

A dark blue vertical bar on the left side of the page. A blue arrow points to the right from the bar, containing the text "April 2024".

April 2024

Titelblad:

Kandidatspeciale Cand. merc.

Organisation, strategi og ledelse

Aalborg Universitet - 10. Semester

Stresshåndtering

**– Integration af personer på ”kanten af
arbejdsmarkedet”**

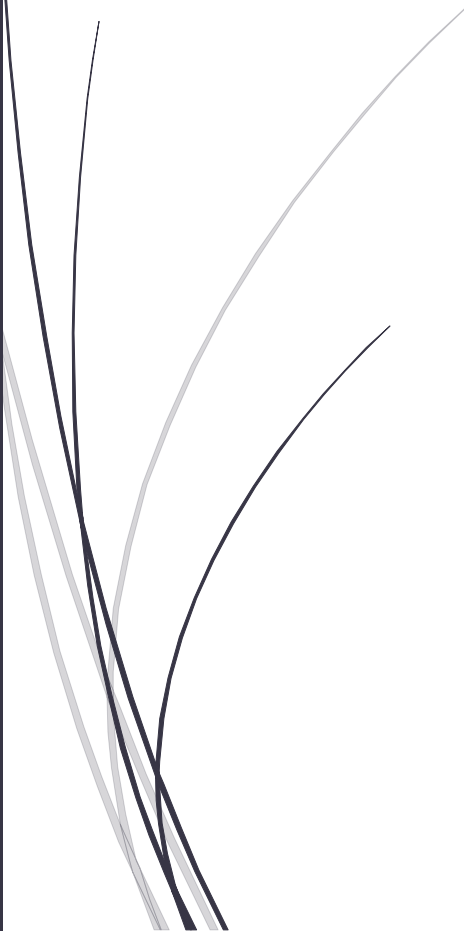
Student: René Ajay Hejselbæk (20210601)

Vejleder: Mette Vinther Larsen

Anslag inkl. mellemrum: 143.900

Antal normalsider: 60

Antal bilag: 7

Several thin, curved, grey lines that sweep upwards from the bottom left corner of the page.

Abstract

The purpose of this master's dissertation is to explore and investigate how people with visible or invisible disabilities, and/or mild diagnoses, integrate into the work force, in the case of correct management of stress levels.

This paper also explores which barriers and opportunities are of significance in connection to this integration. The investigation has been carried out in a period, where many organizations acknowledge a lack of available work force, both now and in future.

The investigation acknowledges the need to explore this problem, from an organizational perspective. The methodologies for this include quantitative, as well as qualitative data. It also employs a critical realistic investigation, which considers several dimensions of the problem, to gain a deeper understanding of it. Furthermore, the lack of scientific literature concerning visible or invisible disabilities, and/or mild diagnoses, has necessitated the use of abductive methods.

The analysis is based on empirical online interviews, with several experts. The result of the analysis tells us that the correct stress management - practiced in an organizational structure – can help persons with disabilities to be well integrated into the work force.

Forord

Dette kandidatspeciale sætter fokus på personer, der bliver udfordret ved indtræden i arbejdsstyrken på grund af synlige eller usynlige handicaps og/eller milde diagnoser.

Omstændighederne undersøges i en periode, hvor mange organisationer tilkendegiver en vis mangel på arbejdskraft, såvel her og nu, som på længere sigt.

Kandidatspecialet anvender kvantitative sekundære data, der indikerer, hvor omfattende problematikkerne er omkring manglen på arbejdskraft. En dybere analyse er foretaget gennem kvalitative primære data bestående af online-interviews.

Ligeledes har kandidatspecialet til formål at afdække, hvilke barrierer og muligheder, der har betydning for, hvorledes en sådan person kan indgå i arbejdsstyrken samt indsamle viden om, hvorledes den rette stresshåndtering kan hjælpe disse personer i arbejde.

En varm tak til interviewpersonerne:

Professor Thomas Bredgaard, Institut for Politik og Samfund, Aalborg Universitet, for at bidrage med yderst interessant forskningsbaseret viden om udfordringerne i form af arbejdsbarrierer og muligheder for personer med et fysisk handicap.

Direktør Kim Nøhr Skibsted, Poul Due Jensens Fond for at dele erhvervspraktisk viden om fondens indsatsområder samt hvilke metoder, det beskyttede værksted hos Grundfos A/S anvender for at hjælpe personer med et handicap og/eller en diagnose i arbejde.

Forstander Jelva Fiskbæk, Bo/Skole/Job, for en uddybning af måden hvorpå, der arbejdes på med at få unge med diagnoser og/eller handicaps i en beskyttende form for arbejde.

Den socialøkonomiske virksomhed ”Special Minds” for værdifuld viden om indsatsen for at hjælpe personer med en autisme diagnose ind i arbejdsstyrken.

Væksthuset, København for vigtig viden om de ofte parallelle indsatsområder, der kan bruges i vejen frem mod at blive arbejdsklar.

En særlig tak til min kandidatspecialevejleder, **Professor (MSO) Mette Vinther Larsen**, som løbende har bidraget med gode, refleksive spørgsmål og dialog i læringsprocessen.

God læselyst!

Venlig hilsen René Ajay Hejselbæk

Indholdsfortegnelse

1. Indledning	1
2. Problemfelt	3
2.1 konkretisering	3
2.1.1 Rekrutteringsudfordringer	4
2.1.2 Økonomiske konsekvenser	4
2.1.3 Udenlandsk arbejdskraft	4
2.1.4 Demografiske prognoser	5
2.1.5 Ubalance på arbejdsmarkedet	5
2.1.6 Uddannelsesbarrierer	6
2.1.7 Psykiatriske diagnoser	8
2.1.8 Opsummering	9
2.1.9 Videnskabelige paradigme muligheder	10
2.2 Problemformulering	11
2.2.1 Anvendte begreber	11
2.3 Reflekterende planlægning af læringsmål	12
2.4 Litteraturstudie	15
3. Videnskabelig og metodisk refleksion	16
3.1 Videnskabelig paradigme	16
3.2 Abduktiv tilgang	17
3.3 Metodisk refleksion	19
3.4 Kvalitetskriterierne	19
3.5 Metodetriangulering	20
3.6 Interviewguidens kvalitetssikring	21
4. Teoretiske analysemodeller	22
4.1 Corporate Social Responsibility (CSR) Pyramid	22

4.2 Knud Illeris' læringstrekant	24
4.3 De tre mentale ubalancemodeller.....	25
4.4 Balancetrekanten: Job, Person, Familieliv	27
4.5 Leavitts model.....	28
4.6 Amy C. Edmondson ”ledelsestænkningen”	29
4.7 The Six Leadership Styles.....	31
5. Analyse	32
5.1 Første interview - Professor Thomas Bredgaard - Aalborg Universitet	33
5.1.1 Opsummering.....	38
5.2 Anden interview - Fondsdirektør Kim Nøhr Skibsted - Poul Due Jensens Fond	39
5.2.1 Opsummering.....	44
5.3 Tredje interview - Forstander Jelva Fiskbæk - Bo/Skole/Job	45
5.3.1 Opsummering.....	49
5.4 Fjerde interview - Repræsentant for Special Minds.....	50
5.4.1 Opsummering.....	54
5.5 Femte interview - Repræsentant for Væksthuset	55
5.5.1 Opsummering.....	60
5.6 Komparativ analyse.....	61
5.6.1 Komparativ opsummering.....	71
6. Diskussion	72
6.1 Teoretisk diskussion.....	72
6.2 Resultater	73
7. Konklusion.....	74
8. Referenceliste.....	76

1. Indledning

Danske erhvervsvirksomheder oplever i 2023 udfordringer med, at rekruttere ansatte, som besidder den rette faglige profil. Dansk Erhverv skønner et tab i omsætningen på over 30 mia. kr. i 2023 (Dansk Erhverv, Analysenotat, 2023). Desuden indikere de demografiske prognoser en tilbagegang for aldersgruppen mellem 20 - 64 år for de lande, hvor udenlandsk arbejdskraft til danske virksomheder er størst. Arbejderbevægelsens Erhvervsråd (AE) estimerer en velstandsgevinst á ca. 105 mia. kr. i 2030, hvis arbejdsstyrken fremadrettet inkludere flere personer med en erhvervsuddannelse, kort- og mellemlang videregående uddannelse (Arbejderbevægelsens Erhvervsråd, 2021).

Arbejdsløsheden er lav samtidig med, at personer, der kæmper med diagnoser og/eller et handicap kan have udfordringer ved at indgå i arbejdsstyrken. Denne samfundsudfordring indikerer et reelt behov for at reflektere over alternative tiltag, herunder se på hvilke muligheder manglen på arbejdskraft giver for gruppen af personer, der befinder sig ”på kanten” af arbejdsmarkedet?

Gruppen af disse personer defineres som personer med synlige eller usynlige handicaps og/eller milde diagnoser, der betyder, de ikke er fuldt ud arbejdsdygtige.

En videnskabelig artikel peger på et behov for den rette balance mellem jobkrav og de menneskelige ressourcer (Demerouti E., et al., 2001). For personer med handicaps og/eller milde diagnoser kan der være et behov for at justere jobkravene, så disse passer til de menneskelige ressourcer. Forskningen viser, at en længerevarende mental ubalance ofte ender ud i en overbelastning, der ofte kan betegnes som stress (Eller H., N., 2019).

Denne evidensbaseret viden har givet anledning til at reflektere over følgende:

Hvad er stress for personer med synlige eller usynlige handicaps og/eller milde diagnoser?

På den baggrund vil det være relevant at undersøge, hvordan eventuel overbelastning påvirker personer med synlige eller usynlige handicaps og/eller milde diagnoser i en organisatorisk sammenhæng.

Det er nødvendigvis heller ikke givet, at alle personer med synlige eller usynlige handicaps og/eller milde diagnoser er stressede, men nærmere en erkendelse af et behov for at imødekomme disse personer på en alternativ måde, når der arbejdes med at integrere dem i arbejdsstyrken.

Med andre ord er livet som handicappet betinget af et liv med ekstra barrierer, og det er disse ekstra barrierer, der sætter ekstra krav til den handikappede, hvis denne person vil opnå det samme som en person uden et handicap. Disse ekstra krav kræver en ekstra indsats. Denne ekstra indsats kan også betegnes som en ekstra belastning, der kan vise sig som stress.

I kandidatspecialet søges en nærmere afklaring af, hvilke barrierer, der vanskeliggør at denne gruppe af personer kan integreres i arbejdsstyrken?

En dybere refleksion, i henhold til håndteringen af disse barrierer, har givet anledning til, at undersøge denne gruppe af personers mulighed for, at opnå de rette kvalifikationer og kompetencer i forhold til at komme i job gennem den rette stresshåndtering?

Stresshåndteringen er i kandidatspecialet afgrænset til de mulige måder en håndtering af det pres personer med synlige eller usynlige handicaps og/eller milde diagnoser, kan opleve på vejen mod at blive en del af arbejdsstyrken.

2. Problemfelt

Formålet med dette afsnit er at indramme og forklare problemstillingen med henblik på at foretage en analyse af problemfeltet baseret på tragtmodellen.

I forlængelse heraf anvendes kvantitative sekundære data for at synliggøre problematikens omfang, herunder eventuelle barrierer og muligheder, der kan have betydning for personer med synlige eller usynlige handicaps og/eller milde diagnoser.

2.1 konkretisering

Problematikken omhandler mennesker på vej mod arbejdsmarkedet. Dette forudsætter ofte en vis grad af uddannelse, der kvalificerer arbejdstagerne til et arbejde. Indgangen til arbejdsmarkedet gennem ordinær uddannelse kan muligvis være forbundet med forskellige grader af udfordringer for personer med synlige eller usynlige handicaps og/eller milde diagnoser.

I dette kandidatspeciale defineres det fysiske handicap ved bevægelseshæmmede personer, mens det psykiske handicap defineres på baggrund af World Health Organization (WHO) diagnosekodesystem ICD-10, der er uddybet i afsnit 2.1.7.

Kandidatspecialet bruger Uddannelses- og Forskningsministeriets (UFM) definition af kvalifikation: *”forstås en grad, et uddannelsesbevis eller et bevis for en supplerende kvalifikation, der dokumenterer et læringsudbytte, som er opnået”* med fokus på læreprocessen (Uddannelses- og Forskningsministeriet, Kvalifikationsrammer- Kvalifikation, 2020).

UFM definerer erhvervsakademiuddannelser (AK) ved: *”en professionsrettet, kompetencegivende kort videregående uddannelse, som retter sig mod et bestemt erhverv eller profession”* med en varighed á normalt to år (120 ECTS-point), inklusiv et praktikforløb (Uddannelses- og Forskningsministeriet, 2023).

UFM definerer professionsbacheloruddannelserne ved: *”en professionsrettet, mellemlang videregående uddannelse, normeret til 180, 210 eller 240 ECTS-point”*, herunder praktikforløb med fokus på et bestemt erhvervs- eller jobområde (Uddannelses- og Forskningsministeriet, Professionsbachelorgrad, 2019).

2.1.1 Rekrutteringsudfordringer

Kvantitative data fra Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering (STAR) viser generelle udfordringer med at rekruttere de rette kandidater i hele Danmark.

På landsplan udgjorde det samlede antal forgæves rekrutteringsforsøg 84.770, hvilket svarer til ca. 22 pct. af rekrutteringsforsøgene for perioden fra september 2022 til februar 2023 (Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering, 2023). Desuden viser rekrutteringsundersøgelsen fra STAR, at flere stillinger er besat med ansatte uden den rette profil på tværs af flere forskellige brancher.

En anden spørgeundersøgelse, indsamlet i perioden maj 2023 - juni 2023, tilkendegiver ca. 45 pct. af de 498 virksomhedsmedlemmer i Danmarks største erhvervs- og arbejdsorganisation Dansk Industri (DI), at: *”den største vækstbarriere”* i 2024 bliver: *”mangel på medarbejdere”* (Dansk Industri, 2023).

2.1.2 Økonomiske konsekvenser

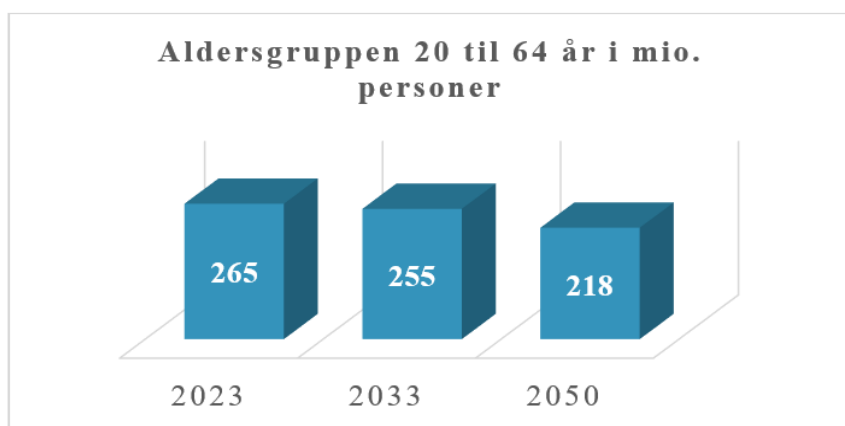
Erhvervsorganisationen Dansk Erhverv har i sommerperioden 2023 lavet en medlemsundersøgelse med 800 respondenter i den private sektor, der viser, at op mod 80 pct. af disse virksomhederne oplever udfordringer ved at skaffe arbejdskraft. Dansk Erhverv estimerer et tab i omsætningen på mindst 31 mia. kr. i 2023 (Dansk Erhverv, Analysenotat, 2023).

2.1.3 Udenlandsk arbejdskraft

Et analysenotat fra Danmarks Nationalbank viser en stigning i rekrutteringen af udenlandsk arbejdskraft, dvs. ansatte lønmodtager uden dansk statsborgerskab, fra ca. 160.000 udenlandske lønmodtagere i 2013 til omkring 360.000 personer i 2022, hvilket svarer til ca. 12 pct. af arbejdsstyrken i Danmark (DANMARKS NATIONALBANK, 2022).

2.1.4 Demografiske prognoser

Figur 1. viser at der ifølge en analyse fra Dansk Erhvervs udarbejdet i 2023 (Dansk Erhverv, Analyse, 2023), baseret på de Forenede Nationers (FN) befolkningsprognose, vil være et fremadrettet fald i befolkningsudviklingen for aldersgruppen 20 til 64 år i EU-landene inkl. Norge.



Figur 1. Befolkningsudvikling (Kilde: Egen tilvirkning).

Tabel 1. er baseret på data fra "Our World In Data", udarbejdet i 2023, (Our World In Data, Europe, 2023), der ligeledes understøtter et fald i befolkningsudviklingen.

	2020	2100	Ændring i pct.
Aldersgruppen 25 til 64 år i mio. personer (Europa)	Ca. 407	Ca. 261	Ca. -36 %
Aldersgruppen 25 til 64 år i mio. personer (Danmark)	Ca. 3	Ca. 3,23	Ca. +8 %

Tabel 1. Befolkningstilvækst (Kilde: Egen tilvirkning).

2.1.5 Ubalance på arbejdsmarkedet

Konsekvenserne ved den igangværende mangel på den rette arbejdskraft og fremtidsudsigterne til et sværere rekrutteringsmarked af udenlandsk europæisk arbejdskraft, uddyber det samfundsøkonomiske analyseinstitut og økonomisk-politisk tænketank- Arbejderbevægelsens Erhvervsråd (AE) i et temaskrift om "Ubalancer på arbejdsmarkedet" (Arbejderbevægelsens Erhvervsråd, 2021). AE estimerer for 2030 viser en mangel på omkring 99.000 faglærte med en

erhvervsfagliguddannelse og 24.000 personer med en kort videregående uddannelse, mens personer med mellemlang videregående uddannelse tæller 13.000.

I et scenarie, hvor estimerne holder stik, peger et temaskrift fra AE på et overskud i 2030 på 59.000 ufaglærte personer, 51.000 studenter uden anden uddannelse samt 25.000 personer med en lang videregående uddannelse. Velstandsgevinsten ved at tilpasse arbejdsstyrken i balance med den forventede fremtidige efterspørgsel på den rette arbejdskraft, kan ifølge AE betyde et samlede løft op mod 105 mia. kr. i 2030.

Desuden viser kvantitative data fra Danske Handicaporganisationer, indsamlet ultimo 2021 (Danske Handicaporganisationer, 2023), at ca. 46.000 personer med synlige eller usynlige handicaps og/eller milde diagnoser uden job, gerne vil indgå i arbejdsstyrken indenfor to uger.

Derfor vil dette i et økonomisk perspektiv give god mening, at investere ressourcer i, at integrere personer med synlige eller usynlige handicaps og/eller milde diagnoser, i arbejdsstyrken.

Dette forudsætter således en uddybende undersøgelse blandt organisationer med viden om den rette stresshåndtering af disse personer, med henblik på, at fremkomme med ny viden om området.

2.1.6 Uddannelsesbarrierer

Seniorforsker Anna Amilon, der er tilknyttet Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd (VIVE), har i levestandardundersøgelsen fra 2021 fremlagt kvantitative data, der viser at aldersgruppen mellem 30 - 40 år med en erhvervsuddannelse eller en videregående uddannelse, oplever en forskel for personer med og uden et handicap (Amilon A et al., 2021). Tabel 2.

Gennemført uddannelse uddyber dette.

Aldersgruppen mellem 30 - 40 år gennemførselsprocenten i 2019			
Fysisk handicap		Psykisk handicap	
Intet	86 %	Intet	86 %
Mindre	83 %	Mindre	63 %
Større	52 %	Større	48 %

Tabel 2. Gennemført uddannelse (Kilde: Egen tilvirkning).

De kvantitative data indikerer to faktorer, der har indflydelse på sandsynligheden for at gennemføre uddannelsen. Den ene faktor afhænger af graden på det fysiske og psykiske handicap er (Mindre) eller (Større). Den anden faktor afhænger af, hvorvidt der er tale om et (fysisk) eller (psykisk) handicap. Resultaterne fra levevilkårsundersøgelsen viser samlet set en ulighed for både fysisk og psykisk handicappede personer sammenlignede med personer uden handicap.

En anden levevilkårsundersøgelse fra VIVE blandt de unge i aldersgruppen 18 til 25 år som har opnået en gymnasial uddannelse i 2020 (Amilon et al., 2021), viser ligeledes samme tendenser (Tabel 3. Gennemført gymnasial uddannelse).

Aldersgruppen 18 til 25 år gennemførselsprocenten i 2020			
Fysisk handicap		Psykisk handicap	
Intet	46 %	Intet	46 %
Mindre	39 %	Mindre	41 %
Større	26 %	Større	30 %

Tabel 3. Gennemført gymnasial uddannelse (Kilde: Egen tilvirkning).

Dermed er sandsynligheden for, at opnå en gymnasial uddannelse lavere for personer med et fysisk og/eller psykisk handicap end personer uden et handicap.

Uddannelses- og Forskningsstyrelsen (UFS), der blev etablerede tilbage i 2020 ved en sammenlægning af Styrelsen for Forskning og Uddannelse og Styrelsen for Institutioner og Uddannelsesstøtte under Uddannelses- og Forskningsministeriet (UFM), har kortlagt kvantitative data fra de videregående uddannelser, der viser en samlet stigning i antal studerende med en funktionsnedsættelse (Uddannelses- og Forskningsstyrelsen, 2022:16-17) i perioden 2010 til 2020 (Tabel 4. Studerende med en funktionsnedsættelse).

	2010	2020	Ændring i pct.
Studerende med en funktionsnedsættelse (Antal personer)	Ca. 6.238	Ca. 29.106	Ca. +366 %

Tabel 4. Studerende med en funktionsnedsættelse (Kilde: Egen tilvirkning).

De studerende med en funktionsnedsættelse er i kandidatspecialet tilhørende gruppen af personer med synlige eller usynlige handicaps og/eller milde diagnoser. UFS datagrundlag stammer fra studieenhederne: Specialpædagogisk støtte (SPS), Statens Uddannelsesstøtte (SU) og Danmarks Statistik og viser en mere detaljeret stigning i antallet af studerende med en funktionsnedsættelse i procent for perioden 2010 til 2020 fordelt på uddannelsesinstitutionerne:

Fordeling af studerende med en funktionsnedsættelse i procent		
	2010	2020
Professionsbacheloruddannelser	Ca. 4 %	Ca. 15 %
Erhvervsakademiuddannelser	Ca. 2,7 %	Ca. 13,3 %

Tabel 5. Fordeling af studerende med funktionsnedsættelse (Kilde: Egen tilvirkning).

Problemfeltet indikerede tidligere i prognosen fra AE en mangel i 2030 på 24.000 personer med en kort videregående uddannelse og på 13.000 personer med en mellemlang videregående uddannelse. De kvantitative data for de danske uddannelsesinstitutioner indikerer samlet set en barriere for unge og voksne med synlige eller usynlige handicaps og/eller milde diagnoser, når det handler om, at opnå et uddannelsesbevis, der kan bruges i den videre arbejdsbeskæftigelse.

2.1.7 Psykiatriske diagnoser

Danmarks Statistiks Forskerservice har foretaget en kvantitativ registeranalyse, på vegne af Social- og Boligstyrelsen, der viser en stigning i antallet af voksne danskere i aldersgruppen 18 til 66 år i perioden 2014 til 2018 (Social- og Boligstyrelsen, 2020) med en psykiatrisk diagnose:

	2014	2018	Ændring i pct.
Aldersgruppen 18 til 66 år (Antal personer)	Ca. 388.950	Ca. 507.268	Ca. +30 %

Tabel 6. Psykiatrisk diagnose (Kilde: Egen tilvirkning).

Registeranalysen definerer de psykiatriske diagnoser med reference til World Health Organization (WHO) diagnosekodesystem ICD-10, der er bredt defineret jf. tabel 7. Diagnosekodesystem:

Fordeling af psykiatrisk diagnoser i 2018	
Diagnosekategorier	Antal personer
Angst, stress, OCD	Ca. 283.340
Depression, bipolar lidelse	Ca. 171.542
Misbrugslidelser	Ca. 127.570
ADHD, ADD	Ca. 44.365
Autismespektrum	Ca. 22.322

Tabel 7. Diagnosekodesystem (Kilde: Egen tilvirkning).

Stigningen i antallet af voksne danskere med en diagnose kan ikke afvises at udvikle sig til et problem.

Baseret på problemfeltets område omkring arbejdet med stresshåndtering i en organisatorisk sammenhæng, herunder de organisatoriske barrierer og muligheder, vil det være relevant, at undersøge dette dybere gennem primær kvalitativ empiri blandt organisationer med viden om personer med synlige eller usynlige handicaps og/eller milde diagnoser.

2.1.8 Opsummering

Problemfeltets sekundære kvantitative data indikerede flere problematikker relaterede til:

- En aktuel større efterspørgsel end udbud i den danske arbejdsstyrke.
- Tabt omsætning hos de private virksomheder grundet mangel på arbejdskraft.
- En demografisk negativ udvikling for aldersgruppen mellem 20 - 64 år i de lande, hvor danske virksomheder primært rekruttere udenlandsk arbejdskraft.
- Ubalancer på arbejdsmarkedet i Danmark frem mod 2030, hvor prognosen fra AE indikerer et behov for at flere har en erhvervs-, kort videregående- og mellem lang videregående uddannelse.
- Uddannelsesbarriererne viser hovedsageligt, at studerende med psykiske diagnoser og/eller fysisk handicap i lavere grad gennemfører en uddannelse end studerende uden diagnoser og/eller fysisk handicap. Psykiatriske diagnoser for aldersgruppen 18 til 66 år udgjorde 507.268 personer i 2018.

2.1.9 Videnskabelige paradigme muligheder

Problemfeltet kan anskues fra forskellige perspektiver og med forskellige videnskabelige paradigmer. Problemfeltet kan anskues fra individets, organisationens eller fra samfundets perspektiv. Dertil er det muligt, at anskue problemfeltet fra forskellige videnskabelige vinkler. En social konstruktivistisk undersøgelse vil give mulighed for, at undersøge det subjektive og det intrasubjektive univers. En kritisk realistisk undersøgelse vil ende ud i en holistisk undersøgelse, der medtager flere dimensioner af problemfeltet, for at opnå en dybere forståelse.

På baggrund af problemfeltet vil det være muligt at foretage erhvervsøkonomiske undersøgelser i forskellige retninger. Dette kunne f.eks. være med fokus på at tilpasse arbejdsmarkedet med vægt på en større diversitet i organisationerne, således behovet for arbejdskraft blandt organisationerne i højere grad kan imødekommes. Alternativt kan der foretages en nærmere granskning af forskellige støtteordninger, der sikrer personer med psykiske diagnoser og/eller fysisk handicap kan indgå i arbejdsstyrken og dermed bidrage til et større arbejdsudbud. Sidstnævnte erhvervsøkonomiske retning sætter kursen for resten af kandidatspecialet, hvilket også vil sige en kritisk realistisk vinkel.

Problemfeltet indikere et reelt behov for at undersøge denne ”*gordiske knude*” (Faktaboks 1. Gordiske knude). Metodisk lægger formuleringen op til at undersøge problemfeltet gennem primære empiri-indsamling bestående af interviewspørgsmål baseret på sekundære anerkendt videnskabelig teori.

Den gordiske knude: Ifølge Professor emeritus, dr.phil. Mogens Herman Hansen, stammer udtrykket ”*den gordiske knude*” fra sagnet om afdøde kong Gordios’ vogn fastgjort med en vognstang bestående af en kompliceret knude.

Personen som løste knuden, vil ende som Asiens hersker. År 334 f.Kr. tog Alexander den Store med sværdet i hånden og huggede knuden over (Hansen, H, M. 2023).

Faktaboks 1. Gordiske knude (Kilde: Egen tilvirkning).

2.2 Problemformulering

Projektet tager udgangspunkt i følgende problemformulering:

” Hvordan kan personer ”på kanten” af arbejdsmarkedet integreres i arbejdsstyrken? -gennem den rette stresshåndtering? ”

Arbejdsspørgsmål til kandidatspecialet:

- Hvad er stress?
- Hvordan kommer stress til syne for personer med synlige eller usynlige handicaps og/eller milde diagnoser?
- Hvordan kan der arbejdes med stresshåndtering i en organisatorisk sammenhæng?
- Hvilke organisatoriske barrierer og muligheder er der?

2.2.1 Anvendte begreber

Social Integration og Social inklusion: Psykologisk Institut, Aarhus Universitet (AU) har i et notat defineret følgende: *”Integration forudsætter inklusion. En person kan være inkluderet uden at være integreret; men en person kan ikke være integreret uden at være inkluderet.”* (Aarhus Universitet, 2007).

Social Integration *”latin: integrare”* betyder *”at gøre noget helt”* er i dette kandidatspeciale defineret ved en sammenslutning af flere personer, som sikrer dem en rolle, funktion, position, rolleposition eller et socialt netværk, Arbejdsmarkedets beskæftigelse kan for mange personers vedkommende opfattes som en måde at undgå social udstødelse. Desuden er det muligt, at opbygge et tilhørsforhold bestående af bl.a. normative orden og/eller kulturelle normer, som forener gruppen.

Social inklusion *”latin: claudere”* betyder *”lukke inde”* er i dette kandidatspeciale defineret ved, at omfatte en bevægelse mellem uddannelsesinstitutioner, virksomheder og personer *”på kanten”* af arbejdsmarkedet, der har til formål, at bekæmpe og/eller fjerne barrierer. Dertil arbejde med at opbygge en gensidig motivation både hos uddannelsesinstitutionen, virksomheden og personen *”på kanten”* af arbejdsmarkedet,

2.3 Reflekterende planlægning af læringsmål

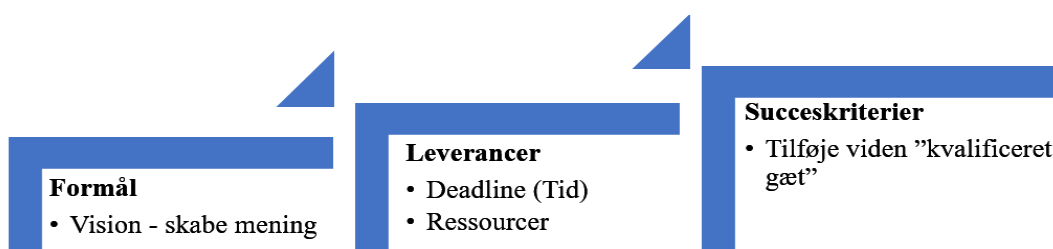
Dette afsnit har til formål, at give et indblik i de teoretiske og praktiske fundamentale refleksioner i forbindelse med planlægningen af kandidatspecialet med en form for praktisk stresshåndtering baseret på teoretisk viden.

Forskerne: Yun Ladegaard, Malene Friis Andersen, Bo Netterstrøm og erhvervspsykolog Pernille Rasmussen beskriver i fagbogen ” KORT & GODT OM STRESS” bl.a. vigtigheden af:

- 1) **Planlægning kan forebygge stress ved, at øge forudsigeligheden og dermed føle kontrol,**
- 2) **Prioritering** omkring: ”*hvad der er vigtigst*”
- 3) **Realisme** handler om, at tilpasse ubalancen mellem opgavemængden og tidsrammen. (Ladegaard Y., et al. 2018: 49-53).

Ingeniør John Ryding Olsson, Civilingeniør, Ph.d. Niels Ahrengot og Cand.mag. i dansk og retorik Mette Lindegaard Attrup, som har skrevet fagbogen: ”*Power i projekter og portefølje*” (Olsson, R. J., et al., 2019: 15). Fagbogen behandler begrebet målsætning, defineret ved klart og realistisk indhold, der til en vis grad tillader justeringer i forudsætningerne pga. udefrakommende faktorer.

Fagbogen beskriver bl.a. Projektlederens ansvar for, at vise vejen i forhold til overgangen fra tanker og idéer til konkret handling mod en realisering af en opdelt målsætning i kategorierne: ”*Formål, Leverancer og Succeskriterier*” (Olsson, R. J., et al., 2019: 92-93).



Figur 2. Opdelt målsætning (Kilde: Egen tilvirkning).

Formål: De kvantitative sekundære data i afsnittet om problemfeltet indikere et behov for et dybere videnskabelig grundlag til at kortlægge hvilke barrierer og muligheder, der har indflydelse på problemformuleringen. Første forudsætning omkring formålets vision er derfor vurderet til, at være opfyldt.

Leverancer: Deadline for afleveringstidspunktet for kandidatspecialet giver en tidsmæssig begrænsning, der forudsætter en vis grad af planlægning omkring de vigtigste prioriteringer for at give en effektiv arbejdsproces. De mentale fysiske og psykiske ressourcer kan nødvendigvis ikke planlægges til fulde. Derfor kan en realistisk planlægning med mulighed for, at foretage justeringer, hvis udefrakommende faktorer opstår ved f.eks.: Lettere sygdom, problemer hos nærmeste familie og/eller venner, etc. Hvordan praktiseres en effektiv arbejdsproces?

I dette kandidatspeciale handler svaret på spørgsmålet om at definere de organisatoriske rammer, hvor indsamlingen af primær empiri inkluderer flere interviewpersoner i andre eksterne erhvervsorganisationer. De nærmere refleksioner leder frem til professorerne Edward P. Lazear & Michael Gibbs, teoretiske beskrivelse af netværksstruktur med fokus på uformelle relationer både i og udenfor organisationen. Lazear & Gibbs nævner disse fordele ved netværksstruktur: hurtigere beslutningstagen, mindre vildledende information og bedre koordinering (Lazear & Gibbs, 2014: 136-137).

Den teoretiske forståelse af Lazear & Gibbs beskrivelse af netværksstruktur, har gennem dybere refleksion gjort det muligt, at opdage visse ligheder med den form for netværksstruktur, der anvendes i organiseringen. Denne viden er anvendt i praksis ved, at tage tidlig kontakt til både kandidatspecialevejlederen og de uformelle personer i andre erhvervsorganisationer, som sandsynligvis har den rette viden, at tilføre kandidatspecialet.

Behovet for en klar forventningsafstemning og dialog med specialevejlederen om retningen for det faglige indhold samt indsamle primære empiri gennem dokumenteret interview, der indgår i analysen, skønnes at være to centrale risikofaktorer i forhold til, at opnå en effektiv arbejdsproces. Derfor ligger udarbejdelsen af interviewguiden med et teoretisk afsæt og kontakt til de uformelle personer i andre organisationer som første prioritet.

Hvad har planlægningen betydet for en effektiv arbejdsproces? Resultatet af en klar første prioritering af kontakt til flere interviewdeltager har i praksis givet en effektiv arbejdsproces grundet den ventetid, der opstår mellem kontakten etableres og interviewdeltageren kan finde tid til, at afvikle interviewet, bliver anvendt til at udfylde andre opgaver, f.eks. redegørelse af valgte teorimodeller relateret til kandidatspecialet.

Succeskriterier: Kandidatspecialets succeskriterier afhænger af anden forudsætning om at leverancer er overholdt, hvilket vil sige tilføjelse af viden, der giver mulighed for at fremsætte et ”kvalificeret gæt” på baggrund af den abduktive tilgang, der er forklaret i afsnit 3.2 Abduktiv tilgang.

Desuden indeholder et ”kvalificeret gæt” jf. problemformuleringen elementer fra ”**Aalborg-modellen for problembaseret læring (PBL), anerkendt af universiteter, forskere og studerende i både ind- og udland, og UNESCO har placeret sit eneste danske formandskab i PBL på Aalborg Universitet**” (AAU), herunder: ”**samarbejde med erhvervslivet om løsning af autentiske faglige problemer**” og ”**tilgå komplekse og globale problemstillinger som bl.a. kan udfoldes i arbejdet mod FN’s verdensmål**” (Aalborg Universitet, 2023).

Foruden det uformelle samarbejde med flere erhvervsorganisationer i forbindelse med den primære empiri, arbejdes der også med de Forenede Nationers (FN) Verdensmål nr. 10 stk..2: ”*Inden 2030 skal enhver, uanset alder, køn, handicap, race, etnicitet, oprindelse, religion eller økonomisk eller anden status, i højere grad inddrages i sociale, økonomiske og politiske beslutninger*” (Forenede Nationer, 2023). Af problemfeltet fremgår at studerende med fysisk handicap og/eller psykiske diagnoser, endnu ikke er ligestillet grundet den lavere grad af gennemført uddannelse, der jf. problemfeltet er en faglig forudsætning for at indgå i arbejdsstyrken med de rette kvalifikationer.

2.4 Litteraturstudie

Der er foretaget en indledende søgning på onlineportalen (SCOPUS), der refererer videre til Elsevier. I søgeprocessen er anvendt keywords: (Stress AND Developmental Disabilities) OR (Stress AND Intellectual Disabilities). En emne afgrænsning ("BUSI") er foretaget med henblik på at afdække videnskabelige artikler indenfor det erhvervsøkonomiske fakultet.

1) Resultatet heraf gav seks videnskabelige artikler (Bilag 1. Videnskabelige artikler - fravalgt), hvilket ikke gav relevant viden. Dette har ledt frem til en udvælgelse af eksisterende undervisningslitteratur fra tidligere gennemførte universitets moduler, med fokus på teoretiske modeller, der kan kobles til problemformuleringen. Desuden er der også lagt vægt på, at modellerne kan indgå i en semistruktureret interviewform, med en vis styring, der giver plads til at tilføje flere forskellige perspektiver.

2) Resultatet af den søgte og udvalgte eksisterende undervisningslitteratur, gav en del brugbar teoretiske modeller, der kan relateres til de organisatoriske rammer for virksomheder, samt den menneskelige læringsproces. Disse resultater, fra det erhvervsøkonomiske studie, kommer ikke ind på emnet stress, hvilket har betydet et behov for en udvidet evidens baseret søgning.

3) Derfor anvendes (Google Scholar), der linker til andre videnskabelige databaser. Dette resulterede i en "sneboldeffekt" af videnskabelige artikler omkring mulige modeller, der kan indgå i interviewspørgsmålene. Disse artikler omhandler emnet stress og mental ubalance. Artiklerne er relateret til det Sundhedsvidenskabelige område og det psykologiske humanistiske område.

3. Videnskabelig og metodisk refleksion

Dette afsnit redegør for den valgte videnskabsteori og metode i kandidatspecialet.

3.1 Videnskabelig paradigme

Den amerikanske videnskabshistoriker, videnskabsfilosof og fysiker Thomas S. Kuhn (1922-1996) anses som fader til begrebet paradigme i 1960'erne (Darmer et al., 2020, 2. udg.: 41).

Kandidatspecialet tager udgangspunkt i paradigmat **Kritisk realisme**, som ifølge Hubert Buch-Hansen & Peter Nielsen placeres kritisk realisme mellem epistemologiske og ontologiske fejlslutninger, dvs. ontologisk tredeling i henholdsvis det empiriske, det faktiske og det reale domæne, også kaldet "det dybe domæne" (Buch & Nielsen, 2014: 21-23).

Dette vil sige at viden bygger på viden, der er fejlbarlig, grundet forskning ved afsæt i kritisk realisme både tillader "*egen og videnskabernes grundlæggende fejlbarlighed*", dermed betegnes kritiske realister som henholdsvis ontologiske- og epistemologiske relativister med tro på den rationelle dømmekraft (Buch & Nielsen, 2014: 34).

Ontologiske realister betyder en vedholdenhed i forhold til "*virkeligheden eksisterer uafhængigt af vores eventuelle viden om den*" (Buch & Nielsen, 2014: 34).

Epistemologiske relativister dvs. viden anerkendes som "*socialt frembragt produkt*", som ifølge videnskabsfilosof, og ophavsmanden til kritisk realismes "*filosofiske bevægelse*" Roy Bhaskar betyder: "*hverken sandhedsværdier eller kriterier for rationalitet eksisterer uden for historisk tid*" (Bhaskar R., 1989: 23).

Buch & Nielsen betegner ovenstående beskrivelse af videnskaben omkring kritisk realisme i forhold til "*Et socialt produkt*" og "*Fejlbarlig*" for den transitive dimension (Buch & Nielsen, 2014: 35), hvilket i praksis betyder at kandidatspecialet bygger på sekundære eksisterende teoretiske viden og dataindsamling af primær empiri gennem interviewspørgsmål i afdækningen af mulighederne for, at integrere personer "på kanten" af arbejdsmarkedet i arbejdsstyrken.

Professor Emeritus Berth Danermark betegner en skepsis i "*postmodernismen og konstruktivismen*" der har ført til "*relativisme*" grundet modsætninger mellem "*positivismen og hermeneutikken*" baseret på en opdelt enten teoretisk- eller empirisk tilgang. Kritisk realisme bygger derimod på "et

både og-perspektiv” i anvendelsen af både en teoretisk- og en empirisk tilgang (Danermark B., et al. 1997:6).

Assistant Professor ved Aalborg Universitet (AAU) Dennis J. Frederiksen & Louise B. Kringelum har i den videnskabelige artikel *”Five potentials of critical realism in management and organization studies”* forsket i, hvordan kritisk realisme eksplicit kan benyttes i forskningsprocessen med fokus på at øge forståelsen af ledelse og organisationer (Frederiksen J., D., & Kringelum B., L., 2020). Artiklen af Frederiksen & Kringelum udleder følgende fem potentialer, der danner inspiration for dette kandidatspeciale:

- 1.) *”Anvendt kritisk realistisk ontologi gør forskeren i stand til at afgrænse fænomenet under undersøgelse.”*, 2.) *”Kritisk realisme giver en metateoretisk indramning af samspillet mellem strukturer og aktørerne, der udfolder sig over tid.”*, 3.) *”Anvendt kritisk realistisk metodik giver forklaringsværdi gennem samspillet mellem flere empiriske aspekter.”*, 4.) *”Anvendt kritisk realistisk epistemologi fremhæver den fortolkende rolle forsker i at udvikle viden.”*, 5.) *”Kritisk realisme bygger bro mellem lokal og generel viden.”*

3.2 Abduktiv tilgang

Abduktionsbegrebet menes at have rødder tilbage til Antikkens Grækenland, hvor den græske filosof Aristoteles (384-322 f.Kr.) anvendte betegnelsen *”apagogue ”* dvs. at et argument ikke er nødvendigt, men nærmere sandsynligt eller muligt, ifølge Aristoteles (Laursen H., M., 2017: 132).

Charles Sanders Peirce (1839 –1914), amerikansk polyhistor dvs. at Peirce beherskede flere forskellige videnskaber og var uddannet kemiker med 30 års arbejdsliv som videnskabsmand. Peirce er vor tid anerkendt for, at bidrage til: *”logik, matematik, videnskabsteori, semiotik, videnskabsfilosofien og grundlægger af pragmatismen ”* (Laursen H., M., 2017: 141).

Peirce overvejede i 1866 muligheden for at lade Abduktionsbegrebet indgå i den videnskabelige tilgang, grundet den menneskelige evne til, at frembringe abduktioner, der positionelt kan fremme udviklingen og fremskridtet i videnskaben (Laursen H., M., 2017: 132).

Peirce fandt at Aristoteles´ version af abduktionsbegrebet gennem induktiv erkendelse, ikke kunne stå alene, fordi abduktion har en special logik. Peirce mente ikke det var passende med en induktiv og en deduktiv kategori. Derfor tilføjede Peirce de tre kategorier: (**”abduktiv, induktiv og deduktiv”**), baseret på en tredeling af processerne (Laursen H., M., 2017: 134).

Abduktion har til formål at fremme forståelsen med afsæt i givende observationer, der leder i retning af et ”**kvalificeret gæt**” (Birkler 2005) og den dertilhørende sammenhæng og årsag gennem hypoteseafprøvning (Darmer et al., 2020, 2. udg.: 45-46).

Kandidatspecialet benytter sekundære datakilder som forskningsartikler & fagbøger som en inspiration for den videre udarbejdelse af interviewspørgsmål. De primære empiriske interviewbesvarelser danner grundlag for analysen. Resultaterne af analysen vil blive samlet i en komparativ opsummering med henblik på, at opnå kvalificerede gæt, når det kommer til, at sikre personer med synlige/usynlige handicaps, milde diagnoser m.m. kan integreres i arbejdsstyrken.

Den tyske sociolog og pædagog Thomas Ziehe beskriver ”*abduktiv læring*” sigter mod en divergent tænkning, der betegner flere alternative og nye idéer med flere løsninger.

Ziehe mener, at grundlaget for, at anvende en divergent læringsproces bygger på en konvergent tænkning bestående af én løsning på problemfeltet (Ziehe T., 1999: 64-76). Metodiske fleksibilitet har stor betydning eftersom tidligere løsninger, ikke er en garanti for at opnå succes fremadrettet. Ziehe uddyber at svagheden i åben abduktiv tilgang ofte opstår hvis fleksibiliteten resulterer i den letteste gentagende vaneløsning vælges frem for at fokusere på læringsaspektet (Ziehe T., 1999.: 64-76).

Thomas S. Kuhn (1922-1996) forudsætter videnskabelig nytænkning både er en **traditionalist-** og en **innovativ tilgang**. Kuhn mener, at ”*konvergent tænkning*” indeholder en deduktive og induktive tilgang med en afhængig af (den) ”*divergente tænkning*” i form af en ”*abduktiv tilgang*” (Kuhn S. T., 1977.: 649-652).

Den abduktive tilgang i kandidatspecialet anvender eksisterende anerkendt sekundær videnskabsliteratur og metodetilgang dvs. en deduktiv læringstilgang af den teoretiske forståelse. Den deduktive læring skaber dermed et fundament for at arbejde videre med den induktive læringsproces i forhold til empirisk primær dataindsamling med afsæt i interviewspørgsmål, der (igen) knytter sig til det videnskabelige felt.

3.3 Metodisk refleksion

Formålet med kandidatspecialet handler om, at afdække problemformuleringens udfordringer i praksis, sideløbende med en tilføjelse til den videnskabelige viden, hvilket kan betegnes i retning af aktionsforskning (Myers, M. D., 2020: 69-83).

Definitionen af denne metodiske tilgang omfatter en aktiv stillingtagen omkring de praktiske udfordringer for personer med synlige/usynlige handicaps, milde diagnoser eller andre årsager, kan håndteres. Det videnskabelige bidrag sigter mod viden om, hvilke barrierer og muligheder, der er gældende for disse personer.

3.4 Kvalitetskriterierne

Opfyldelsen af kvalitetskriterierne for kritisk realisme betragtes således:

Kohærens forstås ved en sammenhæng mellem kandidatspecialets problemformulering, teori og metode er vurderet som opfyldt i større grad.

Konsistens med vægt på definitionerne herunder: begreber, metoder & teorier anvendes ensartet i kandidatspecialet, vurderes opfyldt i overvejende grad.

Gennemsigtigheden omhandlende augmentationen for de beslutninger der er truffet i tilblivelsen af kandidatspecialet, er forsøgt opfyldt med fokus på en eksplicit og systematisk tilgang.

Validitet (gyldighed): De opnåede resultater belyser problemformuleringen med flere forskellige perspektiver, bestående af en kobling mellem videnskabelig teori og primær empiri.

Reliabilitet (pålidelighed): kandidatspecialets metodiske & teoretiske opbygning af interviewspørgsmålene er resulteret i, at interviewdeltagerne med individuelle formuleringer, når frem til nogenlunde de samme pointer i forhold til belysningen af problemformuleringen. Derfor bør det være muligt at gentage studiet, der danner grundlag for kandidatspecialet.

Professor Michael D. Myers påpeger, at den valgte metode for kandidatspecialet med fordel kan bruges, når det kommer til sikringen af undersøgelsespraktisk relevans. Myers fremhæver ulempen i anvendelsen af denne metode omhandler vanskeligheder med, at overholde kvalitetskriterierne, grundet den svære balance mellem forskning og handling.

Desuden beskriver Myers ligeledes risikoen for en overvurdering af interventionen (Myers, M. D., 2020: 69-83).

3.5 Metodetriangulering

Det akademiske håndværk bliver forsøgt sikret gennem en objektiv forskerrolle, hvilket indebærer en triangulering- med afsæt i semistrukturerede spørgsmål i interviewguiden. Ifølge professor Nanna Mik-Meyer & Lise Justesen som arbejder med kvalitative forskningsmetoder i organisationer, bør spørgsmålene være fremsat ud fra: ("**Hvordan**"- og "**Hvad**"), mens der holdes en mulighed åben, så nye uforudsigelige temaer kan komme i spil (Mik-Meyer & Justesen, 2010: 55-56). Kandidatspecialet anvender **metodetriangulering** i kraft af "**mixed methods**" (Bruun 2008, Cox og Hassard 2005, Creswell 2003), der **kombinerer kvantitative og kvalitative metode** (Darmer et al., 2020, 2. udg.; 288). Begrundelsen uddybes på følgende måde:

Den kvantitative metode baseret på sekundært datamateriale indikerer udviklingstendenser både i **antal og procenter** i forhold til de forskellige problematikker i problemfeltet.

Den kvalitative metode bygger, i dette kandidatspeciale, på sekundært datamateriale, der sigter mod en uddybning af **hvad**, der ligger bag udviklingstendenserne. Primær kvalitativ metodetilgang stilles i kandidatspecialets interviewspørgsmål, der giver viden om, **hvordan** de interviewede organisationer anskuer problematikkerne.

Abduktion ("**abduktiv, induktiv og deduktiv**") bruges i metodetrianguleringen på følgende måde:

Deduktiv: Eksisterende teoretisk viden, herunder barrierer og/eller muligheder, anvendes som inspiration for udarbejdelsen af interviewspørgsmålene. Viden fra de eksisterende teorier har gjort det lettere, at kategorisere interviewspørgsmålene i en semistrukturerede form.

Således en kobling fra anerkendt videnskabelig teori til den videre primære empiri (induktiv).

Induktiv: De empiriske interviewbesvarelser, bestående af flere interviewede organisationer, med forskellige arbejdsområder og perspektiver opstilles systematisk i en komparativ analyse, hvor analyseresultater sammenlignes. Denne systematiske bearbejdning af empirien samles til sidst i en komparativ opsummerings tabel.

Abduktiv: Sammenligner de empiriske analyseresultater med videnskabelig anerkendt teori inden for organisation og ledelse. Bevægelsen fra empirisk viden holdt op mod teoretisk viden, kan således indikere i hvilken grad kandidatspecialets succeskriterier, dvs. det abduktive formål om at tilføje viden "**kvalificeret gæt**" er opfyldt (Darmer et al., 2020, 2. udg.; 285).

Den videnskabelig nytænkning i metodetrianguleringen bygger således på forudsætningen om en traditionalist ”konvergent tænkning” med en deduktiv og induktiv tilgang og en innovativ ”divergente tænkning” bestående af en abduktiv tilgang.

Kandidatspecialet anvender samlet set metodetrianguleringen i tråd med (*Aalborg-modellen for problembaseret læring*), hvor teori og praksis bruges i en kombination til, at tilføje videnskabelig nytænkning.

3.6 Interviewguidens kvalitetssikring

Kandidatspecialet anvender interviewguiden (Kvale & Brinkmann, 2018: 154–155) udarbejdet af den norske professor i pædagogisk psykologi Steinar Kvale (1938-2008) & den danske professor i psykologi ved Aalborg Universitet (AAU) Svend Brinkmann. Interviewguiden opdeles i disse syv interviewfaser:

- 1. Tematisering:** Fokuserer på formning og fastsættelse af rammerne for interviewet, heraf hvor stor en andel af empiri der er passende til besvarelsen af kandidatspecialets problemformulering med i afsæt i interviewspørgsmålene.
 - 2. Design:** Handler om, at strukturen og undersøgelsen tilrettelægges i overensstemmelse med den valgte teori.
 - 3. Interview:** Formål med interviewspørgsmålene drejer sig om at opnå en klarlægning af, hvilke barrierer personer med synlige/usynlige handicaps, milde diagnoser m.m. typisk udsættes for og mulighederne for at nedbryde disse barrierer, således disse personer kan integreres i arbejdsstyrken.
 - 4. Transskription:** Interviewmaterialet vil bestå af online videomøder i Microsoft Teams, der bliver optaget og gemt som bilag. Dele af interviewbesvarelserne, herunder relevante citater, anvendes i besvarelsen af problemformuleringen.
 - 5. Analyse:** Teorianvendelsen i interviewspørgsmålene vil først blive anvendt i separate analyser og dernæst samlet i en komparativ analyse og opsummering.
 - 6. Verifikation:** Fokus på validitet (gyldighed), dvs. om den fremsatte problematik i problemformuleringen kan belyses gennem de indsamlede resultater og reliabilitet (pålidelighed), dvs. hvor konsistente resultaterne er i forhold til besvarelsen af problemformuleringen (Mik-Meyer & Justesen, 2010: 39-43).
 - 7. Rapportering:** Refleksioner omkring hvordan de indsamlede resultater kan præsenteres.
- Kandidatspecialet rundes af med en konklusion.

4. Teoretiske analysemodeller

Dette afsnit har til formål, at give en præsentation af de valgte teoretiske modeller og forklare hvordan disse modeller anvendes i opbygningen af interviewguiden, med henblik på at opnå en systemisk databearbejdning af de empiriske data.

4.1 Corporate Social Responsibility (CSR) Pyramid

Den amerikanske økonom **Milton Friedman** definerer virksomhedernes rolle i samfundet ud fra et perspektiv om at øge væksten til gavn for jobskabelsen (Friedman M., 1970). I takt med en større indflydelse fra interesseorganisationer besluttede nogle virksomheder at implementerer **Corporate Social Responsibility (CSR)**, herunder bæredygtighed. Forsker Archie Carrolls **CSR-Pyramid** model, oprindeligt udgivet i årene 1979 & 1991, definerer både Miltons og interesseorganisationers perspektiv gennem modellens opbygning, der fra bunden og til toppen af pyramiden indeholder fire ansvarsområder: **Economic, Legal, Ethical & Philanthropic** (Carroll, A. B., 2016: 5).

Ifølge Carroll skal en pligttopfyldende forretningsmand respektere alle fire aspekter og forskellige perspektiver i CSR-pyramiden:

Economic responsibilities: Drejer sig om de økonomiske enheder som levering af fysiske varer og/eller serviceydelser. Teorien om et profitmotiv, der sikrer et incitament til at starte som Iværksætter gennem en tilfredsstillende fortjeneste og dertilhørende maksimere overskuddet i sikring af konkurrencedygtigheden. Economic responsibilities danner grundlag for de øvrige ansvarsområder i pyramidemodellen (Carroll, A. B. 2016.: 3).

Legal responsibilities: Omhandler forretningsområder med afsæt i national lovgivning og myndighedsbestemmelser. Konsekvenserne kan være store for de virksomheder, der ikke følger de juridiske spilleregler (Carroll, A. B. 2016.: 3).

Ethical responsibilities: Defineres ofte gennem forandringer i samfundet og sætter nogle, ikke juriske, forventninger omkring de nationale normer og opfattelse af retfærdighed i samfundet. Virksomhederne bør praktisere Ethical responsibilities ved, at involverer: Arbejdstagere, forbrugere, aktionærer og det øvrige samfund i implementering af forskellige organisatoriske synspunkter.

Realiseringen af etiske værdier kan også ske ved, at være på forkant med forventningerne om ny lovgivning der f.eks. handler om: Miljø, borgerrettigheder og forbrugerbevægelser.

Virksomhedernes integritet kan bedre bevares gennem forebyggelse af rettidig etisk adfærd (Carroll, A. B. 2016.: 3).

Philanthropic responsibilities: Filantropihandlinger opstår mellem virksomhederne og resten af samfundet, når virksomhederne f.eks. anvender de økonomiske ressourcer i form af erhvervsbidrag, der har til formål, at understøtte velfærden gennem sociale samfundsaktiviteter, uddannelsesområdet og kulturlivet. Philanthropic responsibilities bygger på frivillighed hos virksomhedsledere og medarbejdere omkring velgørende handlinger i lokalsamfundet (Carroll, A. B. 2016.: 4).

Teorien fra CSR-pyramiden har givet inspiration til **interviewguidens første spørgsmål** på baggrund af Ethical- & Philanthropic responsibilities, Economic responsibilities inddrages i **interviewguidens anden spørgsmål** grundet teorien understreger det økonomiske aspekt i CSR-pyramiden danner fundamentet for Ethical- & Philanthropic responsibilities.

4.2 Knud Illeris' læringstrekant

Den danske professor **Knud Illeris** mener, at læring gennem en integreret tilgang indebærer ”en *samspilsproces*” bestående af individet og omgivelser. Dertil kommer yderligere ”en *indre mental tilegnelses- og bearbejdsproces*”, hvoraf samspillet bliver integreret sammen læring fra tidligere (Illeris K., 2015: 41-49). Ifølge Illeris vil tilegnelsen altid have et ”*indhold og en drivkraft*”.

De tre dimensioner i læringstrekanten:

Indhold: Omhandler de adfærdsmønstre personer udviser og den viden, forståelse, færdigheder, samt holdninger, der opstår i arbejdet med ”*at skabe mening og mestring*” med henblik på en tilpasning af omgivelserne.

Drivkraft: Handler om følelser, vilje og motivation der har til formål at sikre den mentale og kropslige balance, mens ”*sensitivitet eller følsomhed*” udvikles.

Samspil: Omfatter samarbejde og kommunikation i vejen mod at skabe gode forudsætninger for udviklingen af socialiteten gennem en tilfredsstillende ”social og samfundsmæssig integration”.

Teorien om læringstrekanten har gennem en dybere refleksion givet anledning til, at sætte spørgsmål, i **interviewguidens tredje og niende spørgsmål** ved, hvordan Illeris læringsteori eventuelt kan eller allerede bruges i praksis til at hjælpe personer med synlige/usynlige handicaps, milde diagnoser m.m. og dermed sikre de rette kvalifikationer og kompetencer, der skal til for at disse personer, kan indgå i arbejdsstyrken.

4.3 De tre mentale ubalancemodeller

Klinisk lektor ved Institut for Folkesundhedsvidenskab på Københavns Universitet (KU) Nanna Hurwitz Eller (Eller H., N., 2019) mener **stress** anvendt som et begreb består af en række forskellige **fysiske- og psykiske symptomer**, der skyldes en **belastningsreaktion**.

Ifølge Eller kan en **belastningsreaktion af kortere varighed** være en **gavnlig egenskab**, der betyder, at hjernen kan være skarpere og handle hurtigere gennem kroppen, hvad enten der er tale om at være presset af en afleveringsfrist på en opgave eller være ved at komme for sent til toget. Den **langvarige belastningsreaktion** påvirker hjernens hukommelses- og indlæringsområder, mens **angstcenteret i hjernen vokser**, beskriver Eller.

Professorerne: Ricky W. Griffin, Jean M. Phillips & Stanley M. Gully definition af stress: "A person's adaptive response to a stimulus that places excessive psychological or physical demands on that person" (Griffin W., R., et al. 2016: 148). Professorerne opdeler **stressprocessen** i tre faser:

1. **Indledende stadie kaldes alarm,**
2. **Faktisk modstand mod stressor,**
3. **Udmattelse dvs. lavere modstandsdygtighed** i forhold til stress end normalt, grundet "**Distress**" herunder: **stort pres, urimelige krav**, for lidt tid, mens "**Eustress**" defineret ved flere **positive begivenheder** fremmer en **sund stress** form (Griffin W., R., et al. 2016: 149). Professorerne beskriver risikoen for Burnout: "A general feeling of exhaustion that develops when an individual simultaneously experiences too much pressure and has too few sources of satisfaction" (Griffin W., R., et al. 2016: 154). Professorerne mener, at der kan opstilles en grafisk formel indeholdende elementerne: "**Workload, Stress, and Performance**", hvor den optimale ydeevne fokuserer på at **øge motivationen og energiniveauet gennem optimalt stress**, dvs. **undgå mental rastløshed pga. for lidt aktivitet og samtidig undlade for meget aktivitet** (Griffin W., R., et al. 2016: 151).

Refleksionerne i forbindelse med den foreløbige teoretiske viden om stress symptomer relaterede til belastningsreaktioner, der kan være negative over en længere periode, udledes en klar indikation af vigtigheden for den mentale balance. Den videre søgning retter sig derfor mod at finde sekundære videnskabelige artikler, der kan bruges til, at stille kvalificeret spørgsmål i interviewguiden.

Robert Karasek & Töres Theorell udvikling af "**Krav-kontrol-modellen**" var oprindeligt designede af Karasek med fokus på aktivitet og kreativitet (Karasek R., Theorell T. 1990). Forskerne Malene Friis Andersen & Jesper Kristiansen har i et stressoplæg ændret variabelen kontrol til indflydelse,

mens fundamentet for denne ”**Krav-indflydelse-modellen**” stadig bygger på princippet om, at høje krav og en lav grad af kontrol- indflydelse giver vedvarende ubalancer, der øger risikoen for både psykisk og fysisk stress, der rammer helbredet negativt (Andersen F. M, & Kristiansen J., 2023).

Den tyske professor i medicinsk sociologi Johannes Siegrist, som tilbage i 2016 var en af hovedtalerne ved en Stressforskningskonference i København (Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA, 2016), hvor Siegrist præsenterede egen model om: ”**Indsats-belønning-ubalance-model**”. Siegrist model er en internationalt anerkendt stress-model i

arbejdsmiljøforskningen (Siegrist J., 1996). Teorien bag stress-modellen handler om ubalancen mellem indsats og belønning, der har indflydelse på arbejdsmiljøet og helbredet.

I et teoretisk perspektiv starter de negative helbredseffekter hovedsageligt med de ansatte oplever at have ydet en stor indsats, men opnår en lav belønning, som ikke modsvarer de personlige omkostninger, der har været forbundet med denne indsats. Siegrist definere variabelen lav belønning ud fra en lav statuskontrol i form af bl.a. usikkerhed om jobsituationen og/eller udeblivelse af forventede forfremmelse.

Professorerne: Evangelia Demerouti, Arnold B. Bakker, Friedhelm Nachreiner & Wilmar B. Schaufeli udvikling af ”**Krav-ressource modellen**” kategoriserer arbejdsforholdet bredt ud fra jobkrav og jobressourcer (Demerouti E., et al., 2001). En stærk bevisførelse i modellens resultater binder jobkrav sammen med ”**udmattelseskomponenten**” dvs. mentalt udbrændthed.

Jobressourcer handler om ”**disengagement**” dvs. forhold, der betyder, at vedkommende mangler overskuddet til at udvise passende engagement. En vedvarende ubalance mellem høje jobkrav og få ressourcer øger risikoen for øget stress på sigt.

Forskergruppen: Norbert K. Semmer, Nicola Jacobshagen, Laurenz L. Meiera, Achim Elfering, Terry A. Beehr, Wolfgang Kälin & Franziska Tschann har i en videnskabelig artikel fundet at ulovlige opgaver udgør en stressfaktor i forhold til social krænkelser ved bl.a. at pålægge aktiviteter der modstrider fagligheden. Beskæftigelse med kerneaktiviteter relaterede til fagpersonernes identitet øger sandsynligheden for en positiv selvopfattelse (Semmer K., N., et al., 2007).

Teorien bag ”**Krav-indflydelse-modellen**” anvendes i fremsætningen af **interviewguidens fjerde spørgsmål**. Siegrist model omkring ”**Indsats-belønning-ubalance-model**” har inspireret til, at formulere **interviewguidens femte spørgsmål**. Teorien om ubalance mellem høje jobkrav og få jobressourcer fra ”**Krav-ressource modellen**” bruges i **interviewguidens sjette spørgsmål**.

4.4 Balancetrekanten: Job, Person, Familieliv

Balancetrekanten er udarbejdet ved egen tilvirkning og består af: **Job, Person, Familieliv**.

Balancetrekanten bygger på dele af den teoretiske viden fra afsnit: 4.3 De tre mentale ubalancemodeller, i kombination med elementer fra forskningsartikel af: Anna Arlinghaus, Philip Bohle, Irena Iskra-Golec, Nicole Jansen, Sarah Jay & Lucia Rotenberg.

Forskningsartiklens evidensbaseret indhold handler primært om, hvordan skifteholdsarbejde eller anden erhvervsbeskæftigelse med skæve arbejdstider potentielt kan forringe tiden til familie-, social- og fritidsaktiviteter. Dette kan ofte resultere i, at arbejdstagere oplever dårligere balance mellem arbejde og familie (ARLINGHAUS A., et al., 2019).

Forskningsartiklens anbefalinger er bl.a., at arbejdsgiver implementerer disse forebyggelsesfaktorer:

Fleksibilitet i arbejdsplanerne med hensyntagen til lønmodtagerens personlige behov.

Dropper tanken om "*one size fits all*" og accepterer arbejdstagerne er forskellige i forhold til det sociale- og familiemæssige liv.

Balancetrekantens tre områder: Job, Person, Familieliv kan i variabel grad påvirke hinanden, ligesom teorien om tilsvarende variabler i de to ovennævnte og anvendte teorier.

Balancetrekanten danner grundlag for **interviewguidens syvende spørgsmål**.

4.5 Leavitts model

Harold J. Leavitt oprindelige tanke om **Leavitts organisationsmodel** bygger på komplekse systemer i relation til organisationer tilhørende industrien med fire centrale variabler bestående af: opgaver, struktur, teknologi og personer (aktører) tilknyttet organisationen (Leavitt, H. J. 1965: 1144-1167).

Leavitt valgte sidenhen at videreudvikle modellen ved at sætte en cirkel omkring de fire variabler. Denne cirkel kaldte Leavitt for ”Omverden”, der indikere interaktionen mellem organisations- og omverdens udvikling. I dette kandidatspeciale accepteres den måde Leavitts model kategoriserer og anvender de fire variabler i forbindelse med planlægning af centrale organisatoriske forandringer. Variablerne er afhængige af hinanden og forklaret på følgende måde:

Opgaver: Værdiskabelsen for organisationerne hvad enten der er tale om produktion af fysiske produkter og/eller salg af tjenesteydelser. Formålet er at sikre organisationernes overlevelse.

Personer: Drejer sig om de personer (aktører) i organisationerne med ansvarsområder, der på sigt kan varetages uden brug af menneskelige ressourcer.

Teknologi: Dette felt spænder bredt og kan være alt lige fra simple elektriske apparater, der letter arbejdsprocessen i organisationerne, til meget komplekse IT-systemer.

Disse IT-systemer forudsætter ofte højt kvalificerede fagfolk til: betjening, vedligeholdelse og en videreudvikling af den dertilhørende avancerede teknologi.

Struktur: En gensidig påvirkning mellem de tre variabler: Opgaver, teknologi og personer (aktører) sætter rammerne for organisationernes strukturelle opbygning, herunder anvendte kommunikationssystemer og systemer der kan fremme forretningsgangen.

Teorien i Leavitts organisationsmodel om afhængighed mellem variablerne indikerer en svaghed ved at fokusere blindt på én bestemt variabel, grundet denne ene variabel har betydning for de øvrige variabler og dertil graden af kompleksiteten ved at foretage organisatoriske forandringer.

De nærmere refleksioner med udgangspunkt i Leavitts organisationsmodel af de konsekvenser organisatoriske forandringer kan have i forhold til eventuelle begrænsninger og/eller muligheder for gruppen af personer ”på kanten” af arbejdsmarkedet, har givet inspiration til **interviewguidens ottende spørgsmål**.

4.6 Amy C. Edmondson ”ledelsestænkningen”

Novartis-professor i Leadership and Management ved **Harvard Business School**, **Amy C. Edmondson** blev i 2019 **udråbt til en af verdens ”mest indflydelsesrige ledelsestænkere” af organisationen Thinkers50** og har bl.a. udgivet den videnskabelige bog ”**Den frygtløse organisation**” med fokus på ”**Psykologisk Tryghed**” (Edmondson A., 2020: 3-5).

Edmondson beskriver bredt definitionen på ”**Psykologisk tryghed**”, der omhandler klimaet og som skaber de trygge rammer i forhold til organisationsansatte, som kan være rolig om egen mening og identitet. En mere konkret definition peger mod følgende formulering: ”**Psykologisk Tryghed findes, når folk føler, at deres arbejdsplads er et miljø, hvor de kan sige deres mening, forelægge idéer, og stille spørgsmål uden frygt for at blive straffet eller ydmyget**” (Edmondson A., 2020: 20).

Edmondsons forskning sætter bl.a. spørgsmål ved de positive muligheder organisationer kan opnå gennem ”**psykologisk tryghed**” i form af normer, der tillader frie meningsudvekslinger af: informationsdeling, hurtigere fejlrapportering og idéudvikling (Edmondson A., 2020: 21).

Psykologisk tryghed og dets **indflydelse på præstationsstandarden** inddeles i fire kategorier, der afhængig af kombinationen vil resultere i disse forskellige udfald:

	<i>Lave standarder</i>	<i>Høje standarder</i>
<i>Høj psykologisk tryghed</i>	<i>Komfortzone</i>	<i>Lærings- & højpræstationszone</i>
<i>Lav psykologisk tryghed</i>	<i>Apatizone</i>	<i>Frygtzone</i>

Tabel 8. Psykologisk tryghed (Kilde: Edmondson A., 2020: 48).

En udfordring ved at praktisere ”**psykologisk tryghed**” jf. tidligere beskrivelse, har blandt andre **professor Jim Detert** fra University of Virginia, forsøgt at belyse i en interviewundersøgelse bestående af 230 beskæftigede personer i en større multinational hightech-virksomhed (Edmondson A., 2020: 64-68). Detert’ undersøgelsesdata viser, at **tavshedsproblematikken** skyldtes følgende:

	<i>Hvem har gavn af det</i>	<i>Hvornår viser fordelene sig</i>	<i>Vished om fordele</i>
<i>Tale</i>	<i>Organisationen og/ eller kunder</i>	<i>Efter en vis forsinkelse</i>	<i>Lav</i>
<i>Tavshed</i>	<i>En selv</i>	<i>Øjeblikkeligt</i>	<i>Høj</i>

Tabel 9. Tavshedsproblematikken (Kilde: Edmondson A., 2020: 68).

De teoretiske ledelsesværktøjer peger på, hvilke initiativer og ageren lederne kan benytte for at arbejde med opbyggelsen af ”psykologisk tryghed” i organisationerne, ud fra disse kategorier:

Kategori	Ledelsesopgaver	Resultat
Sæt de rigtige rammer	<i>Rammesæt arbejdet: Afstem forventninger til fejl, usikkerhed og indbyrdes afhængighed for at fremhæve behovet for, at ytrer sig</i> <i>Fremhæv formålet: Beskriv, hvad der er på spil, hvorfor det er vigtigt, og for hvem det er vigtigt</i>	<i>Fælles forventninger og formål</i>
Invitér til deltagelse	<i>Vis ydmyghed: Indrøm, at der er udfordringer</i> <i>Praktiser spørgelyst: Stil gode spørgsmål & lytte opmærksomt</i> <i>Opstil strukturer og processer: Skab fora til bidrag & opstil retningslinjer for drøftelser</i>	<i>Tillid til, at input er ønskede</i>
Reager konstruktivt	<i>Udtryk anerkendelse: Lyt, anerkend og tak</i> <i>Afstigmatiser fejl: Se fremad, tilbyd hjælp & overvej brainstorm</i> <i>Vær konsekvent over for klare overtrædelser</i>	<i>Orientering mod kontinuerlig læring</i>

Tabel 10. Teoretiske ledelsesværktøjer (Kilde: Edmondson A., 2020: 210).

Edmondsons forskning viser en sammenhæng mellem ansattes syn på ledernes rolle ud fra:

	Standard-rammer	Nye rammer
Leder	<i>Har svarene, udsteder ordrerne & vurderer andres præstationer</i>	<i>Angiver retningen, inviterer til input for at tydeliggøre og forbedre & skaber betingelser for kontinuerlig læring for at opnå fremragende resultater</i>
Andre	<i>Underordnede, som skal gøre, hvad de får besked på</i>	<i>Bidrager med vigtig viden og indsigt</i>

Tabel 11. Ledelsesrolle (Kilde: Edmondson A., 2020: 216).

Kandidatspecialets primær empiriske interviewsvar anvendes i en teoretisk diskussion af, hvorledes Edmondsons teori bruges i stresshåndteringen.

4.7 The Six Leadership Styles

Professor (MSO) ved Aarhus Universitet, Lars Larsen, beskriver i Danmarks nationaleksikon (lex), den amerikanske **psykolog & forfatter Daniel Goleman** som en internationalt kendt person, med udgivelse af flere bøger om ”social og følelsesmæssig intelligens” (Larsen L., 2020). Larsen påpeger det skrift Goleman udarbejdede i 1995 om ”*Emotional Intelligence*”, der perspektiver tidligere forestilling om menneskelige IQ og i stedet for vægter betydningen af den følelsesmæssige intelligens karakteriseret ved bl.a. ”selverkendelse, vedholdenhed, motivation, indlevelsessevne og situationsfornemmelse”. Goleman beskriver i **artiklen ”Leadership That Gets Results”** (Goleman D., 2000: 78-90), **udgivet af ”Harvard Business Review”**, seks form for ledelsesstil med forskellige egenskaber, der er angivet i denne oversatte tabel:

	<i>Lederens fremgangsmåde</i>	<i>Stilen i et udtryk</i>	<i>Grundlæggende IQ-kompetencer</i>	<i>Når stilen virker bedst</i>	<i>Overordnet indtryk</i>
Coercive	Kræver øjeblikkelig overensstemmelse	”Gør som jeg siger”	Driver til at opnå, tage initiativ og selvkontrol.	I en krise til at starte et vendepunkt, eller ved problem med medarbejdere.	Negativ
Authoritative	Iværksætter/mobiliserer mennesker hen imod en vision.	”kom med mig”	Selvillid, empati, ændrer drivkraft.	Når ændringer kræver en ny vision, eller når en klar retning er påkrævet.	Mest kraftig positiv
Affiliative	Skaber harmoni og opbygger et følelsesladet bånd.	”Mennesker kommer først”	Empati, opbygger forhold, kommunikation.	Til at helbrede uenighed i et team eller for at motivere mennesker under stressede forhold.	Positiv
Democratic	Skaber enstemmighed igennem deltagelse.	”Hvad tænker du?”	Samarbejde, team lederskab, kommunikation.	Når man opbygger godkendelse og enstemmighed, eller når man skal have input fra vigtige medarbejdere.	Positiv
Pacesetting	Sætter høje standarder for præstation.	”Gør som jeg gør, nu!”	Samvittighedsfuldhed, driver for at opnå, initiativ.	For at opnå hurtige resultater fra <u>et top</u> motiveret og kompetent team.	Negativ
Coaching	Udvikler mennesker til fremtiden.	”Prøv det”	Udvikler andre, empati, selverkendelse	For at hjælpe en medarbejder med at forbedre præstation eller udvikle langsigtede styrker.	Positiv

Tabel 12. The Six Leadership Styles (Kilde: Goleman D., 2000: 82-83. *Leadership that gets results*).

Kandidatspecialet anvender Golemans teori i diskussionsafsnittet, baseret på viden fra primære den empiriske dataindsamling og Amy C. Edmondson teori om ”ledelsestænkningen”.

5. Analyse

I dette afsnit gives der en kort præsentation af de organisationer, der i dette kandidatspeciale har bidraget med vigtig primære empirisk viden. Interviewbesvarelsenerne vil blive inddelt i kategorier med afsæt i de teorier og modeller, der har givet inspiration til interviewspørgsmålene i Appendix for interviewguiden (Appendix: Interviewguide). Kategorierne i den videre analyse er følgende:

1. (CSR Pyramiden - Filantropisk ansvar- og sociale events)
2. (CSR Pyramiden - Økonomisk ansvar- økonomiske kriser)
3. (Læringstrekantens dimensioner - udvikling af kvalifikationer og kompetencer)
4. (Krav-indflydelse-modellen - høje krav og lav grad af indflydelse)
5. (Indsats-belønning-ubalance-model - yder en stor indsats og ender med en lav belønning)
6. (Krav-ressource modellen - ubalance mellem høje krav og få ressourcer)
7. (Balancetrekanten - Job, Person, Familieliv - ubalance personligt og/eller i familielivet)
8. (Leavitts model - organisatoriske forandringer - begrænsning og/eller mulighed)
9. (Læringstrekantens dimensioner - social integration - Inklusion og Motivation)
10. (Uddannelsesbarrierer (VIVE) - ulighed mellem studerende med og uden diagnoser og handicap).

Analyseafsnittes interviewbesvarelsener indgår i en enkelte- og en komparativ analyse, der til sidst samles i en komparativ opsummering.

5.1 Første interview - Professor Thomas Bredgaard - Aalborg Universitet

Professor ved Aalborg Universitet (AAU) Thomas Bredgaard (Aalborg Universitets forskningsportal, 2023) med tilknytning til bl.a. Center for Arbejdsmarkedsforskning (CARMA) & Forskningscenter for Handicap og Beskæftigelse, har i samarbejde med lektor Finn Amby, seniorforskerne Frederik Thuesen og Helle Holt udgivet fagbogen: *”Handicap og beskæftigelse: fra barrierer til broer”* (Bredgaard T., et al. 2020). Denne fagbog omhandler bl.a. problematikken mellem øgede forventning om, at personer med et handicap, om muligt, skal indgå i arbejdsstyrken, samtidig med, at denne gruppe af personer med et handicap har svært ved at komme ind og forblive i arbejdsstyrken. Fagbogen bygger på *”eksisterende viden om handicap og beskæftigelse”* (Bredgaard T., et al. 2020: 17), kombineret med *”nye forskningsresultater om barrierer og broer på arbejdsmarkedet”* (Bredgaard T., et al. 2020: 17), for personer med *”bevægelseshandicap”* (Bredgaard T., et al. 2020: 18), herunder årsagerne til problematikkerne og forslag til opnå et arbejdsfællesskab for personer med et handicap.

Den videnskabelige forskningsbaseret tilgang Bredgaard benytter i forhold til handicapområdet, kan muligvis være med til at tilføje dette kandidatspeciale vigtig evidensbaserede primære empirisk viden. Besvarelsen fra online interviewet (Bilag 2. Interview - Professor Thomas Bredgaard), peger på følgende barriere og muligheder:

1. (CSR Pyramiden - Filantropisk ansvar- og sociale events)

Professor Thomas Bredgaard: *”Socialt netværk er rigtig betydningsfulde på det danske arbejdsmarked i forhold til, at få et job. Hovedparten af jobbene bliver besat gennem sociale netværk. Vores forskning viser, at personer med et handicap har et mindre socialt netværk, og de er også mindre tilbøjelige til, at bruge deres sociale netværk, fordi de simpelthen er bange for, at de ligger andre til last. Vores anbefalinger i forskningen handler om, at personer med et handicap prøver at dyrke de sociale netværk i højere grad. Personer med et handicap er meget afhængige af den hjælp, de får på jobcentret, og det er ikke altid den bedste måde at finde et job”* (Interview Professor Thomas Bredgaard).

2. (CSR Pyramiden - Økonomisk ansvar- økonomiske kriser)

Professor Thomas Bredgaard: *”Undersøgelser som VIVE laver omkring handicap og beskæftigelse måler beskæftigelsesgraden for personer med og uden et handicap. Beskæftigelsesforskellen også kaldet beskæftigelsesgab svinger faktisk med konjunkturerne forstået på den måde, at mennesker med et handicap er lidt mere konjunkturfølsom end mennesker uden et handicap. En højkonjunktur mindsker det her gab, hvorimod det bliver større under en lavkonjunktur. Det betyder at mennesker med et handicap, er mere tilbøjelige til at få jobs under en højkonjunktur og så også nogle af de første, der bliver fyret under en lavkonjunktur. Der er en konjunkturfølsomhed for de udsatte grupper”* (Interview Professor Thomas Bredgaard).

3. (Læringstrekanterens dimensioner - udvikling af kvalifikationer og kompetencer)

Professor Thomas Bredgaard: *”Det er lidt svært at svare på helt generelt. Der bliver allerede gjort en hel del på uddannelsesinstitutionerne. Personer med et erklæret handicap kan forlænge deres uddannelse og få noget mentorstøtte og lignende hjælpemidler. På arbejdsmarkedet er der forskellige støtte og kompensationsordninger. Mange arbejdsgivere kender ikke de støtter og kompensationsmuligheder. Der er simpelthen et informationsunderskud, som kan udgøre en barriere”* (Interview Professor Thomas Bredgaard).

4. (Krav-indflydelse-modellen - høje krav og lav grad af indflydelse)

Professor Thomas Bredgaard: *”En klar forventningsafstemning, indflydelse og at medarbejdere føler sig hørt og set er vigtigt for gode præstationer og trivsel i arbejdslivet, uanset om det er personer med eller uden et handicap. Det handler om at være åben og eksplicit, både medarbejdere og ledere, med henblik på at adressere de udfordringer, der måtte være, i stedet at feje dem ind under gulvtæppet. Personer med et handicap bør fortælle arbejdsgiveren om deres funktionsnedsættelser og hvordan, der kan tage højde for dem i arbejdet. Der er en hel del litteratur, kaldet ”Disclosure Theories” om, hvornår og hvordan funktionsnedsættelser skal annonceres. Hvis funktionsnedsættelser annonceres allerede i jobsøgningsprocessen, så er der en stor risiko for at blive frasortet. Nogle steder arbejdes der med et Kompensationsbevis som jobsøgende med mere synligt eller usynligt handicap kan tage med sig i jobsøgningsprocessen, der på forhånd fortæller arbejdsgiverne om støtte og kompensationsmuligheder. Det er lidt kompliceret*

i praksis, fordi bevillingen fra kommunen ikke sker automatisk, men skal afgøres i forhold til det konkrete job, hvad den jobsøgende har ret til" (Interview Professor Thomas Bredgaard).

5. (Indsats-belønning-ubalance-model - yder en stor indsats og ender med en lav belønning)

Professor Thomas Bredgaard: *"Vi kan desværre se i forskningen, at selv når det lykkes personer med et handicap og få et job, så er der en tendens til, de er overkvalificeret til deres job de bestrider. Dermed placeret lavere i jobhierarkiet end ens kvalifikationer og kompetencer faktisk berettiger til. Det er udtryk for en eller anden form for undervurdering af personer med et handicap. Generelt har personer med et handicap sværere ved at avancere til ledende stillinger i virksomhederne"* (Interview Professor Thomas Bredgaard).

6. (Krav-ressource modellen - ubalance mellem høje krav og få ressourcer)

Professor Thomas Bredgaard: *"Ubalance, høje krav og de få ressourcer - det er næsten definitionen på noget, der fremkalder stress. Stresshåndtering blandt ansatte med et handicap er ikke mit forskningsområde"* (Interview Professor Thomas Bredgaard).

7. (Balancetrekanten - Job, Person, Familieliv - ubalance personligt og/eller i familielivet)

Professor Thomas Bredgaard: *"Personalepolitik, som gælder for personer uden et handicap, gælder også for personer med et handicap. Det er vigtigt at få en god afklaring ift. de særlige hensyn, der skal tages til medarbejdere med funktionsnedsættelser"* (Interview Professor Thomas Bredgaard).

8. (Leavitts model - organisatoriske forandringer - begrænsning og/eller mulighed)

Professor Thomas Bredgaard: *"Det er klart, der vil være nogle psykiske diagnoser, hvor store organisatoriske omstillinger måske ikke er særlig godt for deres mentale helbred. Der er stabilitet og forudsigelighed vigtigt for, at de trives i arbejdslivet. Det bliver vigtigt, at en person med en diagnose, får noget hjælp til at skabe et godt match, så vedkommende kommer ind på en arbejdsplads, hvor der ikke er så mange hyppige organisatoriske omstillinger, der kan stresse vedkommende. En form for beskyttet beskæftigelse eller social økonomisk virksomhed"* (Interview Professor Thomas Bredgaard).

9. (Læringstrekantens dimensioner - social integration - Inklusion og Motivation)

Professor Thomas Bredgaard: *”Den forskning, vi har lavet, handler om, hvad der skaber handicapvenlige organisationer. Altså organisationer, som er mere tilbøjelige end andre til, at ansætte medarbejdere med et handicap. Vi kan se noget af det, der kendetegner dem.*

Det er for det første: Et strategisk ledelsesfokus på inklusion og fastholdelse af mennesker med et handicap.

For det andet: søger at skabe en handicapinkluderende kultur på arbejdspladsen, Det kan godt tage tid, og der kan være barrierer blandt kollegaerne i forhold til, at opfatte personer med handicaps som en belastning. Forskningen viser, at når først virksomheden har ansat en person med et handicap, så er virksomheden mere tilbøjelig til at ansætte den næste, så erfaringer er noget af det, der faciliterer ansættelse.

For det tredje: Det er vigtigt at have et godt samarbejde med eksterne partnere: jobcentrene, kommunerne, handicaporganisationer og lignende, som kan tilføje speciel viden ind i organisationen” (Interview Professor Thomas Bredgaard).

10. (Uddannelsesbarrierer (VIVE) - ulighed mellem studerende med og uden diagnoser og handicap)

Professor Thomas Bredgaard: *”Uddannelsesforskning har jeg ikke lavet så meget af i forhold til mennesker med et handicap, men jeg tænker, at en uddannelsesinstitution er egentlig skruet sammen på den måde, at de tager afsæt i en forestilling omkring den ideelle elev eller den ideelle studerende. Det er typisk en studerende uden et handicap. Det kan godt være, de kan få længere studietid, men ellers er uddannelsesinstitutionerne lavet ud fra normerne omkring ikke handicappede elev eller studerende. Det gør, at personer med et handicap bliver ekskluderet og er i stor risiko for at falde fra uddannelserne”* (Interview Professor Thomas Bredgaard).

Denne forklaring omkring spørgsmål ti uddannelsesbarrierer har givet anledning til at reflektere over følgende spørgsmål:

Hvad definerer ellers ” den ideelle elev eller den ideelle studerende ”?

Baseret på videnskabelig forskning i besvarelsen af det fremsatte spørgsmål vil det også være interessant at undersøge, hvordan denne forestilling om ” den ideelle elev eller den ideelle studerende ” påvirker personer med psykiske diagnoser.

Forskere har i et forskningsprojekt mellem Institut for Kultur og Læring - Aalborg Universitet (AAU) og Institut for Mennesker og Teknologi - Roskilde Universitet (RUC), arbejdet med et treårigt kvalitativt forskningsprojekt, i perioden 2018-2021. Forskningsprojekt omhandlende danske videregående uddannelser hvor flere studerende udfordres af psykosociale vanskeligheder (Aalborg Universitet og Roskilde Universitet, 2023). De psykosociale vanskeligheder definerer forskerne ved bl.a.: stress, angst og depression, som enten er startet før studieoptagelsen eller i forbindelse med studiet.

Forskningsprojektet er gennemført med økonomisk støtte fra Velux Fonden.

Forskningsresultaterne bygger på et toårigt forløb i samspil med 47 studerende fordelt på syv universiteter og professionshøjskoler, der medvirkede i dette kvalitative forskningsprojekt.

Forskernes formål med dette projekt er at rette fokus på at tilføre ny viden og løsningsforslag med henblik på velværet blandt de studerende (Aalborg Universitet og Roskilde Universitet, 2023).

Forskningsprojektet giver en indikation af, hvad der definerer ”den ideelle elev eller den ideelle studerende” ud fra følgende: Den studerende kan gennemføre uddannelsen på normeret tid.

Forskerne finder, at tidspresen udgør en psykisk belastning, som for nogle studerende udvikler sig til psykosociale vanskeligheder over tid. Dette påvirker forestillingen om ”den ideelle elev eller den ideelle studerende” negativt for de studerende, som oplever, de ikke kan følge med (Aalborg Universitet og Roskilde Universitet, 2023).

Desuden finder forskerne yderligere, at næsten alle medvirkende studerende havde et job ved siden af studiet, der foruden en ekstra indtægt også gjorde det muligt, at tilføje erhvervserfaring samtidigt med et forventningspres om at opnå gode karakterer. De medvirkende studerende udtrykte også en frygt for ledighed efter gennemført uddannelse, grundet for lave karakterer og/eller for lidt erhvervserfaring. Forskerne mener, det vil være nødvendigt med en mere alsidig forestilling om ”den ideelle elev eller den ideelle studerende” til fordel for et mere fleksibelt uddannelsessystem (Aalborg Universitet og Roskilde Universitet, 2023).

5.1.1 Opsummering

- 1) Sociale events (koncerter eller idrætsklubber) kan udbygge det sociale netværk, mens arbejdsindsatser kræver netværk med tilknytning til arbejdsmarkedet. Handicappede vil ikke ligge netværket til last og er meget afhængig af jobcentret.
- 2) Personer med et handicap og andre udsatte grupper er lidt mere konjunkturfølsomme, hvilke øger muligheden for, at indgå i arbejdsstyrken under en højkonjunktur og udgøre en barriere i en lavkonjunktur.
- 3) Individuelle tiltag for personer med et erklærede handicap i uddannelse kan være forlængelse af studietiden og/eller få mentorstøtte og lignende hjælpemidler. Virksomhederne kan søge forskellige støtte og kompensationsordninger, men mangler viden om disse muligheder.
- 4) En klar forventningsafstemning gennem en åben eksplicit dialog hos ledere og ansatte er vigtigt for et godt arbejdsmiljø, både for personer med eller uden et handicap. *"Disclosure theories"* indikerer barrierer i forhold til tidspunkt og måden informationer om et handicap skal formidles. Kompensationsbeviset giver på forhånd viden om et handicap, men skal godkendes af kommunen.
- 5) Forskningen viser, at ansatte med et handicap ofte er overkvalificeret til deres job og i lavere grad opnår ledende stillinger.
- 6) Ubalance mellem høje krav og få ressourcer fremkalder ofte stress.
- 7) Fælles personalepolitik og afklaring omkring særlige hensyn er vigtigt.
- 8) Psykiske diagnoser kan påvirkes negativ ved større organisatoriske forandringer.
Et godt jobmatch handler om stabilitet, forudsigelighed og færre omstillinger f.eks. beskyttet beskæftigelse eller ansættelse i en social økonomisk støttet organisation.
- 9) Forskningen viser at handicapvenlige organisationer indeholder: 1) Strategisk ledelsesfokus på inklusion og fastholdelse i forhold til ansatte med et handicap, 2) Skabe en handicap inkluderende kultur i organisationen, 3) Godt eksternt samarbejde med: jobcentrene, kommunerne, handicaporganisationer og lignende.
- 10) Eksklusion og frafald af studerende med et handicap kan skyldes, at en uddannelsesinstitution er baseret på den ideelle elev eller den ideelle studerende, uden et handicap. Andre forskere er kommet frem til samme begrundelse.

5.2 Anden interview - Fondsdirektør Kim Nøhr Skibsted - Poul Due Jensens Fond

Poul Due Jensen, stifter af den danske virksomhed Grundfos A/S, havde øje for de personer i den lokale by Bjerringbro, som havde særlige udfordringer ved at indgå i et arbejdsfællesskab.

Med omtanke for denne gruppe af personer, blev der 1968 etablerede et beskyttede flexværksted tilhørende Grundfos (Grundfos Foundation – Strategi - Inklusion, 2023).

I 1975 stiftede Poul Due Jensen ”*Poul Due Jensens Fond*”, hvor ejerskabet i 2023 opdeles således: ”*Grundfos Holding A/S 87,6 pct., stifterens efterkommere 9,6 pct. og medarbejderne 2,8 pct.*” (Grundfos Foundation – Om Fonden, 2023).

Fondens strategiske fokusområder: ”*Vand, Forskning og Inklusion*” vil i kandidatspecialet være afgrænset til området ”*Inklusion*” der kategoriseres i CSR-pyramidens ”*Filantropisk ansvar*”.

Fondens inklusionsstrategi er i praksis med til at hjælpe personer, som står på kanten af de sociale fællesskaber, herunder bl.a. arbejdsmarkedet og uddannelsesområdet. Fondens donationer udgjorde ca. 15 mio. DKK i 2013, sidenhen er donationerne vokset til ca. 237 mio. DKK i 2022 (Grundfos Foundation – Donationer, 2023).

Med henblik på at tilføje kandidatspecialet vigtig primære empirisk viden om arbejdet i ”*Poul Due Jensens Fond*” er der lavet en aftale om et online interview (Bilag 3. Interview - Fondsdirektør Kim Nøhr Skibsted), med Fondsdirektør Kim Nøhr Skibsted:

1. (CSR Pyramidens - Filantropisk ansvar- sociale events)

Fondsdirektør Kim Nøhr Skibsted: ”*Det er vigtigt. Vi lever i et velfærdssamfund, hvor vi betaler høj skat. Det gør vi faktisk nogle af os med glæde, så mennesker der af en eller anden årsag, ikke fungerer 100 pct. på arbejdsmarkedet eller under uddannelsen, skal have hjælp. Hvis vi, som samfund, ikke formår at hjælpe dem, som har brug for hjælp - og så mange er der heller ikke - så er vi et fattigt samfund. Fleksibilitet hos virksomhederne og uddannelsesinstitutionerne, så der bliver taget hensyn til disses særlige vilkår. Et fællesskab sammen med andre, som måske ikke har de særlige vilkår som en selv. Det tror jeg er vigtigt for at føle sig tryk sammen med andre og har en værdi i samfundet, Danmark som en stor sektor, hvor vi alle sammen skal tage et ansvar, både i den private sektor og offentlige sektor*” (Interview Fondsdirektør Kim Nøhr Skibsted).

2. (CSR Pyramiden - Økonomisk ansvar- økonomiske kriser)

Fonddirektør Kim Nøhr Skibsted: *"Desværre kan en krise betyde besparelser og desværre er det her område relativt dyrt. Det er meget følsomt over for kriser. Fonde har tilbudt i kriser at træde til også med økonomisk hjælp, både til kommuner, organisationer og generelt socialt arbejde.*

Vi så det under pandemien, "Coronakrisen", hvor flere fonde gik ind og finansierede bevillinger til at fastholde indsatsen for den her gruppe. Det er et område som interesserer rigtig mange pengestærke fonde, også fordi de pengestærke fonde mener, at indsatsen kan gøres endnu bedre" (Interview Fonddirektør Kim Nøhr Skibsted).

3. (Læringstrekanterens dimensioner - udvikling af kvalifikationer og kompetencer)

Fonddirektør Kim Nøhr Skibsted: *"Nogle generelle politikker for hvad der vil gøres, f.eks. Aalborg aktiv, hjælper mennesker med specielle behov til at komme ud på arbejdsmarkedet, men med en metode bestående af samtale og dialog om, hvad kan være bedst for dig. Det er meget individuelt, men med en generel politik, der handler om at hjælpe. I private regi, der arbejdes med at få lov til at være sig selv med sine egne specielle behov, men i et fællesskab sammen med andre, der er det vigtigt, at indgå i fællesskabet på en arbejdsplads. Det er sværere på en arbejdsplads sammen med nogle kolleger og der skal laves en "gruppeforståelse" af, hvad er det, vi skal gøre, og hvordan rammer indsatsen så mange af os som muligt"* (Interview Fonddirektør Kim Nøhr Skibsted).

4. (Krav-indflydelse-modellen - høje krav og lav grad af indflydelse)

Fonddirektør Kim Nøhr Skibsted: *"Jeg tror politikerne i en kommune eller nogle principper vedtaget på en arbejdsplads, kan være med til at undgå konflikter. Det handler også om at de mennesker, som berøres, har en vis indflydelse og kan tale deres egen sag, men det skal hele tiden foregå på fællesskabets præmisser. Det handler om at gå med på de regler og de konventioner, vi nu har vedtaget i fællesskab, der gør, vi alle sammen kan være her. I virksomhederne er det typisk en leder, der skal være klædt godt nok på til at forstå at indgå i en dialog om at løse en konflikt. I kommunerne handler det også om at have et beredskab for hvis, en konflikt mellem borgere med særlige vilkår, som heller ikke kommer overens med hinanden. Spilleregler for hvordan håndteres en konflikt, Sådan at alle er indforstået med, at det var grundreglerne, der gav løsningen.*

F.eks. på Grundfos' beskyttede værksted var der meget ballade om hvad for en slags kaffe, der skulle drikkes i gruppen, der var meget stærke meninger, et lille bitte problem, som blev kæmpestort, der skal ledelsen træde til" (Interview Fondsdirektør Kim Nøhr Skibsted).

5. (Indsats-belønning-ubalance-model - yder en stor indsats og ender med en lav belønning)

Fondsdirektør Kim Nøhr Skibsted: *"Det beskyttede værksted i Grundfos er stadigvæk styret af stifterens principper om, alle kan noget. Det er bare et spørgsmål om at få sat nogle rammer op, så de ansatte i det beskyttede værksted kan gøre deres bedste. Det har en gang imellem givet nogle problemer fordi, dem som er der på normale vilkår også tjener mere løn. De ansatte på normale vilkår føler sig en gang imellem også udsatte, fordi vi har det princip om, hvis der er finanskriser, undgår vi altid at fyre folk i det beskyttede værksted. Det var fagforeninger vældigt fortørnet over, fordi de følte, at de, der var særligt udsatte stjal arbejdet fra dem, der ikke var særligt udsatte og måske udgjorde en slags billig arbejdskraft. Det har aldrig været hensigten. Så der har været nogle konflikter en gang imellem, hvor Grundfos bare har sagt: Sådan er det. Når der ikke er nogen konflikt, så er det dem, som er der på normale vilkår faktisk meget stolte af at arbejde på Grundfos, fordi vi har gjort plads til nogen på særlige vilkår. Det handler i høj grad om hvordan produktionen eller arbejdsgang er indrettet, så der ikke konkurreres med hinanden på løn. En vedtaget politik om, hvem gør hvad, hvornår og hvorfor? Det er ekstremt meget med ledelse og fornemmelse for, hvad for en reel social indsats, vi laver på arbejdspladsen, så alle dem, som er der på normale vilkår også føler, at det er positivt. De, der er på normale vilkår, kan hurtigt, hvis uheldet er ude, ende i samme situation, så de skal ind på nogle særlige vilkår. Det med at kunne forklare medmenneskelighed, at vi bliver allesammen faktisk rigere, mere stolte og bedre mennesker af og give plads til nogle, der er lidt anderledes end os selv. Det er virkelig vigtigt, at ledelsen signalerer, at det arbejde, de ansatte i det beskyttede værksted laver, er ikke ringere, de har bare nogle andre arbejdsvilkår: arbejder lidt mindre og der er ikke så mange fysiske løft. Det er meget vigtigt, kommunikationen er meget tydelig, ellers ender du netop med en situation, hvor der er et A og B hold på virksomheden"* (Interview Fondsdirektør Kim Nøhr Skibsted).

6. (Krav-ressource modellen - ubalance mellem høje krav og få ressourcer)

Fondsdirektør Kim Nøhr Skibsted: ”Det kan godt være, der ikke er en økonomisk gevinst, men der er en stor menneskelig gevinst. Det tager tid, der skal tages hensyn til at gøre tingene på en anden måde end normalt. Nogen i ledelsen skal være klar på, at det koster og så skal ledelsen være meget fast i kødet på at fortælle de øvrige medarbejdere, at det gør vi faktisk for vores allesammen skyld. Det kræver en meget afklaret ledelse at have nogle principper i virksomheden. Det koster ikke nødvendigvis penge, men det koster tid. Der er nogle særlige omstændigheder, der skal arbejdes under og med lidt mere fleksibelt i kombination med en klar forventningsafstemning, tydelige formål og en synlig leder, som altid, hvis der er tvivl, kan træffes. Det koster det her samfund så frygtelig mange penge at lade mennesker alene i stikken. Poul Due Jensens Fond samarbejder med Viborg Kommune om at få indvandrerkvinder, unge drenge, som ikke er kommet videre af en eller anden årsag, i arbejde eller uddannelse. Besparelsen skal indgå i en ny pulje til de næste, der har særlige behov” (Interview Fondsdirektør Kim Nøhr Skibsted).

7. (Balancetrekanten - Job, Person, Familieliv - ubalance personligt og/eller i familielivet)

Fondsdirektør Kim Nøhr Skibsted: ”En psykisk sårbarhed bliver endnu mere udtrykt, hvis der ikke er nogen forventninger om, jeg kommer der. Psykisk sårbarhed er svært for en virksomhed at tage hånd om. Kapaciteten: psykologer, psykiatere eller socialrådgivere, der er det, kommunen skal ind i samspil med virksomheden. Der er en sagsbehandler eller en kontaktperson, som kan træde til i mange store virksomheder. Det er en gråzone” (Interview Fondsdirektør Kim Nøhr Skibsted).

8. (Leavitts model - organisatoriske forandringer - begrænsning og/eller mulighed)

Fondsdirektør Kim Nøhr Skibsted: ”En virksomhed er i sagens natur udsat for store forandringer på grund af konkurrencesituationen, høje energipriser i forbindelse med Ruslands invasion af Ukraine, leverance problemer i forbindelse med covid. Det er en meget foranderlig verden. Det skal lederne være klar på at fortælle den her gruppe, forandring er normalt her og at signalere trygheden. Hvis vi skal være her i morgen, så bliver vi nødt til at kunne justere kursen. Det er også et faktum, der bliver mangel på arbejdskraft, der giver mennesker af den her kaliber store muligheder for faktisk at komme ud på arbejdsmarked og løfte sine kompetencer gennem omskoling eller efteruddannelse. Så bliver der også masser af muligheder i fremtidens arbejdsmarked” (Interview Fondsdirektør Kim Nøhr Skibsted).

9. (Læringstrekantens dimensioner - social integration - Inklusion og Motivation)

Fonddirektør Kim Nøhr Skibsted: *”Individer har forskellige behov, grupper har nogle særlige behov, der skal tages højde for. Social integration - der tror jeg, at kulturen i samfundet er, vi ikke behøver at ligne hinanden alle sammen. Vi lever i en konformitet, hvor vi alle sammen skal næsten være ens. I takt med at der bliver mangel på arbejdskraft, er det nogle andre kompetencer, der skal bydes ind med - også personligt. Integration handler om at gøre plads til forskellighed og bredt Fællesskab, så er der en inklusion med at bryde barriererne ned”* (Interview Fonddirektør Kim Nøhr Skibsted).

10. (Uddannelsesbarrierer (VIVE) - ulighed mellem studerende med og uden diagnoser og handicap)

Fonddirektør Kim Nøhr Skibsted: *”Det er et problem nu og dels i fremtiden vil være et problem. Vores samfund er indrettet med spor, når der skal tages en bestemt uddannelse. Det er en stor offentlig sektor, som i vores samfund også skal være effektiv. Derfor har de her personer svært ved, at komme ind på arbejdsmarkedet”* (Interview Fonddirektør Kim Nøhr Skibsted).

5.2.1 Opsummering

- 1)** Filantropisk ansvar er vigtigt i et velfærdssamfund, både i forhold til private- og offentlige organisationer. Flexibilitet hos virksomheder og uddannelsesinstitutioner for personer på særlige vilkår kan gavne fællesskabet og skabe tryghed.
- 2)** Økonomiske kriser i form af besparelser rammer ofte denne gruppe af personer negativt. Pengestærke fonde mener, indsatsen kan blive bedre og fondene har i handling også bidraget med, at fremme de sociale indsatser.
- 3)** Generelle politikker med individuelle indsatser for personer med specielle behov, der kan muliggøre, deltagelse i arbejdsfællesskabet er vigtigt.
- 4)** Konflikter kan forebygges gennem styrende politikker eller principper alle følger, samtidig med individuel indflydelse i tråd med de fælles rammer. Desuden skal lederen være i stand til, at indgå i en konfliktløsende dialog.
- 5)** Kommunikationen omkring den værdi de ansatte på særlige vilkår yder er vigtig for organisationen. Konflikter pga. mere i løn til ordinære ansatte og beskyttelse mod fyring i krisetider for ansatte på særlige vilkår, håndteres gennem de organisatoriske principper og indretning af arbejdsgange, der leder til et samarbejde.
- 6)** Ledelsen skal vide det koster tid at tage hensyn. Flexibilitet, tydelige formål, synlig ledelse og en klar forventningsafstemning er også betydningsfuld.
- 7)** Håndtering af psykisk sårbarhed handler bl.a. om samspillet mellem kommunen og virksomheden, der i fællesskab skal forsøge at hjælpe.
- 8)** Konkurrencesituationen betyder ofte organisatoriske forandringer, som ledelsen skal være klar på, at kommunikere tryghed om. Arbejdskraftmangel giver muligheder for personer med særlige behov, kan indgå i arbejdsstyrken, omskoling eller efteruddannelse.
- 9)** Integration handler om at give plads til forskellige behov og det brede fællesskab.
- 10)** Problematikken med bestemte uddannelsesspor og rammerne for en effektiv stor offentlig sektor gør det svært for disse personer, at indgå i arbejdsstyrken.

5.3 Tredje interview - Forstander Jelva Fiskbæk - Bo/Skole/Job

Non-Governmental Organization (NGO) foreningen Jysk Børneforsorg/Fredshjem (JBF) stiftede i 1906 af præsterne Ellen Schepelern & Jørgen Christian Bertelsen, består i 2023 af flere selvejende institutioner og frivilligdrevne projekter med fokus på at skabe ”*gode levevilkår for udsatte og sårbare børn, unge, voksne og familier*” (Jysk Børneforsorg/Fredshjem – Om os, 2023).

Bo/Skole/Job er en selvejende institution i JBF, målrettet personer, som typisk har diagnoserne: ADHD, ADD eller autisme (Bo/Skole/Job, 2023). De tre centrale ord Bo, Skole og Job indsatsområder:

Bo-delen: De praktiske forudsætninger relaterede til hjemlige gøremål, herunder: Indkøb, madlavning, rengøring, personlig hygiejne og holde styr på økonomien læres, i samspil med dertilhørende støttepersoner tilknyttede et af de tre mindre kollegier.

Skoledelen: Særligt Tilrettelagt Uddannelse (STU) i Bo/Skole/Job regi handler mest om læring i: rettidigt fremmøde på jobbet, fokusere på at færdiggøre en opgave og indgå i et arbejdsfællesskab.

Jobdelen: Den videre læringsproces fra skoledelen danner grundlag for jobdelen, der praktiseres gennem et praktikforløb i samspil mellem Bo/Skole/Jobs erhvervsvejledere og forskellige samarbejdsvirksomheder. Afklaringsforløbet dokumenteres af den tilknyttede erhvervsvejleder, som i samspil med Jobcentret søger for at behandle anmodningen om de særlige arbejdsvilkår, der er en forudsætning for at fungere på arbejdsmarkedet.

Kandidatspecialet tilføjes vigtig primære empirisk viden om arbejdet i Bo/Skole/Job gennem et online interview (Bilag 4. interview - Forstander Jelva Fiskbæk), med Forstander Jelva Fiskbæk:

1. (CSR Pyramiden - Filantropisk ansvar- sociale events)

Forstander Jelva Fiskbæk: ”*Jobmesser og jobcentret vil være en fin måde at gøre det på den måde, ellers handler det om netværk. Vores mangeårige arbejde gør, vi ved lige præcis, hvad der skal til ude i virksomhederne for at få etableret nogle gode jobs. Der skal en katalysator, som vores medarbejdere er, der kan skabe en god forståelse mellem medarbejderen og virksomheden*” (Interview Forstander Jelva Fiskbæk).

2. (CSR Pyramiden - Økonomisk ansvar- økonomiske kriser)

Forstander Jelva Fiskbæk: *”Det er helt sikkert en økonomisk krise kan påvirke, hvis arbejdsgiveren skal spare. Så glemmer de måske CSR lidt - i opgangstider er der overskud til at tage et socialt ansvar i virksomhederne. I krisetider skal der endnu mere benarbejde til for at få virksomhederne til, at oprette mindre job”* (Interview Forstander Jelva Fiskbæk).

3. (Læringstrekanterens dimensioner - udvikling af kvalifikationer og kompetencer)

Forstander Jelva Fiskbæk: *”Jeg tænker, gruppen er ikke en gruppe, men alle mulige mennesker med udfordringer i forhold til det vi nu kan byde ind med på arbejdsmarkedet. Det er bidende nødvendigt med individuelle tiltag. Nogen har en arbejdsidentitet, de har med hjemmefra, som gør, de tænker jeg skal og de er motiveret og arbejder. Nogle gange møder de barrierer og kommer op på hesten igen. Så er der en stor gruppe, som har givet op på forhånd, eller som ikke har den der ”skal noget” -identitet med sig. Vores motivationsarbejde for gruppen, som har identiteten med sig, er der lidt benarbejde i virksomheden og med den enkelte. For den anden gruppe er der mange andre ting, der støjer, dels socialt og mentalt. Transporten hen til et sted kan være en udfordring. Vi har faktisk nu et par personer, som laver hjemmearbejde, hvor vi har etableret kontakter med firmaet, så de sidder hjemme og laver nogle ting digitalt. Det er lige præcis den gruppe, som bare overhovedet ikke føler sig komfortabel med at skulle ud og kører med bus og møde nogen på en arbejdsplads.*

Det er en fordel og næsten en konsekvens, hvis de skal arbejde på en beskyttet måde” (Interview Forstander Jelva Fiskbæk).

4. (Krav-indflydelse-modellen - høje krav og lav grad af indflydelse)

Forstander Jelva Fiskbæk: *”Katalysatoren er enten fra Bo/Skole/Job eller personalet på jobcentret, så der hele tiden er en dialog. Vi har en del fleksjobbere ansat her i Bo/Skole/Job, som tænker sig selv med samme indflydelse som alle mulige andre, der arbejder færre timer. I en anden virksomhed er det måske vanskeligere at forstå, hvorfor fleksjobberne går hjem torsdag til middag, når kollegerne skal blive her noget længere. Forståelse for, at en ansat fleksjobber, der giver den fuld skrue i 15 timer om ugen, ikke kan klare mere”* (Interview Forstander Jelva Fiskbæk).

5. (Indsats-belønning-ubalance-model - yder en stor indsats og ender med en lav belønning)

Forstander Jelva Fiskbæk: *"Fleksjobmøder med sagsbehandleren er meget sporadiske, men hvis den, som har fleksjobbet ved, der er en støttet person, ville det være godt"* (Interview Forstander Jelva Fiskbæk).

6. (Krav-ressource modellen - ubalance mellem høje krav og få ressourcer)

Forstander Jelva Fiskbæk: *"Uvidenhed ude i virksomhederne er måske den største hindring. Det er virkeligt et bredt spekter. Der er en hel del, der ikke kommer til at virke, hvis ikke der er personlig assistance til at få dels oversat, hvad der sker i den her virksomhed, hvis en eller anden ude på et værksted har haft rigelig med værkstedshumor, svære ting, der skal læses eller sådan noget. Så er der både jurister og andre højtuddannede, med alverdens skader, som bare kan hoppe ind og bidrage i korttid. Det er helt forskelligt"* (Interview Forstander Jelva Fiskbæk).

7. (Balancetrekanten - Job, Person, Familieliv - ubalance personligt og/eller i familielivet)

Forstander Jelva Fiskbæk: *"Det er CSR og Kultur i virksomheden. Der er mange brancher, hvor den ansatte bare skal tage en tudekiks og se at komme videre. I andre brancher er virksomhederne klar over, at ens arbejdsindsats hænger voldsomt meget sammen med om alt det andet fungerer. For alle medarbejdere i danske virksomheder har det en konsekvens, hvis der er sygdom i familien, skilsmisse eller børnene er umulige. Vores fleksjobber kan ligesom andre ansatte bruge virksomhedens HR-afdeling, der skal ikke gøres forskel. Vores gamle elever henvender sig, når håret stritter ud til alle sider og så hjælper vores katalysator med at få den kontakt, de skal bruge for at få problemet løst"* (Interview Forstander Jelva Fiskbæk).

8. (Leavitts model - organisatoriske forandringer - begrænsning og/eller mulighed)

Forstander Jelva Fiskbæk: *"Her på Bo/Skole/Job er det ikke noget problem. Når vores jobfolk skal ud og skaffe nogle arbejdspladser har det helt sikkert en betydning om, der er et tidsoverskud i virksomheden til at sige ja til vores elever. Personer i virksomheden er vigtige for om, samarbejdet lykkes. CSR var nogle år tilbage brandet på et stort socialt ansvar. Det er forsvundet lidt, så det handler om klima. Der er firmaer, der henvender sig til os med nogle jobs. Det er fordi, vi har lavet alt det benarbejde i alle de år"* (Interview Forstander Jelva Fiskbæk).

9. (Læringstrekantens dimensioner - social integration - Inklusion og Motivation)

Forstander Jelva Fiskbæk: *"Vi har alle sammen en værdighed og den funktion, som vi nu kan byde ind med i fællesskab, integration er i sig selv ikke integrerende, men ekskluderende.*

Rummelighed for alle folks forskellighed i uddannelsesdelen, f.eks. mulighed for at tage en HF på tre år i stedet for på to år og i mindre klasser med socialpædagogisk støtte til alle, der har behov. Jeg er fuldstændig uenige omkring den integrationsbølge, som fandt sted under nedlæggelsen af specialklasserne, så de arme stakler, der har nogle særlige behov, skal sidde i en klasse med 25 elever; hvilket betyder, de så går hjem og ikke kommer mere" (Interview Forstander Jelva Fiskbæk).

10. (Uddannelsesbarrierer (VIVE) - ulighed mellem studerende med og uden diagnoser og handicap)

Forstander Jelva Fiskbæk: *"Der er en ret stor del, som ikke har gennemgået folkeskolens niende klasse og fået de berømte to, for at komme videre. Der er en gruppe, som rent kognitiv bare ikke når dertil. Den anden gruppe, som pga. social arv og uheldige omstændigheder, har gjort, at de heller ikke magter. Uddannelse på vore almindelige uddannelsesinstitutioner, gør det ikke, vi er nødt til at acceptere, der er nogle, som er udstyret på en måde og nogle på en anden.*

Den gruppe Bo/Skole/Job arbejder med, de kommer ikke til at tage en faglært uddannelse, nogle enkelte gør, og nogle af dem får dele af en uddannelse. Der er simpelthen ikke psykisk eller kognitivt grundlag for, at de kan komme ind på det hæsblæsende arbejdsmarked. Det vil være i medhjælper funktioner" (Interview Forstander Jelva Fiskbæk).

5.3.1 Opsummering

- 1)** Bo/Skole/Job medarbejdere agerer som en katalysator, der skaber forståelse mellem medarbejderen og virksomheden i vejen mod oprettelse af gode job.
- 2)** Økonomiske kriser og besparelser kan betyde mindre fokus på CSR i forhold til socialt ansvar. Derfor kræves der mere benarbejde at få et samarbejde om mindre job.
- 3)** Det er nødvendigt med individuelle tiltag. Nogen har en arbejdsidentitet og motivation til at, overvinde barrierer. Andre kæmper med socialt og mentalt støj ved, at skulle være på arbejdspladsen og tage den kollektive trafik.
- 4)** katalysatoren eller personalet på jobcentret har løbende en dialog om, en forståelse af fleksjobberne ikke kan holde til at arbejde mere end aftalt.
- 5)** En støtteperson som deltager i fleksjobmøder med sagsbehandleren ville være godt.
- 6)** Uvidenhed i virksomhederne kan udgøre den største hindring. Personlig assistance kan bruges til at skabe forståelse af de sociale og faglige udfordringer i virksomheden.
- 7)** CSR og Kultur i virksomheden har en betydning. Fleksjobber kan også bruge virksomhedens HR-afdeling ligesom andre ansatte. Tidligere elever kan henvende sig og få hjælp af katalysatoren.
- 8)** Tidsoverskud i en virksomhed har betydning for, at oprette nogle jobs. Flere års benarbejde bevirker at firmaer henvender sig med nogle jobs til Bo/Skole/Job.
- 9)** Rummelighed i forhold til folks forskellighed i uddannelsesdelen med længere studietid og mindre klasser med socialpædagogisk støtte til alle der har behov har betydning.
- 10)** Personer som ikke har gennemgået folkeskolens niende klasse og bestået, de kommer ikke videre. Andre kan være udfordrede af social arv og uheldige omstændigheder.

5.4 Fjerde interview - Repræsentant for Special Minds

Den Sociale Udviklingsfond (SUF) stiftede i 1991 og er organiseret som en *”nonprofit almennyttig fond”*, dvs. fonden ikke har en økonomisk fortjeneste som formål. Fonden har ca. 500 ansatte fordelt på 30 afdelinger og specialprojekter i hele Danmark. Fonden samarbejder med bl.a. kommuner og sundhedsvæsen med fokus på, at *”bedre livsvilkår for unge og voksne, som er belastet af betydelige personlige og sociale problemstillinger”* (Den Sociale Udviklingsfond, 2023).

Special Minds, det tidligere BOAS Specialister, er en del af afdelingerne i SUF. Special Minds viden om personer med en autistisk diagnose anvendes i praksis til at tilbyde *”målrettede individuelt tilrettelagte indsatser, som får unge og voksne med autisme til, at få øje på egne styrker”*.

Special Minds’ forbindelser til uddannelsesinstitutioner og virksomheder giver de *”unge og voksne med autisme”* mulighed for at indgå i praktikforløb og beskæftigelse, som betyder, at nogle opnår ansættelse i IT-virksomheden Special Minds IT, der tilbyder specialiserede IT-løsninger til private og offentlige organisationer i Danmark (Special Minds, 2023).

Vigtig primær empirisk viden om Special Minds’ arbejde med personer i det autistiske spektrum, er i kandidatspecialet uddybet i et online interview (Bilag 5. Interview - Special Minds), med en repræsentant for Special Minds:

1. (CSR Pyramiden - Filantropisk ansvar- sociale events)

Repræsentant for Special Minds: *”Målrettet den her gruppe er ikke en åben koncert, så det skal være et eller andet, som er sigtet på den her målgruppe: mennesker med autisme. De er meget motiverede af hvad, som interesserer dem og kan være superskarpe. En eller anden interesse, som også peger ind i erhvervslivet, kunne give anledning til nogle gode match. Der skal være et tydeliggjort formål eller dagsorden for deltagerne for, at det får et jobrettet sigte”* (Interview Repræsentant for Special Minds).

2. (CSR Pyramiden - Økonomisk ansvar- økonomiske kriser)

Repræsentant for Special Minds: *”Jeg er ret sikker på, at forskningen viser, at dem, der har sværest når der er høj arbejdsløshed, typisk er de udsatte grupper, som har handicaps eller funktionsnedsættelser, synlige eller usynlige”* (Interview Repræsentant for Special Minds).

3. (Læringstrekantens dimensioner - udvikling af kvalifikationer og kompetencer)

Repræsentant for Special Minds: *"Det er ikke bare de faglige kvalifikationer eller faglige kompetencer, der skal arbejdes med - tit er det i højere grad personlige sociale kompetencer, der skal arbejdes med, for at en ung kommer godt i gang med uddannelse eller arbejde, der er flest barrierer. Generelle studiefærdigheder eller studieteknik, som kan være svære at tidsadministrere i forhold til hjemmearbejde, hjemmeopgaver, forstå og besvare en opgave. På arbejdspladsen kan de sociale omgangsformer, normer, kommunikationens veje og en forståelse for ageren på arbejdspladsen. Tilpasset både kommunikativt i forhold til strategierne til den enkelte. Det er ikke nok, at arbejde på det generelle plan. Vi arbejder rigtig meget med det individuelle håndholdte tilpassede forløb, også ude på en arbejdsplads"* (Interview Repræsentant for Special Minds).

4. (Krav-indflydelse-modellen - høje krav og lav grad af indflydelse)

Repræsentant for Special Minds: *"Vi har oplevet, uddannelsessystemet ikke er indrettet til, at tage uddannelsen over længere tid eller på nedsat tid. Vi møder mange, som har evnerne intellektuelt og honorerer de faglige krav, men som ikke får den mulighed pga. et ufleksibelt uddannelsessystem. Der er i hvert fald en lav grad af indflydelse på, hvordan et studie er skruet sammen med nogle meget faste forventninger og krav til, hvad og hvordan du skal arbejde som regel. I arbejdsystemet er nogle gode ordninger, som gør det mere fleksibelt f.eks. fleksjobordningen eller personlig assistance og mentorstøtte"* (Interview Repræsentant for Special Minds).

5. (Indsats-belønning-ubalance-model - yder en stor indsats og ender med en lav belønning)

Repræsentant for Special Minds: *"Arbejdsmiljø og andre værdier end bare løn og penge, f.eks. ros, personalegoder og sociale arrangementer tilrettelagt for dem med autisme. Vi har alle sammen brug for nogle særlige rammer. Nogen har måske brug for flere særlige rammer end gennemsnittet f.eks. en høj kontorstol, og hørebøffer, der kan sortere lyd fra, for at de kan koncentrere sig. Vi arbejder rigtig meget med ikke at komme ud i den situation, at de bliver presset overhovedet, i den grad, at det giver stressreaktioner. Vi forsøger at tilpasse opgaven sådan, at den er rimelig, i forhold til det vedkommende kan levere, så der ikke kommer overkrav. Det er ikke sundt for nogen, at være i være i overkrav. Stor fleksibilitet kan også være en måde at belønne på"* (Interview Repræsentant for Special Minds).

6. (Krav-ressource modellen - ubalance mellem høje krav og få ressourcer)

Repræsentant for Special Minds: *”Uvidenhed eller anden frygt kan afholde virksomheder fra at ansætte personer i denne gruppe. Håndtering af den ubalance ved slet ikke at komme ud i en situation, hvor den ubalance opstår, håndteres gennem handicapkompenserende indsatser og fleksjobordningen. På uddannelsesinstitutionerne er det udfordrende. Mesterlæreordningen er noget, der måske kommer til at hjælpe den her gruppe, fordi den ikke stiller krav om timetal på samme måde eller om en bestemt uddannelse”* (Interview Repræsentant for Special Minds).

7. (Balancetrekanten - Job, Person, Familieliv - ubalance personligt og/eller i familielivet)

Repræsentant for Special Minds: *”Alle kan knække, alle kan komme i udfordringer og have brug for fleksibilitet på en eller anden måde i forskellige perioder og i forskellige grader.*

En rummelighed og en forståelse for at vi alle sammen er hele mennesker og at arbejdspladsen er en arena, der kan indrettes, så vi har et mere helhedsorienteret og bæredygtigt fokus. Så er vi godt på vej. Hos os gør vi brug af både personlig assistance og mentorordningen.

Skal en af vores med autisme ud i en virksomhed, der ikke ved noget som helst omkring autisme, så er det en kæmpe fordel for arbejdspladsen og for personen med autisme, der skal ud at tage arbejdet, hvis de ikke selv har sproget eller kan sætte ord på, hvad de har brug for, så kræver formidlingsarbejde nogen, der ved, hvad det handler om. Det kunne også være indenfor andre handicaps” (Interview Repræsentant for Special Minds).

8. (Leavitts model - organisatoriske forandringer - begrænsning og/eller mulighed)

Repræsentant for Special Minds: *”For mennesker med en autismeprofil er forandringer, lidt generaliserende, bare pr. definition noget rigtig hø, der kan være brug for ret meget hjælp til, at skabe forudsigelighed og give overblik over, hvad det betyder for en selv.*

Forandringer kan også tage rigtig lang tid at få kørt nye rutiner ind, hvis det er noget, der har indflydelse på ens arbejdsgang. Hvis større organisatoriske forandringer hos virksomheder eller institutioner gør vilkårene bedre for den her gruppe, hvis det er kommunikeret klart og på en hensigtsmæssig måde, er det godt” (Interview Repræsentant for Special Minds).

9. (Læringstrekantens dimensioner - social integration - Inklusion og Motivation)

Repræsentant for Special Minds: *"Inklusion forudsætter, at nogen har været ekskluderet. Vi er alle sammen forskellige og har brug for noget særligt. At snakke social integration kan nogle gange forstørre forskelligheden i stedet for at prøve at se, vi alle sammen bare er mennesker, som har behov for noget forskelligt. Nogle unge mennesker, som har haft problemer ved at skulle passe ind i kasser. Vores specialklasse giver et kæmpe løft til den person, der faktisk får lov til at være særlig. Vi oplever det er givende for de unge, at komme og blive en del af et fællesskab med nogle, der tænker ligesom dem, og som har oplevet nogle af de samme ting og har nogle af de samme erfaringer og måder at forstå verden på. Det giver grundlag for lige pludselig, at blive en del af et fællesskab, som har været vanskeligt at blive en del af den almindelige folkeskole"* (Interview Repræsentant for Special Minds).

10. (Uddannelsesbarrierer (VIVE) - ulighed mellem studerende med og uden diagnoser og handicap)

Repræsentant for Special Minds: *"Vi har et erhvervsliv, som ved, hvad de får, hvis de f.eks. søger en lærer og får en læreruddannet, der er et grundlag eller forløb, de er kommet igennem og har klaret uanset, hvad karaktererne har været, ligesom med en tømrer eller en elektriker.*

Uddannelsessystemet er så snævert og der ikke er plads til at læse 15 timer i ugen, hvis du gerne vil være mekaniker" (Interview Repræsentant for Special Minds).

5.4.1 Opsummering

1) Målgruppen - mennesker med autisme motiveres af deres interesser og kan være superskarpe. Gode match med erhvervslivet afhænger af om deres interesse kan anvendes i job regi.

Tydeliggjort formål eller dagsorden har betydning i forhold til et jobrettet sigte.

2) Udsatte grupper som har handicaps eller funktionsnedsættelser, synlige eller usynlige har det svært i perioder med høj arbejdsløshed.

3) Der arbejdes med individuelle tilpasset forløb, kommunikativt i forhold til kvalifikationer og faglige kompetencer, mens der i højere grad fokuseres på de personlige sociale kompetencer.

4) Ufleksibelhed gør det svært, at tage en uddannelse. Arbejdssystemet tilbyder gode ordninger f.eks. fleksjobordning eller personlig assistance og mentorstøtte.

5) Arbejdsmiljø og arrangementer tilrettelagt på en fleksibel måde for personer med autisme med dertilhørende ros og personalegoder betyder, at situationer med stress kan forebygges.

6) Uvidenhed kan afholde virksomheder fra at ansætte personer i denne gruppe. Ubalance på arbejdspladsen kan håndteres gennem handicapkompenserende indsatser og fleksjob ordningen. Mesterlæreordningen er måske en hjælp for nogle personer i denne gruppe.

7) Fleksibilitet kan alle have brug for i perioder med plads til rummelighed og forståelse for, vi alle sammen er hele mennesker. Personlig assistance og mentorordningen bruges med fordel i formidlingsarbejdet med virksomheder, der ikke har viden om autisme eller andre handicap.

8) Autismeprofilen gør det ofte svært med forandring. Det er vigtigt med forudsigelighed. Forandringer kan tage rigtig lang tid, når der arbejdes med at få kørt nye rutiner ind. Det kan være positivt med større organisatoriske forandringer hos virksomheder eller institutioner, hvis vilkårene bedres samtidig med en klar kommunikation om disse forandringer.

9) Inklusion forudsætter nogen har været ekskluderet. Alle mennesker er forskellige, også i forhold til behov. Specialklassen i Special Minds giver plads til at være særlig og være i et ligeværdigt fællesskab med andre som har samme baggrund.

10) Uddannelsessystemet er snævert, der er ikke plads til at læse 15 timer i ugen, hvis du gerne vil være mekaniker.

5.5 Femte interview - Repræsentant for Væksthuset

Væksthusets arbejde omhandler bl.a. indsatsområder for gruppen af personer, der befinder sig ”på kanten” af arbejdsmarkedet (Væksthuset, 2023). Vigtig primær empirisk viden om, hvordan Væksthuset hjælper disse personer, er i kandidatspecialet afgrænset gennem et online interview (Bilag 6. Interview - Væksthuset), med en repræsentant for Væksthuset. Repræsentanten giver en kort præsentation af indsatsområderne, før besvarelsen af interviewspørgsmålene:

Repræsentant for Væksthuset: *”Væksthuset er en socialøkonomisk virksomhed, som samarbejder med jobcentre, der møder alle mulige mennesker: I vores afdelinger, hvor konsulenterne samarbejder med borgere i forhold til beskæftigelse, har vi vores forskningsben som undersøger, hvad betyder egentlig noget, for at komme i beskæftigelse og blive i beskæftigelse ved at lade sig inspirere af praksis og inspirere af forskning. Vores tredje ben, der er vores kompetencecenter og som i høj grad underviser både i forhold til hvad ved vi fra praksis og hvad ved vi fra forskningen til de andre fagpersoner, som også arbejder inden for det her felt. Vi har intern undervisning for vores konsulenter. Kompetencecenteret underviser i høj grad sagsbehandler, socialfagligprofiler og beskæftigelsesmedarbejdere. Andre steder i Danmark, Sverige og Norge, er det i høj grad også eksternt”* (Interview Repræsentant for Væksthuset).

1. (CSR Pyramiden - Filantropisk ansvar- sociale events)

Repræsentant for Væksthuset: *”Forskningen i væksthuset handler om beskæftigelsesindikator projektet, dvs. faktorer, der spiller ind i forhold til, at få mennesker i arbejde. Det er både beskæftigelsesfaglig-, sundhedsfaglig- eller en socialindsats, hvis de indsatser står alene, så der er ikke nødvendigvis så meget fremgang, hvis der overhovedet er noget. Rudersdal Kommune har lavet et projekt, der hedder kulturelvis, som er et offentligt projekt, hvor mennesker på kanten af arbejdsmarkedet involverer sig i nogle kulturelle aktiviteter i nærområdet samtidig med, at de samarbejder med os i væksthuset om at komme i praktik, uddannelse, job eller lignede. Fællesskaber er vigtige”* (Interview Repræsentant for Væksthuset).

2. (CSR Pyramiden - Økonomisk ansvar- økonomiske kriser)

Repræsentant for Væksthuset: *"For parallelle indsatsområder i forhold til det kommunale, der begynder at skære, hvis der har været nogle borgere, der har været vant til også at få en sundhedsindsats eller socialindsats samtidig med en beskæftigelsesfaglige indsats, har det en indvirkning på hinanden. Det kommer igen an på omfanget og kompleksiteten af livssituationen"* (Interview Repræsentant for Væksthuset).

3. (Læringstrekanterens dimensioner - udvikling af kvalifikationer og kompetencer)

Repræsentant for Væksthuset: *"Det handler i høj grad for os om at bygge bro til uddannelsesinstitutioner i startfasen, men efter noget tid, tager den pågældende uddannelsesinstitution over. Vi har et uddannelsessystem, hvor der sagtens kunne udvikles en generel ting, men også individuelt, hvad folk har brug for i forhold til SPS-støtte, lave opgaver på skolen eller et meget socialfagligt fællesskab. Hvis vores uddannelsessystem kunne være lidt mere fleksibelt i forhold til, at studere på deltid og have online kurser. Det vil hjælpe flere unge med, at gennemføre og deltage i uddannelse. Vores praksis viser, at flere unge med en kombination mellem fysisk fremmøde og virtuelt vil gøre en forskel i forhold til deres trivsel. Vi tager dialogen sammen med borgeren og drøftelse med en potentiel arbejdsgiver"* (Interview Repræsentant for Væksthuset).

4. (Krav-indflydelse-modellen - høje krav og lav grad af indflydelse)

Repræsentant for Væksthuset: *"Vi arbejder jo meget inddragende i samarbejde med jobcentrene, der først møder borgerne. Jeg vil i højere grad tale om positive forventninger til den enkeltes nærmeste udviklingszone i samarbejdet med den enkelte, f.eks. etablere en praktik med de timer og opgaver, der passer lige nu og her, så vi løbende, sammen med borgere og arbejdsgivere kan arbejde udviklende. Positive forventninger som også er realistisk og prøve det i praksis på en inddragende og udviklede måde. Rosenthal-effekten er nogle studier som går på det her med, hvad det betyder, når nogen har positive forventninger til en og det er bl.a. lavet i forhold til skolebørn, hvor elevernes faglige formåen var ens i begge grupper. Deres lærer havde positive forventninger til den ene gruppe elever, hvilket betød, de præsterede meget mere og trives mere. I vores beskæftigelsesindikator projekt, beskriver vi også roen på borgeres jobchancer og betydning, hvis*

en sagsbehandler eller lignende har troen på, at borgeren godt kan komme i job eller en uddannelse” (Interview Repræsentant for Væksthuset).

5. (Indsats-belønning-ubalance-model - yder en stor indsats og ender med en lav belønning)

Repræsentant for Væksthuset: ”Vores opgave er at finde de gode nok matches, så borgerne oplever at bidrage til arbejdspladsen, men også får noget igen og det samme får arbejdsgivere. Det gode nok match kan være mange forskellige ting, alt efter den enkeltes livsforhold, der kan ændre sig løbende. Det er vigtigt med flere nuancer” (Interview Repræsentant for Væksthuset).

6. (Krav-ressource modellen - ubalance mellem høje krav og få ressourcer)

Repræsentant for Væksthuset: ”En ansættelse af en fleksjobber er der virksomheder, der kender til, men ikke alle virksomheder. Samarbejdet mellem borgere, Væksthuskonsulenter og jobcentret, hvor virksomheden bliver bekendt med, hvad denne her ordning betyder. Der er rigtig mange arbejdspladser, der gerne vil, men virksomheden har ikke viden på området i forhold til, hvad der kan lade sig gøre og der bliver det bl.a. vores opgave, at vejlede i forhold til, hvad der er af muligheder” (Interview Repræsentant for Væksthuset).

7. (Balancetrekanten - Job, Person, Familieliv - ubalance personligt og/eller i familielivet)

Repræsentant for Væksthuset: ”Det kommer an på, hvornår det er i ansættelsen, fordi vi er i høj grad med til, at skabe forbindelsen til arbejdspladsen, men på et tidspunkt indgår vedkommende i virksomhedens politik omkring arbejdsmiljø. Alle mennesker kan blive ramt af private familie udfordringer, så det vil være den enkelte arbejdsplads, der håndterer det. Hvis nogle medarbejdere kræver nogle hensyn for, de kan trives og performer bedst muligt, har også typisk en positiv indvirkning på hele arbejdsfællesskabet, også på de såkaldte ordinære medarbejdere” (Interview Repræsentant for Væksthuset).

8. (Leavitts model - organisatoriske forandringer - begrænsning og/eller mulighed)

Repræsentant for Væksthuset: ”Nogle gange er organisationsændringer på arbejdspladsen en begrænsning, f.eks. to organisationer skal slås sammen og have nye systemer, så kan det betyde, at virksomheden ikke har mulighed for at tage en praktikant ind. Muligheder ved en organisationsændring kan være, at nogle arbejdspladser efterspørger mere specialiserede arbejdskraft eller i hvert fald tid til, at deres specialiserede medarbejdere, kan løse de opgaver, der

kræver specialiseret viden. I belastende perioder kan der være brug for at få nogle medarbejdere ind, som ikke har specialviden, som kan løse nogle af de andre opgaver, så dem, der har specialviden, har mere tid til deres opgaver. Nogle af restauranterne kan bruge fleksjobber til at folde servietter og pudse sølvtøj, så tjeneren kan få tid til kerneopgaver” (Interview Repræsentant for Væksthuset).

9. (Læringstrekanterens dimensioner - social integration - Inklusion og Motivation)

Repræsentant for Væksthuset: *”Når vi kontakter en virksomhed, undersøger vi, hvad virksomhederne står for og hvad, der kunne være attraktivt for dem i forhold til, at samarbejde med os og de ledige. Social integration er ikke noget jeg hører særlig tit i min hverdag. Skabe stærke inkluderende arbejdsfællesskaber er mere retorikken. Det er ikke sikkert, at de ledige og virksomhederne, vil møde hinanden, hvis der ikke var f.eks. Væksthuset som bindeled og skabe viden og muligheder, bygge bro til noget, som kan eksistere, når vi ikke er en samarbejdspartner” (Interview Repræsentant for Væksthuset).*

10. (Uddannelsesbarrierer (VIVE) - ulighed mellem studerende med og uden diagnoser og handicap)

Repræsentant for Væksthuset: *”Der er en positiv udvikling i forhold til, at studere på forskellige måder, altså fleksibilitet. Det betyder også noget, hvordan den studerende mestrer sit helbred samt sin hverdag og kan samarbejde. For nogle unge giver det mening, at arbejde på nogle erfaringer og finde ud af, hvad de egentlig vil studere eller få en elevplads der, hvor de arbejder. Viden om muligheder, fordi det er svært at vide, hvad du ikke ved og der hjælper det, at have nogle fagpersoner, som kan introducere dig til noget, du måske ikke vidste var en mulighed. Det ligger i sagens natur, at når du skal angribe et vildt problem, så er der ikke en simpel manual eller en simpel løsning. Det er noget mere nuanceret” (Interview Repræsentant for Væksthuset).*

Repræsentanten for Væksthuset refererer til Beskæftigelses Indikator Projektet (BIP), der er et *”omfattende videnskabelige progressionsmålingsstudie”* (Beskæftigelses Indikator Projektet, 2017). BIP formål omhandler evidensbaseret forskning om hvad der muliggør at udsatte kontanthjælpsmodtagere ender i beskæftigelse. BIP bygger på et samarbejde mellem Væksthusets Forskningscenter og Aarhus Universitet med følgende *”11 indikatorer”* i relation til arbejdsmarkedssparathed, der har indflydelse på hinanden:

<i>Jobsøgnings adfærd</i>	<i>Støtte fra netværk</i>	<i>Koncentrationsevne, instruktionsforståelse</i>
<i>Borgers tro på at få job</i>	<i>Målrettethed</i>	<i>Sagsbehandlers tro på at borger får job</i>
<i>Evne til at skabe kontakt</i>	<i>Samarbejdsevner</i>	<i>Helbred og helbredsmestring</i>
<i>Hverdags mestring</i>		<i>Viden om arbejdsmarkedet</i>

Tabel 13. Beskæftigelsesindikator (Kilde: Væksthuset- Beskæftigelses Indikator Projektet, 2017: 8).

Forsker i klinisk psykologi Anne-Mette Lange har i samarbejdet med et forskerteam (Lange A., et al., 2017) fundet frem til, at voksne med en uafklarede ADHD-diagnose har mærkbar ringere mulighed på arbejdsmarkedet. Denne problematik taler bl.a. ind i nogle af BIP indikatorerne om, ”Hverdagsmestring” og ”Helbred og helbredsmestring”, grundet det i udgangspunktet kan være svært, at tilpasse livet efter en uafklarede diagnose. En diagnoseafklaring kan ifølge BIP påvirke nogle af de andre indikatorer.

5.5.1 Opsummering

- 1)** Væksthusets forskning tæller bl.a. beskæftigelsesfaglig-, sundhedsfaglig- eller en socialindsats, der er en del af Beskæftigelse Indikator Projektet (BIP) bestående af 11 indsatsområder med et jobfokus.
- 2)** Besparelser på parallelle indsatsområder i det kommunale har en indvirkning på hinanden og rammer forskelligt alt efter kompleksiteten af livssituationen.
- 3)** Brobygning til uddannelsesinstitutioner i startfasen eller mulighed for en fleksibel kombination mellem fysisk fremmøde og virtuel undervisning, vil hjælpe til, at flere gennemføre og deltager i undervisningen. Individuel behovsdækning kan omhandle SPS-støtte, lave opgaver på skolen eller et meget socialt fagligt fællesskab. En fælles dialog med borgeren sker sammen med en kommende arbejdsgiver.
- 4)** Væksthuset samarbejder med jobcentre med viden om at sagsbehandleren møder borgeren med positive forventninger omkring den enkeltes udviklingszone baseret på Rosenthal-effekten.
- 5)** Det gode match betyder at borgeren bidrager til arbejdspladsen og får noget igen.
- 6)** Samarbejdet mellem borgere, væksthuskonsulenter og jobcentret, handler også om oplysning til virksomheder om mulige ordninger som f.eks. ansættelse af en fleksjobber.
- 7)** Den ansatte overgår på et tidspunkt til virksomhedens politik omkring arbejdsmiljø, der er omfattet af alle ansatte, som kan blive ramt af private familie udfordringer.
- 8)** Organisationsændringer kan ende med, at begrænse en virksomhed i, at tage folk ind. På den anden side opstår der nogle gange muligheder pga. et behov for at ansætte personer i lettere hjælpefunktioner, som kan give de ansatte specialister mere tid til deres kerneområde.
- 9)** Væksthuset afgrænser hvad virksomhederne står for, med henblik på at have et attraktivt samarbejde mellem Væksthuset og de ledige. Social integration handler for Væksthuset, retorisk set, mere om stærke inkluderende arbejdsfællesskaber.
- 10)** Fleksibiliteten i uddannelsen og den studerendes mestring af helbredet og samarbejdsevner har en betydning. For nogle giver det mere mening at uddanne sig ude på arbejdspladsen og få en elevplads. Fagpersoner kan hjælpe kommende studerende med viden om uddannelsesmuligheder.

5.6 Komparativ analyse

Dette afsnit sammenligner interviewresultaterne med fokus på hvilke barrierer og muligheder, der har betydning for personer med et handicap og/eller en diagnose. Desuden analyseres de områder, der kan være forbundet med stress, samt den måde stressdelen kan håndteres.

1. (CSR Pyramiden - Filantropisk ansvar- sociale events)

Professor Thomas Bredgaard forskningen anbefaler personer med et handicap, at dyrke sociale netværk endnu mere. Bredgaard nævner en barriere for handicappede personer, grundet de ikke vil ligge andre til last og de er meget afhængig af jobcenteret.

Fondsdirektør Kim Nøhr Skibsted finder filantropisk ansvar vigtigt for velfærdssamfundet. Skibsted nævner fleksibilitet hos virksomhederne og uddannelsesinstitutionerne for personer på særlige vilkår, muligvis kan gavne fællesskabet og skabe tryghed.

Bo/Skole/Job forstander Jelva Fiskbæk ser medarbejdere agerer som katalysator, der skaber forståelse mellem medarbejderen og virksomheden i vejen mod oprettelse af gode job.

Special Minds repræsentant finder, at mennesker med autisme motiveres af deres interesser og kan være superskarpe. Special Minds repræsentant ser det gode match med erhvervslivet afhænger af, om deres interesse kan anvendes i job regi, hvor formålet eller dagsorden er tydeliggjort.

Væksthusets repræsentant refererer til Væksthusets forskning, der tæller bl.a. beskæftigelsesfaglig-, sundhedsfaglig- eller en socialindsats, der udgør Beskæftigelse Indikator Projektet (BIP)bestående af 11 indsatsområder med et jobfokus. Væksthusets repræsentant nævner, at indsatsområder, som udgangspunkt, er afhængig af hinanden, hvis et vellykket resultat skal opnås.

Interviewsvarene indikerer barrierer for personer med et handicap og/eller en diagnose, grundet udfordringer ved at opbygge og anvende sociale netværk i jobsøgningen. Denne stressende situation kan håndteres ved at udvide og benytte det sociale netværk, forudsat den rette indsats for personlige hjælp gives gennem et støttende netværk eller støttepersoner.

2. (CSR Pyramiden - Økonomisk ansvar- økonomiske kriser)

Professor Thomas Bredgaard refererer til VIVE undersøgelser, der viser at handicappede personer er lidt mere konjunkturfølsomme, jf. beskæftigelsesgabet. Bredgaard uddyber, at en højkonjunktur mindsker gabet, mens en lavkonjunktur øger gabet.

Fondsdirektør Kim Nøhr Skibsted ser, at økonomiske kriser med besparelser kan ramme personer med et handicap og/eller en diagnose negativt. Skibsted nævner, at pengestærke fonde kan bidrage til, at fremme de sociale indsatser.

Bo/Skole/Job forstander Jelva Fiskbæk mener, at økonomiske kriser og besparelser kan resultere i en lavere CSR grad af socialt ansvar. Fiskbæk uddyber behovet for mere benarbejde i samarbejdet med virksomhederne om mindre job i krisetider.

Special Minds repræsentant refererer til, at udsatte grupper med handicaps eller funktionsnedsættelser, synlige eller usynlige, har det svært i perioder med høj arbejdsløshed.

Væksthusets repræsentant nævner, at besparelser på parallelle indsatsområder i det kommunale har en indvirkning på hinanden og rammer forskelligt alt efter kompleksiteten af livssituationen.

Interviewsvarene peger entydigt på, at en økonomisk krise med besparelser giver nogle stressede barriere for personer med et handicap og/eller en diagnose, der ofte er sværere at nedbryde generelt set. En mulig håndtering kan ske ved, at pengestærke fonde eller anden instanser prioriterer, at hjælpe disse personer gennem en krise.

3. (Læringstrekantens dimensioner - udvikling af kvalifikationer og kompetencer)

Professor Thomas Bredgaard ser muligheder for personer med et handicap og/eller en diagnose ved at bruge mentorstøtte, hjælpemidler og kompensationsordninger. Bredgaard uddyber, at informationsunderskuddet kan udgøre en barriere.

Fondsdirektør Kim Nøhr Skibsted peger på, at nogle generelle politikker med individuelle indsatser for personer med specielle behov, der kan muliggøre deltagelsen i arbejdsfællesskabet. Skibsted refererer til Aalborg aktiv, der hjælper mennesker med specielle behov til, at komme ind på arbejdsmarkedet.

Bo/Skole/Job forstander Jelva Fiskbæk finder individuelle tiltag nødvendigt, grundet nogen har en arbejdsidentitet og motivation til at overvinde barrierer. Fiskbæk nævner gruppen, der kun fungerer ved at arbejde online i private rammer pga. barriere med socialt og mentalt støj på arbejdspladsen samt rejsen med kollektiv trafik.

Special Minds repræsentant henviser til de individuelt tilpassede forløb kommunikativt, i forhold til kvalifikationer og faglige kompetencer, der benyttes med fokus på de personlige sociale kompetencer.

Væksthusets repræsentant nævner brobygning til uddannelsesinstitutioner ved en fleksibel kombination mellem fysisk fremmøde og virtuel undervisning. Væksthusets repræsentant uddyber, at individuel behovsdækning som SPS-støtte eller et socialt fagligt fællesskab. Væksthusets repræsentant finder fælles dialog mellem borgeren og deres kommende arbejdsgiver vigtigt.

Interviewsvarene indikerer, at SPS-støtteordninger, mentorstøtte og kompensationsordninger giver personer med et handicap og/eller en diagnose bedre forudsætninger for at indgå i et studie og/eller et arbejdsfællesskab. Desuden vil kombinationen mellem fysisk fremmøde og virtuel undervisning være en hjælp for nogle. En stressende barriere omhandlende manglende viden om hjælpeordningerne, kan håndteres for nogle, hvis information om hjælpeordningerne er til stede. Dertil bør de individuelle behov imødekommes i det omfang, det er muligt i en organisation.

4. (Krav-indflydelse-modellen - høje krav og lav grad af indflydelse)

Professor Thomas Bredgaard finder, at en klar forventningsafstemning gennem åben eksplicit dialog mellem ledere og ansatte er vigtigt for et godt arbejdsmiljø for personer med eller uden et handicap. Bredgaard uddyber ”*Disclosure Theories*” som en barriere i forhold til tidspunkt og information om et handicap formidles. Kompensationsbeviset giver viden om et handicap og godkendes kommunalt.

Fondsdirektør Kim Nøhr Skibsted mener, at konflikter kan forebygges gennem styrende politik eller principper alle følger, samtidig med individuel indflydelse og i tråd med de fælles rammer. Skibsted tilføjer, at lederen skal indgå i en konfliktløsende dialog.

Bo/Skole/Job forstander Jelva Fiskbæk nævner, katalysatoren eller personalet på jobcentret løbende har en dialog og en forståelse for, at fleksjobberne ikke kan holde til at arbejde mere end aftalt.

Special Minds repræsentant peger på manglende fleksibilitet i uddannelsessystemet i forhold til studietiden, mens arbejdssystemet tilbyder gode ordninger f.eks. fleksjobordningen, personlig assistance og mentorstøtte.

Væksthusets repræsentant fremhæver Væksthusets samarbejde med jobcentre med viden om, at sagsbehandleren møder borgeren med positive forventninger i forhold til den enkeltes udviklingszone baseret på Rosenthal-effekten.

Interviewbesvarelserne indikere positive aspekter ved en åben eksplicit ledelsesstil, der kan håndtere konflikter. Samspillet med en støttepersonen og individuel udvikling (Rosenthal-effekten) kan være positivt for personer med et handicap og/eller en diagnose. Individuel sparring bør derfor bruges i en forebyggelse af stress grundet uklarhed, hvilket kan afhjælpes i en fleksjobordning eller med personlig assistance.

5. (Indsats-belønning-ubalance-model - yder en stor indsats og ender med en lav belønning)

Professor Thomas Bredgaard refererer til, at forskningen viser ansatte med et handicap ofte er overkvalificeret til deres job og i lavere grad opnår ledende stillinger.

Fondsdirektør Kim Nøhr Skibsted finder kommunikation omkring den værdi de ansatte på særlige vilkår får er vigtigt for organisationen. Skibsted tilføjer, at konflikter pga. mere i løn til ordinære ansatte og beskyttelse mod fyring i krisetider for ansatte på særlige vilkår, håndhæves af organisatoriske principper og indretning af arbejdsgange, der leder mod et samarbejde.

Bo/Skole/Job forstander Jelva Fiskbæk mener, at en støtteperson, som deltager i fleksjobmøder med sagsbehandleren er positivt.

Special Minds repræsentant fremhæver arbejdsmiljøet og arrangementer tilrettelagt fleksibelt for personer med autisme med dertilhørende ros, personalegoder og forebyggelse af stress.

Væksthusets repræsentant ser det gode match ved, at borgeren bidrager til arbejdspladsen og får noget igen.

Interviewsvarene vægter god dialog og kommunikation om, hvad personer med et handicap og/eller en diagnose kan tilbyde arbejdsgiveren i stressforebyggende jobfunktioner med større jobsikkerhed i usikre perioder. En barriere for handicappede er overkvalificering i forhold til deres jobfunktion.

6. (Krav-ressource modellen - ubalance mellem høje krav og få ressourcer)

Professor Thomas Bredgaard refererer til, at en ubalance mellem høje krav og få ressourcer fremkalder stress.

Fondsdirektør Kim Nøhr Skibsted nævner, at ledelsen skal vide, det koster tid at tage hensyn gennem: Fleksibelt, tydelige formål, synlig ledelse og en klar forventningsafstemning.

Bo/Skole/Job forstander Jelva Fiskbæk ser uvidenhed i virksomhederne udgør den største hindring, mens personlig assistance kan bruges til, at skabe forståelse af de sociale og faglige udfordringer i virksomheden.

Special Minds repræsentant mener, at uvidenhed kan afholde virksomheder fra at ansætte personer i denne gruppe, mens ubalance på arbejdspladsen kan håndteres gennem handicapkompenserende indsatser som fleksjobordningen eller mesterlæreordningen.

Væksthusets repræsentant fremhæver, at samarbejdet mellem borgere, væksthuskonsulenter og jobcentret, handler om oplysning til virksomheden om ordninger f.eks. ansættelse af fleksjobbere.

Interviewbesvarelsenerne indikere, at oplysningsarbejdet omkring arbejdsmæssige støtteordninger udgør et vigtigt element i nedbrydningen af barriere, når personer med et handicap og/eller en diagnose skal hjælpes i arbejde eller praktisk læring i form af mesterlæreordningen. Derfor kan oplysningsarbejdet være en måde at forebygge stressende misforståelser grundet manglende viden.

7. (Balancetrekanten - Job, Person, Familieliv - ubalance personligt og/eller i familielivet)

Professor Thomas Bredgaard mener, at fælles personalepolitik og afklaring omkring særlige hensyn er vigtigt.

Fondsdirektør Kim Nøhr Skibsted fremhæver, at håndteringen af psykisk sårbarhed bl.a. handler om samspillet mellem kommunen og virksomheden, der i fællesskab skal forsøge at hjælpe.

Bo/Skole/Job forstander Jelva Fiskbæk mener, at CSR og kultur i virksomheden har betydning, samt fleksjobbere kan bruge virksomhedens HR-afdeling ligesom andre ansatte. Fiskbæk tilføjer, at tidligere elever kan få hjælp af katalysatoren.

Special Minds repræsentant ser fleksibilitet, som værende generel for alle i perioder og en forståelse for det hele menneske. Special Minds repræsentant ser personlig assistance og mentorordningen bruges i formidlingsarbejdet med virksomheder, der ikke har viden om autisme eller andre handicap.

Væksthusets repræsentant fremhæver, at den ansatte på et tidspunkt overgår til virksomhedens generelle arbejdsmiljøpolitik, der igen varetager hensynet til private familieudfordringer.

Interviewsvarene tyder på, at en fælles virksomhedspolitik for det meste også kan hjælpe personer med et handicap og/eller en diagnose i svære perioder af livet. Stresshåndteringen gennem en klar virksomhedspolitik, der støtter de ansatte, kan generelt set anvendes til alle ansatte, til en vis grad.

8. (Leavitts model - organisatoriske forandringer - begrænsning og/eller mulighed)

Professor Thomas Bredgaard mener, at psykiske diagnoser kan påvirkes negativt ved større organisatoriske forandringer. Bredgaard refererer til, at et godt jobmatch handler om stabilitet, forudsigelighed og færre omstillinger, f.eks. beskyttet beskæftigelse eller arbejde i en social økonomisk organisation.

Fondsdirektør Kim Nøhr Skibsted fremhæver, at konkurrencesituationen ofte betyder organisatoriske forandringer, som ledelsen skal være klar på at kommunikere tryghed om. Skibsted ser arbejdskraftmangel giver muligheder for personer med særlige behov kan indgå i arbejdsstyrken gennem omskoling eller efteruddannelse.

Bo/Skole/Job forstander Jelva Fiskbæk mener, at tidsoverskud i virksomheden har betydning for joboprettelse, hvori flere års benarbejde bevirker, at firmaer henvender sig med nogle jobs.

Special Minds repræsentant fremhæver, at autismeprofilen ofte har det svært med forandring og forudsætter forudsigelighed, men det kan være positivt med større organisatoriske forandringer hos virksomheder eller institutioner, hvis vilkårene bedres og samtidig er kommunikeret klart.

Væksthusets repræsentant nævner, at organisationsændringer kan begrænse en virksomhed i at tage folk ind, mens der omvendt opstår muligheder for at ansætte personer i lettere hjælpefunktioner.

Interviewsvarene indikerer både muligheder og barriere ved organisatoriske forandringer. Barriere grundet utryghed, der leder til stress for nogle. Forandringer kan håndteres ved, at være opmærksom på, at skabe klarhed om forandringerne og derved forsøge, at skabe tryghed i forandringsprocessen. Forandringer kan også betyde nye muligheder for personer med et handicap og/eller en diagnose for at indgå i arbejdsstyrken i nye arbejdsfunktioner.

9. (Læringstrekantens dimensioner - social integration - Inklusion og Motivation)

Professor Thomas Bredgaard refererer til egen forskning, der viser at handicapvenlige organisationer indeholder: 1) Strategisk ledelsesfokus på inklusion og fastholdelse i forhold til ansatte med et handicap, 2) Skabe en handicap inkluderende kultur i organisationen, 3) Godt eksternt samarbejde med: jobcentrene, kommunerne, handicaporganisationer og lignende.

Fondsdirektør Kim Nøhr Skibsted mener, at integration handler om at give plads til forskellige behov og det brede fællesskab.

Bo/Skole/Job forstander Jelva Fiskbæk fremhæver rummeligheden ift. folks forskellighed i uddannelsesdelen med længere studietid og mindre klasser med socialpædagogisk støtte til alle, der har et behov, vil have en betydning.

Special Minds repræsentant mener, at inklusion forudsætter, at nogen har været ekskluderet og at alle mennesker har forskellige behov. Special Minds repræsentant tilføjer problematikken med, at passe ind i kasser og refererer til specialklassen i Special Minds, der giver plads til, at være særlig gennem et ligeværdigt fællesskab med andre, som har samme baggrund.

Væksthusets repræsentant nævner, at Væksthuset afgrænser hvad virksomhederne står for og med henblik på at have et attraktivt samarbejde mellem Væksthuset og de ledige.

Interviewsvarene peger på, at virksomhedskulturen bør have fokus på, at integrere nuværende og nye medarbejder med et handicap og/eller en diagnose. Håndhævelsen af de kulturelle værdier om et mangfoldigt fællesskab, kan være en del af stresshåndteringen i en virksomhed.

10. (Uddannelsesbarrierer (VIVE) - ulighed mellem studerende med og uden diagnoser og handicap)

Professor Thomas Bredgaard mener, at eksklusion og frafald af studerende med et handicap kan skyldes, at de ordinære uddannelsesinstitutioner er baseret på den ideelle elev eller studerende uden et handicap, hvilket andre forskere også er kommet frem til.

Fondsdirektør Kim Nøhr Skibsted ser problematikken i forhold til bestemte uddannelsesspor og rammerne for en effektiv, stor offentlig sektor gør det svært for disse personer at indgå i arbejdsstyrken.

Bo/Skole/Job forstander Jelva Fiskbæk fremhæver, at personer som ikke kan gennemføre folkeskolens niende klasse, ikke kommer videre og at disse personer kan være udfordrede af social arv og uheldige omstændigheder.

Special Minds repræsentant mener, at uddannelsessystemet er snævert, der er ikke plads til, at læse 15 timer i ugen, hvis du gerne vil være mekaniker.

Væksthusets repræsentant nævner, at fleksibiliteten i uddannelsen og den studerendes mestring af helbredet og samarbejdsevner har en betydning. Væksthusets repræsentant tilføjer, at uddannelse på arbejdspladsen og en elevplads giver mere mening, hvilket fagpersoner kan hjælpe kommende studerende med viden om.

Interviewsvarene indikere en problematik ved, at personer med et handicap og/eller en diagnose kan have svært ved, at passe ind i rammerne i det ordinære uddannelsessystem. Barrieren kan til en vis grad håndteres gennem brugen af fleksible uddannelsesordninger.

5.6.1 Komparativ opsummering

Tabel 14. Komparativ opsummering samler flere centrale barrierer og muligheder for personer med et handicap og/eller en diagnose, der opstår i uddannelsessystemet og på arbejdsmarkedet.

	Barrierer	Muligheder
Uddannelse	Uvidenhed om hjælpeordninger Ufleksibelt uddannelsessystem	Social pædagogisk Støtte (SPS) ordninger Mentorordninger Kombineret fysisk & virtuel undervisning Mesterlæreordningen
Beskæftigelse	Manglende socialt netværk Ikke helhedsorienterede indsats	Støttende netværk Støtte/kontakt personer Mesterlæreordningen
	Økonomisk krise (lav konjunktur) Ansatte på særlige vilkår fyres	Mangel på arbejdskraft (høj konjunktur) Beskyttende CSR politik Virksomhedskultur
	Manglende viden om ordningerne Kræver offentlig godkendelse	Kompensationsordninger Fleksjobordning Personlig assistance Individuel udvikling (Rosenthal effekten)
	Konflikter om ordinære og ikke ordinære arbejdsforhold	Åben eksplicit ledelsesstil Klar forventningsafstemning
	Organisatoriske forandringer øget usikkerhed	Organisatoriske forandringer nye arbejdsfunktioner
	Handicappede ansættes i overkvalificerede stillinger	Intet svar (N/A)

Tabel 14. Komparativ opsummering (Kilde: Egen tilvirkning).

6. Diskussion

Dette afsnit har til formål, at diskutere om kandidatspecialets resultater baseret på de forskellige perspektiver fra empirien, kan anvendes i en holistisk belysning af problemformuleringen.

6.1 Teoretisk diskussion

Amy C. Edmondsons teori (Tabel 8. Psykologisk tryghed), om *"Høj psykologisk tryghed"* stemmer meget godt overens med de empiriske resultater, der indikerer, at den rette stresshåndtering kan praktiseres i samspil med støttede person(er), der er med til at skabe en form for *"Komfortzone"*. De empiriske resultater indikerer også muligheder for, at nogle personer med et handicap og/eller en diagnose, kan udvikle sig mod *"Lærings- og højpræstationszonen"* over tid. Problematikken ved en *"Lav psykologisk tryghed"* fremgår af de empiriske resultater, at en forebyggende indsats bestående af en åben eksplicit ledelsesstil og en klar forventningsafstemning, til en vis grad, kan begrænse stressende situationer, der forekommer ved henholdsvis *"Apatizone"* og *"Frygtzonen"*.

Professor Jim Detert forskningsdata (Tabel 9. Tavshedsproblematikken), nævnes ikke eksplicit i de empiriske resultater, men kan give en underliggende viden om kompleksiteten ved, at arbejde med stresshåndteringen, grundet fordelene ved denne tidskrævende proces, i visse tilfælde først viser sig *"Efter en vis forsinkelse"*, hvis tavsheden brydes og dialogen *"Tale"* praktiseres.

Edmondsons teori (Tabel 10. Teoretiske ledelsesværktøjer), passer i høj grad med de empiriske resultater omhandlende: *"Sæt de rigtige rammer"*, *"Invitér til deltagelse"* og *"Reagér konstruktivt"*.

Edmondsons teori (Tabel 11. Ledelsesrolle), harmonerer i større grad med de empiriske resultater omkring *"Leder"* sætter *"Nye rammer"*, hvor en åben og vejledende ledelsesrolle, gør det muligt for *"Andre"*, i dette kandidatspeciale personer med et handicap og/eller en diagnose, at forklare egne perspektiver. Dermed ikke sagt at alle individuelle perspektiver kan praktiseres i en organisatorisk sammenhæng. Kandidatspecialets empiriske resultater indikerer derfor også et behov for en vis grad af *"Standard-rammer"* i perioder og håndhævet af ledelsen.

Daniel Golemans teori (Tabel 12. The Six Leadership Styles), matcher de empiriske resultater således at der hovedsageligt praktiseres en *"Coaching"* ageren i samspil med bl.a. personer med et handicap og/eller en diagnose gennem en inddragende *"Democratic"* ledelsesstil.

De empiriske resultater indikerer et behov for at praktisere den ”*Authoritative*” ledelsesstil for, at sætte retningen i omskiftelige perioder. I mindre grad indikerer de empiriske resultater en hård praktisering af den ”*Coercive*” ledelsesstil. De empiriske resultater indikerer, at stresshåndteringen i meget høj grad tager afsæt i det menneskelige fokus i den ”*Affiliative*” ledelsesstil, hvilket teorien også indikerer er den rette måde at håndtere stressede situationer på.

6.2 Resultater

Risikoen for metodisk svaghed er forsøgt reduceret gennem **metodisk triangulering**, hvilke har tilføjet kandidatspecialet forskellige perspektiver, der er sammenlignet med henblik på, at styrke **validiteten** (gyldighed). Det videnskabsteoretiske afsæt i **kritisk realisme tillader** den valgte teori, i opbyggelsen, af interviewspørgsmålene påvirkes af ”*egen og videnskabernes grundlæggende fejlbarlighed*”. Dermed kan anvendelsen af de valgte teorimodeller som grundlag for den empiriske indsamling fra interviewresultaterne forsvares.

I praksis har den semistrukturerede interviewguide givet anledning til uklarhed i nogle af interviewspørgsmålene, hvilket muligvis indikerer for stor åbenhed i disse spørgsmål. Dette er nødvendigvis ikke forkert, men nærmere et resultat af, at interviewspørgsmålene giver interviewdeltagerne en mulighed for at tilføje forskellige svar til samme spørgsmål, i stedet for eksakte svar.

Kandidatspecialets konsistente opbygning af interviewspørgsmålene og den efterfølgende sammenligning mellem de empiriske resultater og eksisterende videnskabelige ledelsesteori er anvendt i et forsøg på, at sikre **reliabiliteten** (pålidelighed), i besvarelsen af problemformuleringen.

7. Konklusion

De primære empiriske interviewresultater, indsamlet i 2023 tager afsæt i ekspertviden fra:

Professor (MSO) Thomas Bredgaard ved Aalborg Universitet, direktør Kim Nøhr Skibsted i Poul Due Jensens Fond, forstander Jelva Fiskbæk i Bo/Skole/Job, den socialøkonomiske virksomhed Special Minds og Væksthuset, København.

De empiriske resultater belyser kandidatspecialets problemformulering på følgende måde:

Personer med et handicap og/eller en diagnose oplever ofte barrierer i forbindelse med jobsøgningen. Dette skyldes udfordringer ved at opbygge og anvende sociale netværk i jobsøgningsprocessen. Denne problematik kan håndteres gennem et øget fokus på, at udvide og benytte den pågældende persons sociale netværk i højere grad. Desuden er det ligeledes en forudsætning med en individuel tilpasset indsats gennem et støttende netværk eller støttepersoner.

En økonomisk krise med besparelser påvirker ofte de indsatsområder personer med et handicap og/eller en diagnose benytter sig af. Denne form for barrierer er generelt set svær at nedbryde. En mulig håndtering kan ske ved at pengestærke fonde eller andre instanser prioriterer at hjælpe disse personer gennem en krise. En højkonjunktur med et lav arbejdsudbud betyder ofte at flere organisationer ansætter disse personer.

Mulige støtteordninger såsom: SPS-støtte, mentorstøtte og/eller et kompensationsbevis giver personer med et handicap og/eller en diagnose bedre forudsætninger for, at indgå i et studie og/eller et arbejdsfællesskab. Dertil kan en kombination mellem fysisk fremmøde og virtuel undervisning være en hjælp for nogle af disse personer. En stressende barriere omhandler manglende viden om støtteordningerne, hvilket kan håndteres, hvis information om støtteordningerne er til stede. Desuden bør de individuelle behov imødekommes i det omfang, der er muligt i en organisation.

Barrierer omkring deltagelse i det ordinære uddannelsessystem for personer med et handicap og/eller en diagnose, begrænser deres muligheder for, at opnå de ofte nødvendige kvalifikationer, der forudsættes i nogle jobfunktioner. Denne problematik kan til en vis grad håndteres gennem fleksible uddannelsesordninger.

En åben eksplicit ledelsesstil kan bruges i håndteringen af konflikter i en organisation.

Den individuelle udvikling for personer med et handicap og/eller en diagnose kan med fordel ske ved at arbejde med Rosenthal-effekten. De individuelle rammer for arbejdsbelastningen kan forebygges gennem den rette stresshåndtering. Dette kan i praksis håndteres ved, at anvende en fleksjobordning og/eller med personlig assistance.

Oplysningsarbejdet omkring arbejdsmæssige støtteordninger, udgør et vigtigt element i nedbrydningen af barrierer, når personer med et handicap og/eller en diagnose skal hjælpes i arbejde eller praktisk læring i form af mesterlæreordningen. Derfor kan oplysningsarbejdet være en måde at forebygge stressende misforståelser grundet manglende viden.

Usikre perioder i en organisation kan håndteres gennem god dialog og kommunikation om, hvad personer med et handicap og/eller en diagnose kan tilbyde en arbejdsgiver, når vedkommende ansættes i en stressforebyggende jobfunktioner. Organisatoriske forandringer kan både betyde muligheder og barrierer for at integrere disse personer. Barrierer grundet utryghed, der leder til stress for nogle. Forandringer kan håndteres ved at være opmærksom på, at skabe klarhed om forandringerne og derved forsøge, at skabe tryghed i forandringsprocessen. Forandringer kan også betyde nye muligheder for personer med et handicap og/eller en diagnose for, at indgå i arbejdsstyrken i nye arbejdsfunktioner. En barriere for handicappede er overkvalificering i forhold til deres jobfunktion.

En fælles virksomhedspolitik kan for det meste hjælpe personer med et handicap og/eller en diagnose i svære perioder af livet. Stresshåndteringen gennem en klar virksomhedspolitik, der støtter de ansatte, kan generelt set anvendes til alle ansatte til en vis grad. Virksomhedskulturen bør have fokus på at integrere nuværende og nye medarbejdere med et handicap og/eller en diagnose. Håndhævelsen af de kulturelle værdier kan være en del af stresshåndteringen i en virksomhed.

De empiriske resultater omkring hvordan den rette stresshåndtering er praktiseret sammenholdes med eksisterende ledelsesteori af **Amy C. Edmondson** og **Daniel Goleman**. Denne sammenligning mellem empiri og videnskabsteori viser både i teori og i praksis en høj grad af brugbar resultater omkring hvilken form for stresshåndtering, der kan anvendes i arbejdet mod, at sikre personer ”på kanten” af arbejdsmarkedet kan integreres i arbejdsstyrken.

8. Referenceliste

- Amilon, A. et al. (2021). *Mennesker med handicap: Hverdagsliv og levevilkår 2020*. VIVE - Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd.
- Andersen F. M, & Kristiansen J. (2023). ”Stress i arbejdslivet”. Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA). Danmark.
- Arbejderbevægelsens Erhvervsråd. (2021). *Danmark mangler 99.000 faglærte i 2030. Tema: Ubalancer på arbejdsmarkedet*. København.
- ARLINGHAUS A., et al. (2019). *Working Time Society consensus statements: Evidence-based effects of shift work and non-standard working hours on workers, family and community*. *Industrial Health*, 57: 184–200.
- Bhaskar, Roy (1989). *Reclaiming Reality. A Critical Introduction to Contemporary Philosophy*. London/New York: Verso.
- Bo/Skole/Job. (2023). *Bo kollegie. Erhvervsrettet STU. Jobafklaring*. [Bo/Skole/Job | Mere end 30 års erfaring \(boskolejob.dk\)](https://boskolejob.dk). Silkeborg.
- Bredgaard T., et al. (2020). *Handicap og beskæftigelse: fra barrierer til broer*. (1. udg.). Djøf Forlag. København.
- Buch, H., & Nielsen, P. (2014). *Kritisk Realisme* (1. udg.) Roskilde universitetsforlag.
- Carroll, A. B. (2016). *Carroll's pyramid of CSR: taking another look*. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 1(3), 1–8
- Danermark B., et al. (1997). *Att förklara samhället*. Lund. Studentlitteratur.
- DANMARKS NATIONALBANK. (2022). *Labour scarcity in Denmark: What role do foreign recruitments play?*. NO. 12, OCTOBER 2022. København.
- Dansk Erhverv. (2023). *45 mio. færre 20-64-årige i arbejdsstyrken i 2050 i EU*. Analyse. København.

Dansk Erhverv. (2023). *Milliardtab i omsætning pga. mangel på arbejdskraft*. Analysenotat. København.

Dansk Industri. (2023). *Mangel på arbejdskraft risikerer at bremse væksten det kommende år*. JUNI 2023. København.

Danske Handicaporganisationer (2023). "Mangel på arbejdskraft". Danmark.

Darmer, P., Jordansen, B., Astrup, M., J. (2020). *Paradigmer i praksis* (2. udgave).

Demerouti E., et al. (2001). *The Job Demands-Resources Model of Burnout*. J. Appl. Psychol. 2001; 86: 499-512.

Den Sociale Udviklingsfond. (2023). Om os. [Om Den Sociale Udviklingsfond – Nonprofit almennyttig fond \(suf.dk\)](https://www.suf.dk/om-os). Danmark

Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø. (2016). "Ophavsmand til anerkendt stress-model er hovedtaler på den 13. Stressforskningskonference". Bispebjerg Hospital, København.

Edmondson A. (2020). *Den frygtløse organisation - Skab psykologisk tryghed på arbejdspladsen og styrk læring, innovation og vækst*. (1. udg.) 4. oplag. Djøf Forlag.

Eller H., N. Københavns Universitet. (2019). *Hvad er stress? Og hvad sker der i hjernen og kroppen, når man er stresset?*. Artikel bragt i Videnskab.dk. Institut for Folkesundhedsvidenskab.

Forenede Nationer. (2023). *FN's Verdensmål- Mål 10: Mindre ulighed- 10.2*.

Frederiksen J., D., & Kringelum B., L. (2020). *Five potentials of critical realism in management and organization studies*. Journal of Critical Realism. Routledge, 1-21.

Friedman M. (1970). *The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits*. The New York Times.

Goleman D., 2000). *Leadership that gets results*. Harvard Business Review. 78-90. March-April.

Griffin W., R., et al. (2016). *ORGANIZATIONAL BEHAVIOR: MANAGING PEOPLE AND ORGANIZATIONS*. (12th Edition). Chapter four 4: 148-154.

Grundfos Foundation. (2023). *Strategi – Inklusion*. [Grundfos Foundation - Strategi – Inklusion \(pdf.dk\)](#). Om Fonden. [Grundfos Foundation - Om Fonden \(pdf.dk\)](#). Donationer. [Grundfos Foundation - Donationer \(pdf.dk\)](#). Poul Due Jensens Fond. Bjerringbro.

Hansen, H, M. (2023). *Den gordiske knude*. Den Store Danske Lex.

Justesen, L. & Mik-Meyer, N. (2010). *Kvalitative metoder I organisations- og ledelsesstudier*. Hans Reitzels Forlag.

Jysk Børneforsorg/Fredehjem. (2023). Om os. [JYSK børneforsorg / Fredehjem \(jyskbørneforsorg.dk\)](#). Danmark.

Karasek R, Theorell T. Healthy. (1990). *Work: Stress, Productivity, and the Reconstruction of Working Life*. New York: Basic Books Inc.

Kuhn S. T., (1977). *The Essential Tension* - The University of Chicago Press on behalf of the Philosophy of Science Association.

Ladegaard Y., et al. (2018). ” *KORT & GODT OM STRESS*”. (2. udg.) 2 oplæg. Dansk Psykologisk Forlag, 49-53.

Lange A., et al. (2017). *Voksne med ADHD klarer sig overraskende dårligt*. Sundhedspolitisk Tidsskrift. Vancouver, Canada.

Larsen L. (2020). *Daniel Goleman*. Den Store Danske. Danmarks nationalleksikon.

Laursen H., M. (2017). *Abduktiv undervisning og læring*. (1. udg.) Hans Reitzels Forlag.

Lazear, P. E., & Gibbs, M. (2014). *Personnel Economics in Practice (Third Edition)*. Wiley & Sons, Inc, 136-137.

Leavitt, H. J. (1965). *Applied Organisational Change in industry: Structural, Technological, and Humanistic*. (1st Edition). Chapter 27: 1144-1167. Routledge.

Illeris K. (2015). *Læring*. (3. udg.) Samfundslitteratur. 41 - 49.

Myers, M.D. (2020). *Qualitative Research in Business & Management*. SAGE Publications.

Olsson, R. J., et al. (2019). '*Power i projekter og portefølje*'. (4. udg.) Djøf forlag, 92-93.

Our World in Data, Denmark. (2023). *Population by age group, Denmark. Historic estimates from 1950 to 2021 and projected to 2100 based on the UN medium-fertility scenario*. [Population by age group, Denmark \(ourworldindata.org\)](https://ourworldindata.org/population-by-age-group-denmark)

Our World in Data, Europe. (2023). *Population by age group, Europe (UN). Historic estimates from 1950 to 2021 and projected to 2100 based on the UN medium-fertility scenario*. [Population by age group, Europe \(UN\) \(ourworldindata.org\)](https://ourworldindata.org/population-by-age-group-europe-un)

Semmer N., et al. (2007). “*Illegitimate tasks as a source of work stress*”. *Work & Stress*, (Vol. 29), No. 1, 32–56. Routledge.

Siegrist J. (1996). *Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions*. *Journal of Occupational Health Psychology* 1996; (Vol. 1), No. 1, 27-41.

Social- og Boligstyrelsen, (2020). *Målgrupperne i socialpsykiatrien*. Registeranalyse 2021. Social-, Bolig- og Ældreministeriet, Odense & København.

Special Minds. (2023). *Om Special Minds*. [Om Special Minds - Special Minds](#). Danmark

Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering. (2023). *Rekrutteringssurvey Rapport, Juni 2023*. Beskæftigelsesministeriet, København.

Uddannelses- og Forskningsministeriet. (2019). *Samlet oversigt over typer af uddannelsesbeviser og grader- Professionsbachelorgrad*. København.

Uddannelses- og Forskningsministeriet. (2020). *Kvalifikationsrammer- Kvalifikation*. København.

Uddannelses- og Forskningsministeriet. (2023). *Overblik over det videregående uddannelsessystem- Erhvervsakademiuddannelser*. København.

Uddannelses- og Forskningsstyrelsen. (2022). *Bedre vilkår for studerende med funktionsnedsættelser*. Afrapportering, 2022 fra Arbejdsgruppen for studerende med funktionsnedsættelser. Uddannelses- og Forskningsministeriet, København.

Væksthuset. (2023). *Om os*. [Formål og værdier - Væksthuset \(vaeksthuset.dk\)](#). *Beskæftigelses Indikator Projektet*. [BIP-Indikatorer-og-jobsandsynlighed_-Hovedpointer.pdf \(vaeksthusets-forskningscenter.dk\)](#). Danmark.

Ziehe T., (1999). *God Anderledeshed - Tidsskrift for børne & ungdomskultur*, nr. 39.

Aalborg Universitet og Roskilde Universitet. (2023). *Unge med psykosociale lidelser har det svært på videregående uddannelser*. Via Ritzau, Ritzaus pressetjeneste.

Aalborg Universitet. (2023). *OM AAU- Problembaseret læring (PBL)*. Danmark.

Aalborg Universitets forskningsportal (2023). *Thomas Bredgaard*. Aalborg Universitets forskningsportal (vbn). [Søg alt — Aalborg Universitets forskningsportal \(aau.dk\)](#). Aalborg.

Aarhus Universitet. (2007). ”*FORSKELLEN MELLEM SOCIAL INTEGRATION OG SOCIAL INKLUSION*”. Psykologisk Institut, Aarhus.