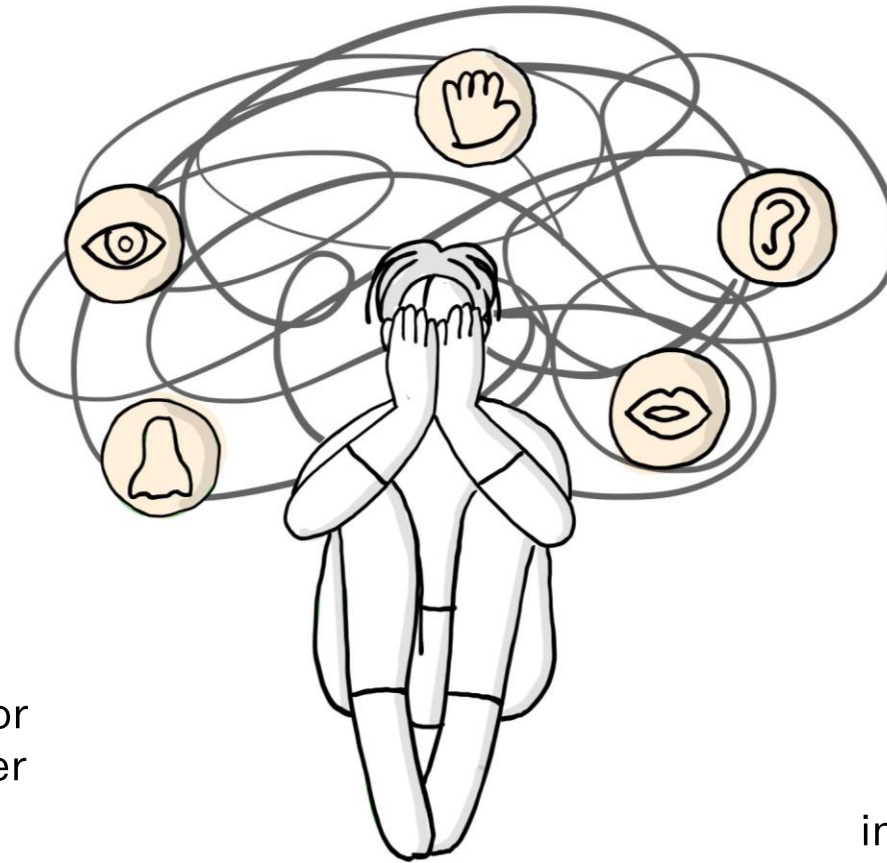
Well-designed
support system

3. Et kig på sansemæssige stimuli/ fysisk arbejdsmiljø

Lyd er højdespringeren,
men visuel uro og
afbrydelser er også slemme

Autistiske mennesker er
65 % mere følsomme ift
sanseindtryk end
neurotypiske

Undervurder ALDRIG hvor
meget, det fylder og tærer
på energiregnskabet



Transport kan tære
uforholdsmæssigt meget på
stimuli-kontoen

Sansemæssig overstimulering
kan føre til nedsmeltninger –
hjerne og krop lukker ned

Neurodivergente er på et
usynligt overarbejde, som
ingen ved nok om og taler om

Lederopgaven: indlevelse, fleksibilitet og modige valg

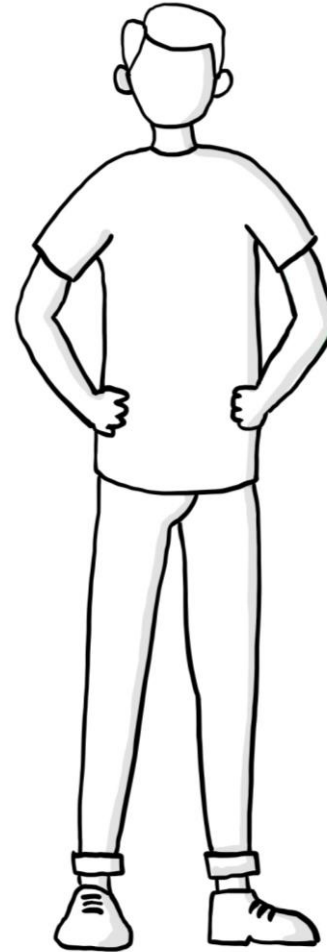
Eliminer unødvendige stressorer:

- Blinkende pærer
- Musik
- telefonsamtaler

Tilbyd hjælpeforanstaltninger
afhængigt af behov:

- Lyddæmpende
høretelefoner
- Placering v dagslys
- Placering væk fra "trafik"
- "Body-doubling"

Lyt og forstå
Spørg ind til oplevelsen



Udfordr de hellige køer:

- Fysisk fremmøde
- Storrumskontorer
- Fly-in seating
- Faste arbejdstider

Vær åben og transparent i
kommunikationen ift andre
medarbejdere

Husk: Retfærdighed er ikke, at alle
får det samme, men at alle får
det, de har behov for

**Hvilke foranstaltninger
virker?**

Being able to part work from home

Having a flexible work schedule

Having a private space to work in when required

A dual screen or reading stand

Being able to change the noise levels

Being able to adapt work rules, policies or procedures

Being able to take frequent work breaks

Coaching to support with organisational issues

Being able to change the intensity of the lighting

Being able to makes changes in workplace arrangement

Table 7. The most common adjustments needed

Extra time – Having additional time to process information or complete tasks

Flexible work location – Being able to work from home when required

Having a quiet workspace – Having access to a workspace with less noise to help concentration and reduce overstimulation

Flexible working hours – Flexibility to schedule day around individual needs

Breaks during the day – Regular breaks when needed

♥ Tak for nu 🧠