



Connecting
your world.



#MagentaTeam

NEURO PRZEWODNIK

czyli wszystko, co potrzebujesz wiedzieć
o neuroróżnorodności w pracy

Tytuł:

NEURO-PRZEWODNIK

czyli wszystko, co potrzebujesz wiedzieć o neuroróżnorodności w pracy

Publikacja przygotowana w ramach inicjatywy osób pracujących
i współpracujących z **T-Mobile Polska**.

Powstała z wykorzystaniem narzędzi AI (takich jak: Chat GPT, Perplexity, Gemini)
w researchu i redagowaniu treści.

Konsultacje merytoryczne:

Dominika Pikul

Warszawa 2026

Wydanie 2

×

część 1

Spis treści i wstęp



Spis treści

CZĘŚĆ 1 - Wstęp	5
CZĘŚĆ 2 - Czym jest neuroróżnorodność?	7
CZĘŚĆ 3 - Dlaczego neuroróżnorodność ma znaczenie?	11
CZĘŚĆ 4 - Co obejmuje neuroatypowość?	19
CZĘŚĆ 5 - Zaburzenia neurorozwojowe a zaburzenia psychiczne (kluczowe różnice)	31
CZĘŚĆ 6 - Jak inkluzywnie mówić o neuroróżnorodności?	37
CZĘŚĆ 7 - Sytuacja osób neuroatypowych w miejscu pracy	41
CZĘŚĆ 8 - Możliwe dostosowania w środowisku pracy	49
CZĘŚĆ 9 - Cykl życia osoby w organizacji	57
CZĘŚĆ 10 - Pytania bez tabu, fakty i mity czyli #BurzymyBariery oraz obalamy stereotypy	75

Cześć!

Jeśli czytasz ten NEURO-PRZEWODNIK oznacza to, że z jakiegoś powodu zainteresował Cię temat neuroróżnorodności. Bardzo się z tego powodu cieszymy i zapraszamy do odkrywania go w sposób, który będzie odpowiadał Twoim potrzebom. Być może przeczytasz tę publikację od początku do końca, a być może wybierzesz interesujące Cię treści. Każda opcja jest OK!

Osoby neuroatypowe stanowią ok. 20% społeczeństwa. Możesz łatwo wyobrazić sobie, że co piątą osobą, którą spotykasz w pracy bądź na ulicy, można zaliczyć do grona osób neuroatypowych. Co ważne, neuroatypowości na pierwszy rzut oka nie widać - może być zakamuflowana przed światem zewnętrznym i trudna do zauważenia. Przejawia się ona przede wszystkim w nietypowych zachowaniach, sposobach myślenia czy odczuwania.

W T-Mobile Polska #BurzymyBariery także te dotyczące neuroróżnorodności! Zgodnie z naszą Magentową Wartością - Działam z szacunkiem - zależy nam na budowaniu przyjaznego miejsca pracy zarówno dla osób neurotypowych jak i neuroatypowych. Z naszej perspektywy pierwszym krokiem do osiągnięcia tego celu jest zrozumienie, że jako ludzie mamy różnorodne preferencje i potrzeby w prawie każdej dziedzinie życia.

Ta publikacja ma za zadanie pomóc Ci zrozumieć, że się różnimy i skąd mogą wynikać te różnice. Większość treści skupia się na funkcjonowaniu osób neuroatypowych w miejscu pracy. Każdy, kto ma potrzebę poznać od podstaw zagadnienia związane z neuroróżnorodnością, również znajdzie tu coś dla siebie.

Naszym celem jest, by NEURO-PRZEWODNIK był dla każdej czytającej go osoby kompendium sprawdzonych informacji o neuroróżnorodności. Chcemy, by był „pierwszym miejscem”, do którego można się udać w poszukiwaniu sprawdzonej wiedzy i informacji na temat neuroróżnorodności. W Internecie można znaleźć wiele treści na ten temat i... często sprzecznych informacji, które bywają nieinkluzywne, a wiele cennych i rzetelnych źródeł dostępnych jest wyłącznie w języku angielskim.

Po publikacji NEURO-PRZEWODNIKA dalej będziemy nad nim pracować – przygotowując aktualizacje, dodawać kolejne materiały, jednocześnie starając się zadbać o coraz bardziej przystępną formę. Innymi słowy jest to projekt otwarty, w związku z czym liczymy na Twój feedback! Możesz przekazać go na przykład na adres e-mailowy: neuroroznorodnosc@t-mobile.pl.

Dobrego czytania!



Magdalena Sobczuk

Employer Branding & Communication Strategy Consultant

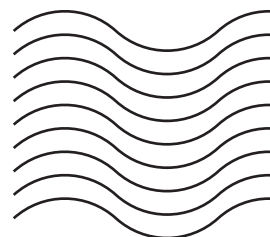
Osoba koordynująca działania grupy wokół neuroróżnorodności T Mind



Tomek Jędrkiewicz

Culture, Inclusion & People Experience Strategy Expert

Osoba członkowska Komisji ds. Równego Traktowania



część 2

Czym jest neuroróżnorodność?



CZĘŚĆ 2 Czym jest neuroróżnorodność?

Kluczowe do zrozumienia neuroróżnorodności są trzy pojęcia, które składają się na równanie:

$$\text{NEURORÓŻNORODNOŚĆ} = \text{NEUROATYPOWOŚĆ} + \text{NEUROTYPOWOŚĆ}$$

NEURORÓŻNORODNOŚĆ - to koncepcja, która zwraca uwagę, że różnice w sposobie funkcjonowania ludzkiego mózgu są naturalną częścią różnorodności. Obejmuje ona różnice w procesach poznawczych oraz zachowaniach, np. sposobach myślenia, reagowania na bodźce, procesie uczenia się czy interakcjach społecznych. Różnice te nie są postrzegane jako „odstępstwo od normy”, ale jako wynik naturalnej zmienności neurologicznej.

Neuroróżnorodność dotyczy zarówno osób, które funkcjonują w sposób typowy (neurotypowych), jak i tych, które mają inne style myślenia czy przetwarzania informacji (neuroatypowych). Pojęcie to zostało wprowadzone przez australijską socjolog Judy Singer w 1998 roku jako sposób na uznanie, że mózgi ludzi rozwijają się w unikalny sposób, co prowadzi do różnych sposobów przetwarzania informacji i doświadczeń życiowych.

NEUROATYPOWOŚĆ - odnosi się do osób, których sposób funkcjonowania mózgu różni się od tego, co społeczeństwo uważa za „typowe”. Osoby neuroatypowe mają unikalne sposoby myślenia, przetwarzania informacji czy reagowania na świat. Te różnice mogą być zarówno wyzwaniem w niektórych sytuacjach, np. w środowisku niedostosowanym do ich potrzeb, jak i źródłem wyjątkowych talentów czy perspektyw. Neuroatypowość obejmuje m.in.: spektrum autyzmu, ADHD, dysleksję, dysgrafię, dyskalkulię czy zespół Tourette’a.

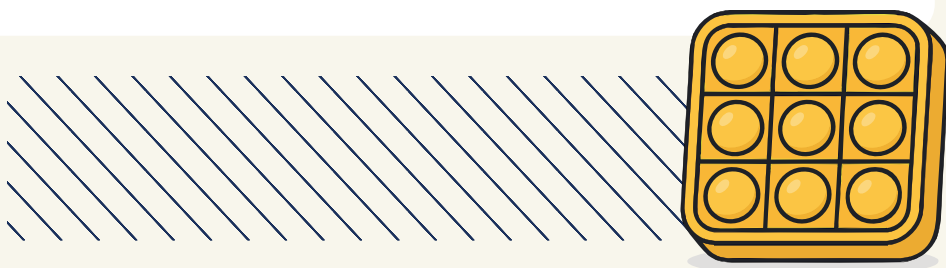
NEUROTYPOWOŚĆ - odnosi się do osób, których sposób funkcjonowania mózgu mieści się w ramach tego, co jest powszechnie uważane za „typowe” w danym społeczeństwie. Osoby neurotypowe nie doświadczają trudności związanych z zaburzeniami neurorozwojowymi i łatwiej odnajdują się w środowiskach zaprojektowanych zgodnie z normami dla większości społeczeństwa.





Neuroróżnorodność odnosi się do faktu, że wszyscy:

- mamy różne preferencje poznawcze i behawioralne,
- myślimy, uczymy się, działamy oraz doświadczamy świata w różny sposób,
- mamy różne mocne strony i różne rzeczy sprawiają nam trudność.



Czy możemy powiedzieć, że osoba jest neuroróżnorodna?

Nie do końca, ponieważ neuroróżnorodność odnosi się do grupy ludzi, a nie do pojedynczej osoby. Jedna osoba może być neuroatypowa, ale nie jest „neuroróżnorodna” sama w sobie. Różnorodność z definicji wymaga porównania kilku elementów – dlatego mówimy o neuroróżnorodnych społecznościach, zespołach bądź grupach ludzi. O jednej osobie możemy mówić jako neuroatypowej lub po prostu osobie o określonym profilu neurologicznym (np. „osoba w spektrum autyzmu”, „osoba z ADHD”).

Język stale się zmienia, a różne osoby mają różnorodne preferencje w tym obszarze. Jeśli ktoś czuje, że określenie „neuroróżnorodna osoba” lepiej oddaje jego tożsamość, to warto dostosować się do tych preferencji.

część 3

**Dlaczego
neuroróżnorodność
ma znaczenie?**



CZĘŚĆ 3 Dlaczego neuroróżnorodność ma znaczenie?



Na neuroróżnorodność warto spojrzeć z różnych perspektyw:

Z PERSPEKTYWY JEDNOSTKI

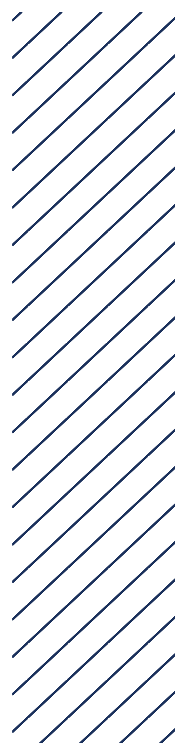
Zrozumienie, że nasze umysły działają w różny sposób, to pierwszy krok do budowania społeczeństwa, które docenia unikalną perspektywę każdej osoby – niezależnie od tego, jak jej mózg jest „okablowany” i jaki ma ona neurotyp.

Dodatkowo tworzenie neuroinkluzywnych środowisk, które akceptują i rozumieją neuroróżnorodność, pozwala osobom neuroatypowym funkcjonować w sposób bardziej autentyczny i mniej dla nich obciążający.

Z PERSPEKTYWY FIRMY

Neuroinkluzywna kultura organizacyjna przynosi wiele korzyści i przekłada się na większą efektywność, innowacyjność oraz codzienne wykorzystywanie talentów wszystkich osób w firmie. Tworzy rozwiązania przyjazne każdej osobie w firmie niezależnie od neurotypu.

Dodatkowo takie podejście pozwala przyciągnąć osoby o szerszym zakresie umiejętności i doświadczeń. Pomaga to także redukować ryzyko sporów i roszczeń prawnych związanych z dyskryminacją.





Dostosowania wspierające osoby neuroatypowe przynoszą korzyści całej organizacji na kilku poziomach:

- **Inkluzywność i różnorodność** – wprowadzanie rozwiązań odpowiadających na zróżnicowane potrzeby osób zatrudnionych – tworzy środowisko, w którym każda osoba czuje się doceniona i akceptowana. Sprzyja to budowaniu kultury organizacyjnej opartej na wzajemnym szacunku i zrozumieniu, a to przekłada się na lepszą współpracę i zaangażowanie zespołów.
- **Poprawa produktywności i efektywności** – dostosowania takie jak elastyczne godziny pracy, strefy cichej pracy czy jasne procedury komunikacji pomagają ograniczyć rozproszenie czy problemy ze skupieniem. Dzięki temu każda osoba może pracować w bardziej komfortowych warunkach, co zwiększa wydajność i efektywność.
- **Wzrost kreatywności i innowacyjności** – organizacje wspierające neuroróżnorodność zyskują dostęp do puli unikalnych talentów i kreatywnych pomysłów. Osoby neuroatypowe często oferują świeże spojrzenie na problemy, co może prowadzić do nowatorskich rozwiązań i lepszej adaptacji do zmieniających się warunków rynkowych.
- **Redukcja stresu i lepsze samopoczucie oraz satysfakcja wszystkich osób zatrudnionych** – tworzenie środowiska pracy dostosowanego do indywidualnych potrzeb wszystkich osób pomaga zmniejszyć poziom stresu. Korzystne warunki pracy przekładają się zarówno na zdrowie psychiczne i fizyczne osób pracujących. Pozytywnie wpływa to na satysfakcję z pracy, obniża absencję i zmniejsza rotację kadry.
- **Budowanie pozytywnego wizerunku organizacji** – firmy inwestujące w inkluzywność zyskują dobrą reputację jako pracodawcy. To przyciąga talenty i sprzyja lojalności zatrudnionych osób, co pozytywnie wpływa na ich rozwój.

CZĘŚĆ 3 Dlaczego neuroróżnorodność ma znaczenie?

Z PERSPEKTYWY SPOŁECZNEJ

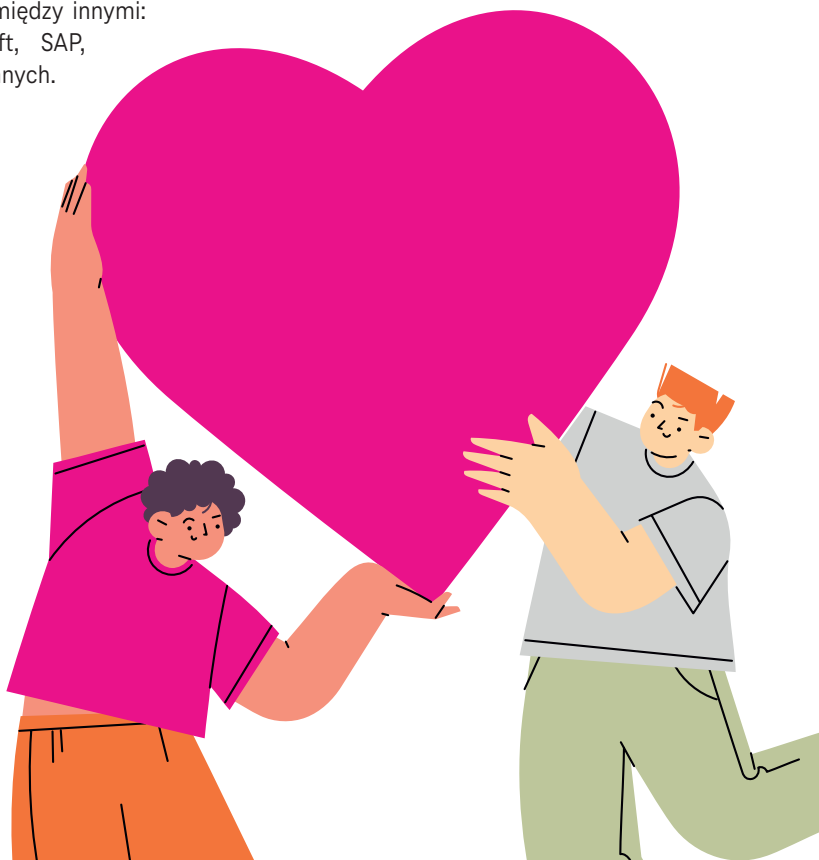
Z perspektywy całego społeczeństwa zwracanie uwagi na neuroróżnorodność jest ważne, ponieważ:

- **Świat się zmienia i potrzebuje różnorodnych perspektyw** – coraz częściej rozumiemy, że różnorodność (kulturowa, językowa, płciowa czy neurokognitywna) wzbogaca nasze społeczności. Osoby które nietypowo postrzegają świat, wnoszą nowe pomysły, niepowtarzalne talenty i innowacyjne rozwiązania, które pomagają rozwijać się całemu społeczeństwu.
- **Nowe technologie i wiedza otwierają niezwykle możliwości** – postęp nauki i technologii pokazuje, że wiele cech kojarzonych dotąd z trudnościami, może być także źródłem przewagi konkurencyjnej. Dzięki technologiom łatwiej jest dziś tworzyć środowiska, w których każdy może czerpać ze swoich mocnych stron.

Nie bez znaczenia jest także fakt, że stale poszerza się nasza wiedza. Rośnie liczba publikacji naukowych dotyczących tematu neuroróżnorodności – na przykład analiza z 9.06.2023 r. (na podstawie danych z Google Scholar, dotycząca prac naukowych, w których pojawia się termin „neurodiversity”) wykazała, że liczba publikacji na ten temat w latach 2000–2022 wzrosła o ponad 40 procent¹.

- **Rynek pracy docenia i potrzebuje unikalnych talentów** – w świecie, w którym innowacje są kluczem do rozwoju, coraz bardziej potrzebujemy ludzi o różnych sposobach myślenia. Wiele organizacji zaczyna świadomie wspierać neuroróżnorodne zespoły, bo wie, że różnorodność stylów poznawczych sprzyja kreatywności i skuteczniejszemu rozwiązywaniu problemów. Wiele spośród globalnych firm zwraca uwagę i dba o neuroinkluzywność. Są to między innymi: EY, Google, IBM, Microsoft, SAP, Goldman Sachs, DELL i wiele innych.

¹ Punit S i in. *Neurodiversity: Towards an interdisciplinary approach* [online] <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/27546330231187565>





- **Głosy osób neuroatypowych stają się głośniejsze, a co za tym idzie bardziej dostrzegalne w przestrzeni publicznej** – coraz więcej osób otwarcie opowiada o swoich doświadczeniach, co buduje zrozumienie i przetrąca stereotypy. Jest to coraz częstsze zjawisko, które można zaobserwować na przykład w mediach społecznościowych. Dla przykładu w roku 2018 na Instagramie można było znaleźć 718 278 postów oznaczonych hasztagiem #neurodiversity², natomiast 16 lipca 2025 r. roku jest już ich na tym portalu ponad 1,4 miliona!
- **Na całym świecie rośnie liczba osób z diagnozami** – ważnym zjawiskiem jest coraz częstsze diagnozowanie osób dorosłych pod kątem neuroatypowości. Wiele z nich przez lata żyło, nie wiedząc, dlaczego pewne sytuacje są dla nich bardziej wymagające. Dopiero w dorosłości, często po diagnozie własnego dziecka, po rozmowie z kimś bliskim albo dzięki materiałom znalezionym w mediach społecznościowych, odkrywają, że ich sposób funkcjonowania jest neuroatypowy.

Statystyki potwierdzają ten trend. W wielu krajach liczba zdiagnozowanych neuroatypowych dorosłych rośnie bardzo dynamicznie. W Stanach Zjednoczonych od 2011 do 2022 roku rozpoznanie autyzmu u osób w wieku 26–34 lat wzrosło o niemal 450 procent, a liczba diagnoz ADHD wśród dorosłych podwoiła się w ciągu dwóch dekad. Podobne tendencje obserwujemy w Europie^{3,4,5,6}.

² Neuroróżnorodni w biurze. Jak projektować neuroinkluzywne przestrzenie pracy? [online] https://neuroinclusive.design/wp-content/uploads/2023/04/Neuroroznorodni-w-biurze_2023.pdf

³ Xu G. i in. *Twenty-Year Trends in Diagnosed Attention-Deficit/Hyperactivity Disorder Among US Children and Adolescents, 1997–2016* [online] <https://jamanetwork.com/journals/jamanetworkopen/fullarticle/2698633>

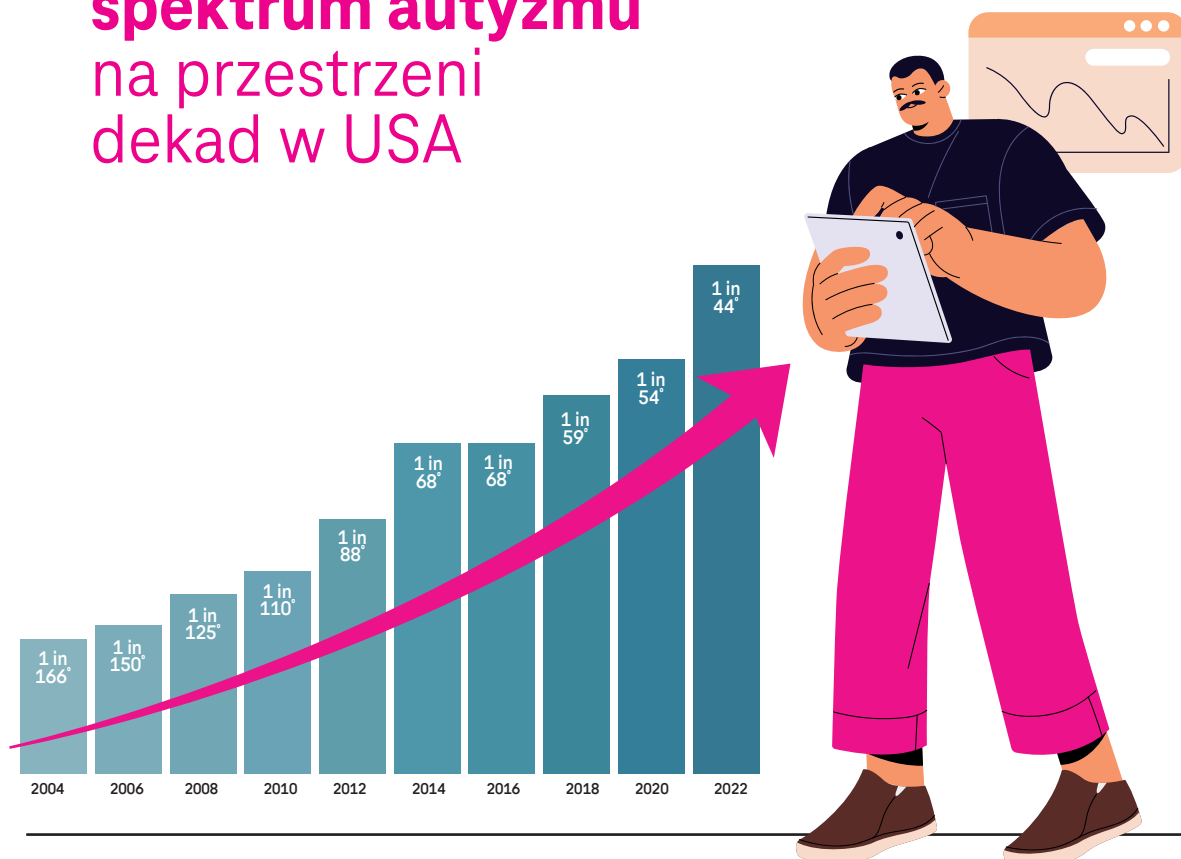
⁴ Camilleri N. *ADHD in Europe - Why Are Diagnoses and Prescriptions Soaring?* [online] <https://www.taascmlta.com/blog/understanding-adhd-diagnoses>

⁵ Goldberg R. *Diagnostic Rates of Autism in Adults and Children Increase Dramatically in Recent Years*

[online] <https://www.psychiatryadvisor.com/news/recent-decade-sees-dramatically-higher-number-of-diagnoses-of-autism-in-adults-and-children/>

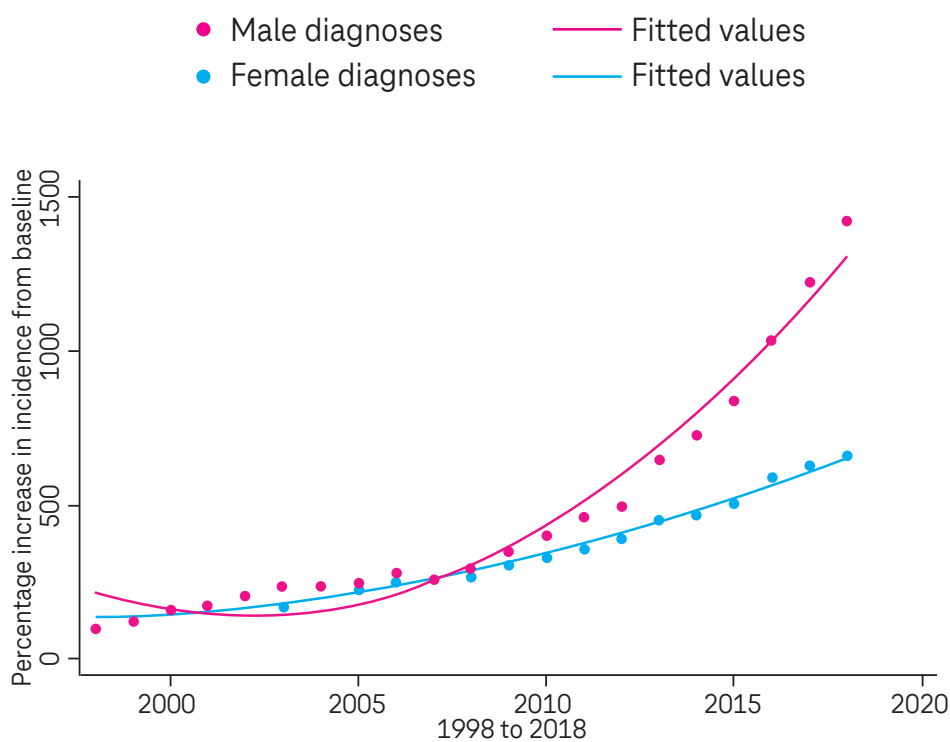
⁶ Grosvenor L. P. i in. *Autism Diagnosis Among US Children and Adults, 2011–2022* [online] <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/39476234/>

Diagnoza spektrum autyzmu na przestrzeni dekad w USA



Wykres przedstawiający stały wzrost częstotliwości występowania spektrum autyzmu w ciągu ostatnich kilku dekad (Southwest Autism Research & Resource Center).

Wiemy o różnicach płciowych w kryteriach diagnostycznych - przez wiele lat kobiety były rzadko diagnozowane, głównie z powodu silnych stereotypów płciowych oraz błędów w narzędziach diagnostycznych. Systemy te zostały opracowane głównie w oparciu o obserwacje i badania chłopców i mężczyzn, przez co lekceważono odmienne formy objawów u kobiet. Kobięce symptomy były często subtelniejsze lub mniej typowe. Wiele kobiet nauczyło się „maskować” swoje trudności – świadomie lub nieświadomie dostosowywać zachowanie do społecznych oczekiwań, przez co ich neuroatypowość była niezauważalna.



Rates of autism diagnoses over a 20-year period based on gender and age
 2021 The Authors. *Journal of Child Psychology and Psychiatry* published by John Wiley & Sons Ltd on behalf of Association for Child and Adolescent Mental Health

Narracja dotycząca zdrowia psychicznego się zmienia – zamiast stygmatyzacji pojawia się empatia, zrozumienie i wspólne szukanie rozwiązań. Temat ten staje się coraz bardziej obecny w debacie publicznej, a dyskusje przestają być obciążone stygmatem i tabu. Zmienia się również język, jakiego używamy w kontekście zdrowia psychicznego. Zamiast stygmatyzujących określeń coraz częściej pojawiają się wyrażenia neutralne lub wręcz wspierające, a rozmowy o pomocy psychologicznej czy psychiatrycznej stają się naturalną częścią codziennego życia. Dotyczy to także aspektów powiązanych z neuroatypowością oraz neuroróżnorodnością.

Budujemy społeczeństwo, w którym jest miejsce dla każdej osoby – dostrzegając neuroróżnorodność, uczymy się tworzyć przestrzenie bardziej przyjazne dla wszystkich – w szkołach, miejscach pracy i w życiu codziennym. To krok w stronę świata, w którym nikt nie musi dopasowywać się do jednego sztywnego wzorca, żeby być akceptowanym i szanowanym. Dodatkowo, młode pokolenie jest bardziej świadome istniejących różnic i łatwiej je akceptuje.

CZĘŚĆ 4

Co obejmuje neuroatypowość?



CZĘŚĆ 4 Co obejmuje neuroatypowość?

Zaburzenia neurorozwojowe to nie tylko diagnozy medyczne, ale przede wszystkim odmienne sposoby rozwoju i funkcjonowania naszego mózgu. Pojawiają się zwykle we wczesnym dzieciństwie i choć zmieniają się wraz z wiekiem, to towarzyszą osobom neuroatypowym przez całe życie, wpływając na ich codzienne doświadczenia.

Osoby z zaburzeniami neurorozwojowymi (osoby neuroatypowe) doświadczają świata w sposób, który różni się od neurotypowej większości. Warto pamiętać, że każda osoba neuroatypowa ma unikalny zestaw cech - mocnych stron i wyzwań.

Oblicza neuroróżnorodności

ADHD: nie tylko nadpobudliwość

Zespół nadpobudliwości psychoruchowej z deficytem uwagi wpływa na sposób, w jaki dana osoba koncentruje się, reguluje impulsy i zarządza energią. Objawy mogą obejmować trudności z utrzymaniem uwagi, nadmierną ruchliwość lub impulsywność. Każdy doświadcza ich inaczej.

Możliwe codzienne wyzwania:

- trudności z utrzymaniem uwagi na zadaniach, które nie są interesujące,
- problemy z organizacją czasu i przestrzeni,
- mniejsza dbałość o szczegóły,
- łatwe rozpraszanie przez czynniki zewnętrzne i otoczenie,
- trudność z rozpoczynaniem i kończeniem zadań,
- impulsywność w podejmowaniu decyzji,
- problemy z realizacją zadań rutynowych i wymagających systematyczności,
- stałe pobudzenie poznawcze i trudności z przejściem w stan wyciszenia i regeneracji,
- skłonność do odkładania zadań na później, zwłaszcza gdy brakuje natychmiastowej gratyfikacji,
- problemy z utrzymaniem motywacji przy długoterminowych projektach,
- sprawianie wrażenia niezaangażowanego w rozmowę,
- tendencja do dominowania w czasie rozmowy (zbyt częste lub zbyt długie wypowiedzianie się),
- możliwość odczuwania intensywnych emocji i trudności z ich regulacją,
- doświadczanie „paraliżu wykonawczego” – trudności z rozpoczęciem działania mimo świadomości jego ważności,
- zaburzenia funkcji wykonawczych, np. planowania, ustalania priorytetów czy przewidywania kolejnych kroków,
- poczucie przytłoczenia przy dużej liczbie zadań, pomysłów lub oczekiwań (zarówno własnych, jak i z otoczenia),
- trudność w podejmowaniu decyzji, szczególnie gdy opcji jest wiele,
- „blokada” poznawcza w sytuacjach stresu lub presji czasu,
- tendencja do zaczynania wielu zadań jednocześnie i trudność z ich ukończeniem z powodu przeciążenia.

Możliwe ukryte atuty:

- zdolność do hiperfokusowania (hiperkoncentracji) na interesujących tematach,
- kreatywne podejście do rozwiązywania problemów,
- umiejętność szybkiego myślenia i kojarzenia faktów,
- wysoki poziom energii, który przy dobrym ukierunkowaniu może zwiększać produktywność,
- elastyczność myślenia i umiejętność znajdowania niestandardowych rozwiązań,
- łatwość adaptacji do zmian i spontaniczność w działaniu,
- empatia i intuicyjne wyczuwanie emocji innych ludzi,
- zdolność do pracy pod presją czasu, zwłaszcza w dynamicznym środowisku,
- zaraźliwy entuzjazm, który może inspirować innych.



CZĘŚĆ 4 Co obejmuje neuroatypowość?

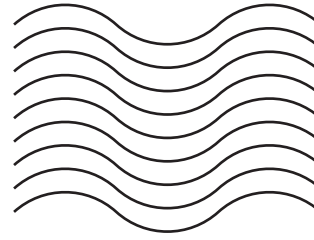
Spektrum autyzmu: inny sposób postrzegania świata

Związane jest z nietypowymi sposobami myślenia, odczuwania i wchodzenia w interakcje ze światem. Osoby autystyczne mogą mieć unikalne sposoby komunikacji, przetwarzania bodźców czy rozumienia relacji społecznych, ale także nietypowe i głębokie zainteresowania. Ich doświadczenia są różne – niektóre osoby potrzebują większego wsparcia, inne funkcjonują samodzielnie.

Możliwe codzienne wyzwania i potrzeby:

- trudność w odczytywaniu społecznych kontekstów i nieformalnych zasad interakcji społecznych,
- dosłowne interpretowanie wypowiedzi oraz trudności w interpretacji sygnałów niewerbalnych jak mimika twarzy czy mowa ciała,
- wysoki poziom niepokoju w sytuacjach towarzyskich oraz w grupach,
- preferowanie komunikacji pisemnej zamiast ustnej,
- sprawianie wrażenie osoby nieuprzejmej, nie mając takiego zamiaru,
- komunikowanie się w niekonwencjonalny sposób (często bezpośredni), który może być błędnie interpretowany,
- częste mówienie o ulubionych tematach w bardzo szczegółowy sposób (niezależnie od kontekstu rozmowy),
- unikanie kontaktu wzrokowego lub trudność w jego utrzymaniu,
- wrażliwość na bodźce sensoryczne (światło, dźwięk, dotyk, zapachy i smaki),
- potrzeba rutyny i przewidywalności, mniejsza (niż przeciętne) elastyczność i otwartość na zmiany,
- trudności z rozpoznawaniem i wyrażaniem własnych emocji, stanów i sygnałów z własnego ciała,
- trudność w płynnym przechodzeniu między zadaniami lub tematami,
- preferowanie rutyny i stałych sposobów pracy (ich zakłócenie stanowi trudność i stres),
- powtarzalne ruchy (np. stymulacje sensoryczne czyli tzw. *stimming* jak machanie rękami, kołysanie się, manipulowanie przedmiotami),
- częstsze zmęczenie wynikające z konieczności dostosowywania się do oczekiwań społecznych i przeciążenia sensorycznego spowodowanego np. hałaśliwym lub zatłoczonym otoczeniem,
- specyficzne przyzwyczajenia związane z jedzeniem, ubraniami czy otoczeniem,
- wyższa niż przeciętna potrzeba samotności i odpoczynku (nawet po pozytywnych wrażeniach).



**Możliwe ukryte atuty:**

- wyjątkowa pamięć do faktów i uważność na szczegóły,
- zdolność do dostrzegania wzorców i szczegółów pomijanych przez innych,
- głęboka wiedza ekspercka w obszarach szczególnych zainteresowań,
- logiczne, analityczne i systemowe myślenie,
- krytyczne myślenie i podważanie status quo,
- niezależność myślenia, nawet w obliczu dominującej opinii grupy oraz potencjał do niwelowania syndromu myślenia grupowego (tendencji do jednomyślności), aby uniknąć konfliktów w grupie,
- niestandardowe i kreatywne sposoby na rozwiązywanie problemów,
- szczerość i bezpośredniość w komunikacji,
- naturalna umiejętność głębokiego skupienia i pracy w stanie flow,
- konsekwencja i lojalność w działaniu oraz relacjach,
- zdolność do pracy w sposób metodyczny i precyzyjny,
- często wysoka etyka pracy oraz silne poczucie sprawiedliwości,
- autentyczność i brak skłonności do manipulacji, kłamania czy fałszywej uprzejmości.



CZĘŚĆ 4 Co obejmuje neuroatypowość?

Dysleksja: więcej niż trudności z czytaniem

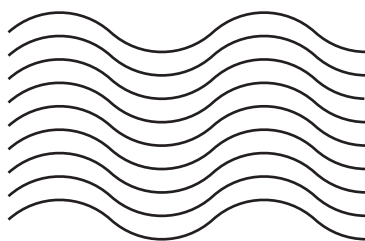
To odmienny sposób przetwarzania języka, który wpływa na czytanie, pisanie i ortografię. Nie wynika z braku inteligencji czy motywacji. Osoby z dysleksją mogą mieć trudności z rozpoznawaniem liter, zapamiętywaniem ich kolejności czy szybkim przetwarzaniem tekstu. Odpowiednie wsparcie i dostosowania pomagają im w pełni wykorzystywać swój potencjał.

Możliwe codzienne wyzwania:

- wolniejsze tempo czytania i pisania,
- zamienianie liter lub słów podczas pisania i czytania,
- trudności z zapamiętywaniem sekwencji (np. miesiące w roku),
- trudności w przyswajaniu nowych słów i terminologii,
- organizacja notatek i materiałów do nauki,
- problemy z poprawną pisownią,
- trudności z przetwarzaniem informacji słuchowych np. problemy z rozumieniem i przetwarzaniem tekstu w czasie rzeczywistym (np. podczas wykładów),
- trudności z interpretacją i analizowaniem tekstów, co może wpływać na osiągnięcia szkolne czy bycie na bieżąco z informacjami w pracy,
- problemy z orientacją w czasie (np. planowanie zadań, dotrzymywanie terminów),
- częstsze błędy w pracy pisemnej, co może prowadzić do frustracji i obniżonej pewności siebie.

Możliwe ukryte atuty:

- doskonałe myślenie przestrzenne i umiejętność pracy z obiektami 3D,
- zdolność do dostrzegania połączeń między pozornie niepowiązanymi konceptami,
- kreatywne podejście do rozwiązywania problemów,
- często rozwinięte umiejętności werbalne i narracyjne,
- umiejętność myślenia krytycznego i analitycznego,
- wysoka intuicja,
- elastyczność i zdolność adaptacji,
- kreatywność i zdolności artystyczne, często związane z myśleniem wizualnym,
- wrażliwość emocjonalna i empatia, co może sprzyjać budowaniu relacji interpersonalnych.



Dyspraksja: koordynacja inaczej, gdy ciało i umysł mają różne tempo

To odmienny sposób funkcjonowania, który wpływa na koordynację ruchową, planowanie czynności i przetwarzanie bodźców sensorycznych. Może utrudniać precyzyjne ruchy, organizację codziennych działań czy naukę nowych umiejętności, ale nie ma związku z inteligencją. Odpowiednie strategie i wsparcie pomagają osobom z dyspraksją efektywnie funkcjonować na co dzień.

Możliwe codzienne wyzwania:

- trudności z koordynacją ruchową i utrzymaniem równowagi,
- problemy z pisanem odręcznym i wykonywaniem precyzyjnych ruchów,
- trudności z planowaniem i organizacją działań,
- wolniejsze tempo wykonywania zadań manualnych,
- trudności z orientacją przestrzenną (np. parkowanie, poruszanie się w nowym miejscu),
- problemy z utrzymaniem rytmu w tańcu, w czasie gry na instrumencie, wystukiwania rytmu lub innych czynnościach wymagających sekwencyjnych ruchów,
- szybsze męczenie się przy zadaniach wymagających wysiłku fizycznego,
- trudności z zapamiętywaniem kolejności działań (np. przepisów kulinarnych, procedur w pracy),
- wzmożony wysiłek przy codziennych czynnościach manualnych (np. zapinanie guzików, wiązanie butów),
- możliwość częstszego potykania się lub upuszczania przedmiotów.

Możliwe ukryte atuty:

- rozwinięte umiejętności werbalne (językowe),
- wysoka empatia i zrozumienie innych,
- nieszablonowe myślenie i kreatywne podejście do rozwiązywania problemów,
- zdolność do rozumienia i analizowania informacji w niestandardowy sposób,
- umiejętność dostosowywania się;
- znajdowanie alternatywnych metod wykonywania zadań,
- wytrwałość oraz wysoka odporność psychiczna wynikająca z konieczności pokonywania codziennych trudności,
- dobra intuicja społeczna i zdolność do budowania głębokich relacji.

CZĘŚĆ 4 Co obejmuje neuroatypowość?

Dyskalkulia: gdy liczby nie układają się w całość

Dyskalkulia to odmienny sposób przetwarzania liczb i pojęć matematycznych. Może wpływać na rozumienie cyfr, wykonywanie obliczeń, zapamiętywanie tabliczki mnożenia czy szacowanie czasu i odległości. Nie wynika z braku inteligencji ani wysiłku. Odpowiednie wsparcie pomaga rozwijać mocne strony i radzić sobie z wyzwaniami.

Możliwe codzienne wyzwania:

- trudności z odczytywaniem i zapamiętywaniem liczb (np. numerów telefonów, dat, adresów),
- problemy z wykonywaniem w pamięci podstawowych obliczeń,
- trudności w szacowaniu rozmiarów, odległości, czasu, szybkości, a także z określaniem kierunków (np. lewo/prawo) i orientacją w przestrzeni,
- problemy z zarządzaniem czasem, np. oszacowaniem, ile czasu zajmie jakieś zadanie,
- trudności z oceną, ile rzeczy zmieści się w danej przestrzeni (np. pakowanie walizki),
- trudności z rozumieniem map, wykresów i tabel,
- trudności z zapamiętywaniem kolejności działań w matematyce i innych dziedzinach (np. gotowaniu, planowaniu podróży),
- kłopoty z organizacją finansów, takich jak planowanie budżetu czy wydawanie reszty,
- trudności w nauce przedmiotów ścisłych i tematów wymagających operowania liczbami,
- problemy z grami planszowymi lub komputerowymi opartymi na liczbach, strategiach i punktacji,
- lęk przed sytuacjami wymagającymi szybkich obliczeń (np. płacenie w sklepie, obliczanie napiwku).

Możliwe ukryte atuty:

- kreatywność i otwartość,
- zdolność do myślenia wizualnego,
- umiejętność dostrzegania wzorców i zależności w nie związanych z liczbami aspektach życia,
- zdolności werbalne (językowe) i narracyjne,
- często rozwinięta intuicja i umiejętność rozwiązywania problemów w nieszablonowy sposób,
- łatwość w przyswajaniu informacji poprzez doświadczenie,
- umiejętność myślenia abstrakcyjnego i podejścia do zagadnień z różnych perspektyw,
- silnie rozwinięta wyobraźnia i zdolności artystyczne,
- empatia, dobra intuicja społeczna i umiejętność rozumienia emocji innych osób,
- łatwość w nauce poprzez skojarzenia i obrazy (zamiast metod tradycyjnych),
- zdolność do dostrzegania detali, które umykają innym.



Dysgrafia: kiedy myśli płyną szybciej niż pracuje dłoń, a litery nie chcą współpracować

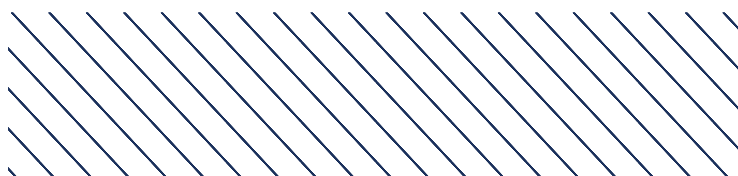
Dysgrafia wpływa na zdolność pisania i koordynację ruchową niezbędną do tworzenia liter i słów. Osoby z dysgrafią często piszą nieczytelnie, mogą mieć trudności z utrzymaniem logicznego ciągu wypowiedzi oraz z zachowaniem odpowiedniej struktury tekstu. Dysgrafia nie jest związana z poziomem inteligencji. Odpowiednie wsparcie i strategie pomagają lepiej radzić sobie z pisaniem i rozwijać mocne strony.

Możliwe codzienne wyzwania:

- trudności z prawidłowym kształtowaniem liter i czytelnym pisaniem,
- problemy z utrzymaniem równej linii tekstu na stronie bez linii pomocniczych,
- trudności z utrzymaniem równości i proporcji liter (co sprawia, że pismo może wyglądać chaotycznie),
- problemy z szybkim i płynnym pisaniem, co może utrudniać notowanie,
- trudność w organizacji tekstu – układaniu myśli w płynny sposób,
- problemy ze stosowaniem norm gramatycznych, zasad interpunkcyjnych i poprawnym zapisem słów,
- szybko narastające zmęczenie ręki przy dłuższym pisaniu oraz zbyt mocne naciskanie długopisu na papier,
- trudności w przepisywaniu tekstu z tablicy lub ekranu (m.in.: wolne tempo i częste pomyłki),
- nieczytelne notatki,
- problemy w wypełnianiu formularzy i ręcznym podpisywaniu dokumentów,
- frustracja i stres związane z koniecznością wielokrotnego poprawiania tekstów.

Możliwe ukryte atuty:

- silnie rozwinięte umiejętności werbalne – łatwość w opowiadaniu i ustnym wyrażaniu myśli,
- wyobraźnia, kreatywność i niestandardowe podejście do rozwiązywanych problemów,
- dobra pamięć słuchowa oraz zdolności do uczenia się przez rozmowę bądź dyskusję,
- bardzo dobre rozumienie informacji przekazywanych ustnie lub wizualnie,
- umiejętność myślenia oraz komunikowania się wizualnego i przestrzennego (np. poprzez rysunki, diagramy, mapy myśli),
- zdolność do dostrzegania szerszego kontekstu zamiast skupiania się na drobnych szczegółach,
- wytrwałość w poszukiwaniu własnych strategii radzenia sobie z wyzwaniami,
- twórcze i elastyczne podejście do rozwiązywania problemów.



CZĘŚĆ 4 Co obejmuje neuroatypowość?

Zespół Tourette'a: ciało w ruchu, umysł w harmonii – kiedy dźwięki i ruchy pojawiają się same

Zespół Tourette'a charakteryzuje się pojawianiem się tików ruchowych i wokalnych, które są mimowolne i mogą występować w różnych sytuacjach. Objawy te zazwyczaj obejmują powtarzające się ruchy ciała (np. mruganie, potrząsanie głową) oraz dźwięki (np. chrząkanie, powtarzanie słów). Wsparcie i zrozumienie otoczenia są kluczowe dla rozwoju i samorealizacji osób z zespołem Tourette'a.

Możliwe codzienne wyzwania:

- trudność z kontrolowaniem tików, szczególnie w stresujących sytuacjach,
- zmęczenie wynikające z częstego napięcia mięśniowego i konieczności tłumienia tików w niektórych sytuacjach,
- nieprzewidywalność tików, co może utrudniać planowanie działań wymagających precyzji lub skupienia,
- utrudniona koncentracja przez tiki (nagłe ruchy lub dźwięki),
- niezrozumienie społeczne i błędne interpretowanie tików jako celowych zachowań,
- nasilenie tików w sytuacjach wymagających ciszy (np. w szkole, pracy),
- trudność w przewidywaniu i kontrolowaniu pojawienia się tików,
- reakcje otoczenia – nieświadomość społeczna może prowadzić do nieprzyjemnych komentarzy lub nieporozumień,
- problemy ze snem wynikające z napięcia mięśniowego lub tików nocnych, trudności w aktywnościach manualnych, jeśli tiki dotyczą dłoni i palców.

Możliwe ukryte atuty:

- zdolność do szybkiego adaptowania się do zmiennych warunków,
- często ponadprzeciętna kreatywność i oryginalne myślenie przydatne przy rozwiązywaniu problemów,
- wytrwałość i odporność psychiczna rozwinięta przez codzienne wyzwania,
- umiejętność dostrzegania i rozumienia różnych ludzkich zachowań,
- poczucie humoru i dystans do siebie i swoich trudności, które pomagają budować relacje społeczne,
- „silne” pasje i zdolność do głębokiego angażowania się w zainteresowania,
- umiejętność szybkiego dostosowywania się do zmian i elastyczność w działaniu,
- empatia i duża świadomość emocji innych osób,
- determinacja i konsekwencja w dążeniu do celu, pomimo napotykanych trudności.





część 5

Zaburzenia neurorozwojowe a zaburzenia psychiczne (kluczowe różnice)



CZĘŚĆ 5 Zaburzenia neurorozwojowe a zaburzenia psychiczne (kluczowe różnice)

Choć zaburzenia neurorozwojowe i zaburzenia psychiczne mogą współwystępować, są to dwie odrębne kategorie diagnostyczne. Poznanie tych różnic pomaga lepiej zrozumieć i wspierać osoby z różnymi potrzebami. Fundamentalne różnice pomiędzy nimi dotyczą:

Przyczyn i podłoża

- Zaburzenia neurorozwojowe wynikają z atypowego rozwoju układu nerwowego, mają silne podłoże genetyczne i biologiczne oraz są obecne od wczesnego dzieciństwa.
- Zaburzenia psychiczne mogą być wynikiem stresu, traumy bądź czynników środowiskowych, neurobiologicznych i genetycznych.

Momentu pojawienia się i przebiegu

- Zaburzenia neurorozwojowe są zauważalne już w dzieciństwie i trwają przez całe życie.
- Zaburzenia psychiczne mogą pojawić się na różnych etapach życia i mieć charakter epizodyczny (krótkotrwały) lub przewlekły.

Obszarów trudności

- Zaburzenia neurorozwojowe dotyczą głównie rozwoju poznawczego i funkcji wykonawczych. Do tych procesów zaliczamy, m.in.: pamięć, uwagę, hamowanie impulsów, szybkość procesów myślowych, spostrzeganie, interpretację i komunikację informacji oraz umiejętności społeczne.
- Zaburzenia psychiczne obejmują przede wszystkim problemy z nastrojem, wahaniami emocji, stanami lękowymi, uporczywymi myślami czy zaburzeniami osobowości.

Potrzeby wsparcia bądź leczenia

- Zaburzenia neurorozwojowe są z natury przewlekłe, aczkolwiek stopień nasilenia symptomów może zmieniać się w ciągu życia. Interwencje farmakologiczne mają na celu zmniejszenie intensywności niektórych symptomów. Wsparcie psychoterapeutyczne, odpowiednie warunki pracy i psychoedukacja mogą znacznie pomóc w funkcjonowaniu.
- Zaburzenia psychiczne z reguły wymagają leczenia farmakologicznego oraz psychoterapii. Mogą być przewlekłe bądź czasowe.

Przykłady:

- Zaburzenia neurorozwojowe: spektrum autyzmu, ADHD, dysleksja, zespół Tourette'a.
- Zaburzenia psychiczne: depresja, schizofrenia, zaburzenia lękowe, choroba afektywna dwubiegunowa, zaburzenia osobowości.



Osoby neuroatypowe są bardziej narażone na rozwój problemów ze zdrowiem psychicznym z kilku powodów:

- niektóre stany neuroatypowe bezpośrednio wpływają na umiejętność regulacji emocji,
- wrażliwość na bodźce sensoryczne może powodować przeciążenie, stres lub lęk,
- trudności z „dopasowaniem się” do środowisk neurotypowych oraz brak akceptacji społecznej mogą prowadzić do: depresji, problemów z samooceną, nasilenia dotychczas występujących objawów, obniżenia poziomu zadowolenia z życia i dobrostanu psychicznego,
- „maskowanie” swojej neuroatypowości jest wyczerpujące i zwiększa poziom stresu,
- specjalistyczne wsparcie (diagnoza, terapia, program wsparcia, materiały edukacyjne, dostęp do narzędzi cyfrowych uwzględniających specyficzne potrzeby sensoryczne, poznawcze i emocjonalne) nie jest łatwo dostępne, co utrudnia zdobywanie zasobów i rozwijanie umiejętności radzenia sobie.

Maskowanie: ukryty wysiłek

Wiele osób neuroatypowych uczy się ukrywać swoje naturalne cechy, aby lepiej dopasować się do oczekiwań społecznych. Ten proces, zwany maskowaniem, może być niezwykle wyczerpujący i prowadzić do:

- chronicznego zmęczenia i wypalenia,
- odczucia, że nie można być w pełni sobą,
- trudności z budowaniem autentycznych relacji,
- problemów z tożsamością.



WAŻNE! Osoba z zaburzeniem neurorozwojowym może również doświadczać zaburzeń psychicznych, np. osoba z ADHD może mieć depresję lub zaburzenia lękowe. Współwystępowanie tych diagnoz może wpływać na sposoby leczenia i wsparcia, co wymaga całościowego podejścia uwzględniającego wszystkie aspekty jej funkcjonowania.

Czy wszystkie osoby neuroatypowe mają oficjalne diagnozy?

Nie, nie wszystkie osoby neuroatypowe mają oficjalne diagnozy. Istnieje wiele powodów, dla których ktoś może nie mieć formalnej diagnozy, mimo że posiada bardzo wiele cech związanych z neuroatypowością.

Oto kilka powodów:

- **brak dostępu do diagnozy** – w wielu miejscach specjalistyczna diagnoza jest kosztowna, trudna do uzyskania lub wymaga długiego czasu oczekiwania,
- **brak świadomości** – niektóre osoby nie zdają sobie sprawy, że mogą być neuroatypowe,
- **autodiagnoza** – niektórzy dochodzą do wniosku, że pasują do określonego profilu i identyfikują się jako osoby neuroatypowe, ale nie widzą potrzeby potwierdzania tego oficjalnie,
- **stygmatyzacja i obawy** – obawy przed etykietowaniem, dyskryminacją lub konsekwencjami w życiu zawodowym czy społecznym mogą powstrzymywać ludzi przed uzyskaniem diagnozy, a później podzieleniem się nią z otoczeniem,
- **brak potrzeby uzyskania formalnej diagnozy** – niektóre osoby mają poczucie, że radzą sobie wystarczająco dobrze bez diagnozy i nie czują, że jej uzyskanie zmieniłoby coś istotnego w ich życiu.



część 6

Jak inkluzywnie mówić o neuroróżnorodności?



CZĘŚĆ 6 Jak inkluzywnie mówić o neuro różnorodności?

Język, którego używamy mówiąc o neuro różnorodności ma ogromne znaczenie. Odpowiednio dobrane słowa mogą budować szacunek, zrozumienie i akceptację, podczas gdy niewłaściwe określenia mogą nieświadomie utrwalać stereotypy i stygmatyzację.

Dlaczego warto stosować inkluzywny język?

- ogranicza stygmatyzację i zapobiega utrwalaniu stereotypów,
- podkreśla tożsamość osoby, a nie tylko jej diagnozę,
- wyraża empatię i szacunek, uznając neuro różnorodność za jeden z wielu aspektów tożsamości,
- zapobiega problemom i konfliktom w miejscu pracy,
- tworzy inkluzywne środowisko, w którym wszyscy są wspierani i czują się komfortowo.

Jak rozmawiać o neuro różnorodności?

- **Pytaj o preferencje** – jeśli nie wiesz, jakich terminów używać, najlepiej zapytać o to osobę, której to dotyczy.
- **Słuchaj uważnie** – zwracaj uwagę na to, jakich określeń używają osoby neuro atypowe.
- **Dopasuj swój język** – w rozmowie jeden na jeden możesz odzwierciedlać używaną przez rozmówcę/rozmówczynię terminologię.
- **Bądź otwarty/a na naukę** – przyznaj, gdy czegoś nie wiesz i wykaż chęć poznania właściwych określeń.
- **Przyznaj się do błędu** – jeśli użyjesz niewłaściwego określenia, przeproś i popraw się.
- **Pamiętaj o indywidualności** – każda osoba neuro atypowa jest inna i może mieć inne preferencje językowe.

Jakich słów unikać, a jakie stosować?

Unikaj:

- „chory na autyzm” – sugeruje, że autyzm to choroba lub wada,
- „ma deficyty”, „jest upośledzony” – koncentruje się na brakach i niedoskonościach,
- „normalny” vs. „dziwaczny” – tworzy sztuczne podziały i wartościuje różnice,
- „osoba cierpiąca z powodu...” – sugeruje, że dana cecha uniemożliwia czerpanie radości z życia,
- „jest zaburzony” lub „jest nietypowy” – negatywnie wpływa na postrzeganie danej osoby,
- „niepełnosprawny umysł” – redukuje postrzeganie danej osoby przez pryzmat jednej cechy.

Stosuj:

- „osoba autystyczna” lub „osoba z autyzmem” – w zależności od preferencji danej osoby,
- opisy oparte na indywidualnych cechach, np. „osoba z trudnościami w obszarze koncentracji” bądź „osoba, która doświadcza wyzwań w pewnych obszarach”.

Neuroafirmatywne podejście to więcej niż tylko dobór odpowiednich słów. Ważne jest też:

- dostrzeganie potencjału, a nie tylko trudności,
- szanowanie unikalnej kultury i tożsamości osób neuro atypowych,
- oferowanie wsparcia bez traktowania odmienności jako choroby,
- skupianie się na talentach i mocnych stronach osób neuro atypowych,
- unikanie stereotypów i uogólnień,
- uważne słuchanie doświadczeń, o których mówią osoby neuro atypowe.

Dlaczego określenie wysoko/nisko funkcjonujący w kontekście osób w spektrum autyzmu nie jest inkluzywne?:

Określenia „wysoko funkcjonujący” i „nisko funkcjonujący” w kontekście autyzmu nie są najlepszym wyborem, ponieważ:

1. **Upraszczają rzeczywistość** – autyzm to spektrum, a poziom funkcjonowania osoby może się zmieniać w zależności od sytuacji, środowiska i dostępnego wsparcia. Ktoś uznawany za „wysoko funkcjonującego” może mieć poważne trudności w codziennym życiu (np. z regulacją emocji czy budowaniem relacji), które są niewidoczne na pierwszy rzut oka.
2. **Negują potrzebę wsparcia** – osoby określane jako „wysoko funkcjonujące” często mają trudności z uzyskaniem odpowiedniego wsparcia, ponieważ zakłada się, że radzą sobie dobrze. Natomiast osoby określane jako „nisko funkcjonujące” mogą być postrzegane jako całkowicie niezdolne do samodzielności, co może prowadzić do ich niedoceniań i ograniczania ich autonomii.
3. **Opisują sytuację z perspektywy osób neurotypowych** – podział na wysoko i nisko funkcjonujących odnosi się bardziej do tego, jak osoba wpisuje się w normy neurotypowego społeczeństwa, a nie do jej rzeczywistych doświadczeń, wyzwań i zdolności.
4. **Mogą wpływać na samoocenę i identyfikację osób w spektrum** – osoby autystyczne mogą czuć się niewidzialne lub niewłaściwie oceniane, gdy ich trudności są minimalizowane („przecież jesteś wysoko funkcjonujący”) albo ich potencjał jest ignorowany („nisko funkcjonujący, więc nie ma sensu próbować”).

Pamiętajmy, że język wokół neuroróżnorodności stale się rozwija, a ludzie mają różnorodne preferencje. Najważniejsze jest, by podchodzić do tematu z szacunkiem, otwartością i gotowością do nauki.



część 7

Sytuacja osób neuroatypowych w miejscu pracy

[Część szczególnie ważna dla osób liderekich i HR]



CZĘŚĆ 7 Sytuacja osób neuroatypowych w miejscu pracy

Cztery główne obszary wyzwań w miejscu pracy dla osób neuroatypowych to⁷:



- **Wrażliwość sensoryczna** – osoby neuroatypowe mogą być bardziej wrażliwe na różne bodźce takie jak: dźwięki, światło i zapachy. Zbyt intensywne bodźce mogą prowadzić do stresu, przeciążenia sensorycznego oraz problemów z koncentracją.

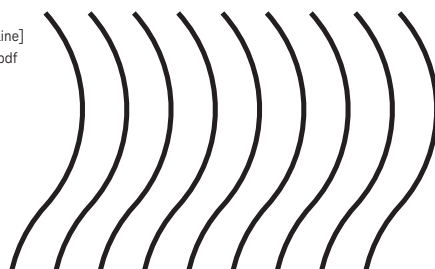
Przykład: głośne dźwięki w biurze mogą powodować fizyczny dyskomfort, co może utrudniać pracę i prowadzić do obniżenia wydajności.

- **Zarządzanie stresem i kontrola emocji** – osoby neuroatypowe mogą silniej odczuwać stres, zwłaszcza w sytuacjach związanych z nadmiarem bodźców, presją czasową lub niejasnymi oczekiwaniami. Dodatkowo, różnice w funkcjonowaniu obszarów mózgu odpowiedzialnych za hamowanie reakcji, regulację emocji i przewidywanie konsekwencji mogą utrudniać szybkie „wyhamowanie” silnych emocji.

Przykład: podczas spotkania projektowego kierownik zespołu nagle zmienia priorytety i oczekuje natychmiastowych deklaracji, które zadania zostaną zrealizowane w pierwszej kolejności. Osoba neuroatypowa może poczuć się przytłoczona szybkim tempem decyzji i niepewnością, co utrudnia jej jasne wyrażenie swojej opinii. Pojawia się narastająca frustracja, która może skutkować wycofaniem z dyskusji lub impulsywną reakcją emocjonalną.

- **Zarządzanie czasem i organizacja pracy** – wielozadaniowość, zmieniające się priorytety i presja czasu mogą utrudniać osobom neuroatypowym pracę. Często mogą one potrzebować bardziej strukturalnego podejścia do zadań, aby skutecznie zarządzać swoim czasem. Wprowadzenie jasnych harmonogramów oraz podział zadań na mniejsze kroki może pomóc w zmniejszeniu poczucia przytłoczenia.
- **Efektywna komunikacja** – osoby neuroatypowe mogą preferować różne sposoby komunikacji. Niektórzy wolą jasne, pisemne instrukcje, które pozwalają im lepiej zrozumieć oczekiwania, podczas gdy inni czują się lepiej w rozmowach bezpośrednich, ale potrzebują więcej czasu na przetworzenie informacji. Ważne jest, aby w miejscu pracy panowała atmosfera otwartości, w której wszyscy czują się komfortowo, dzieląc się swoimi preferencjami i potrzebami (także tymi dotyczącymi komunikacji).

⁷ Neuroróżnorodni w biurze. Jak projektować neuroinkluzywne przestrzenie pracy? [online] https://neuroinclusive.design/wp-content/uploads/2023/04/Neuroroznorodni-w-biurze_2023.pdf



Kluczowe wnioski z raportu Neurodiversity in Business: Research Report 2024⁸ dotyczące trudności osób neuroatypowych w miejscu pracy:

Zagrożone samopoczucie i dobrostan

- **Niższy poziom dobrostanu:** osoby neuroatypowe doświadczają gorszego samopoczucia w pracy niż ich neurotypowi koledzy i koleżanki.
- **Problemy ze snem i zdrowiem psychicznym:** dane wskazują, że na obniżony dobrostan wpływają współistniejące problemy ze snem i zdrowiem psychicznym. To pokazuje, że wsparcie osób neuroatypowych w zakresie dobrostanu ma ogromne znaczenie.
- **Rozpraszające bodźce sensoryczne:** osoby neuroatypowe doświadczają wysokiego poziomu rozpraszających bodźców sensorycznych w miejscach pracy. Negatywnie wpływa to na ich koncentrację, pamięć oraz zdolność do zarządzania emocjami i relacjami.

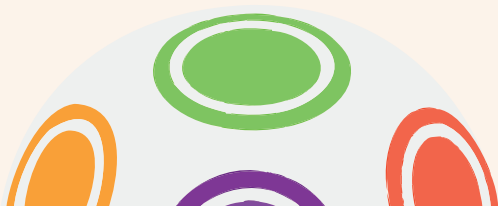
Różnice w postrzeganiu wyzwań i mocnych stron

- **Lepsze doświadczenia osób neuroatypowych:** osoby neuroatypowe zazwyczaj mają lepsze doświadczenia w pracy, a co za tym idzie wyższe poczucie bezpieczeństwa psychologicznego i satysfakcji z pracy.
- **Niewidoczne trudności:** osoby neuroatypowe często nie dostrzegają wyzwań poznawczych, sensorycznych i tych związanych z relacjami, z którymi borykają się ich neuroatypowi koledzy i koleżanki. Wynika to częściowo z tego, że trudności nie zawsze są widoczne na pierwszy rzut oka.
- **Maskowanie:** osoby neuroatypowe często maskują swoje trudności, co utrudnia innym zrozumienie ich rzeczywistych wyzwań.
- **Problem podwójnej empatii:** istnieje błędne przekonanie, że osoby neuroatypowe (szczególnie autystyczne) są mniej empatyczne. Badania pokazują jednak, że osoby te bardzo dobrze rozumieją się nawzajem (podobnie jak osoby neurotypowe) w interakcjach między sobą. Trudności pojawiają się w komunikacji między tymi grupami.

Rozbieżności w ocenie wsparcia

- **Dobre wsparcie bezpośrednich przełożonych:** osoby neuroatypowe doceniają i pozytywnie odbierają wsparcie ze strony swoich bezpośrednich przełożonych.
- **Pogorszenie w innych obszarach:** osoby neuroatypowe gorzej niż w poprzednich latach postrzegają wsparcie w zakresie: szkoleń, zarządzania konfliktami i ogólnego klimatu organizacji.
- **Trudności z dostosowaniami:** istnieje wiele barier we wdrażaniu dostosowań dla osób neuroatypowych.
- **Rosnące poczucie niesprawiedliwości:** osoby neuroatypowe z reguły odczuwają wysokie poczucie niesprawiedliwości w kontekście swojego funkcjonowania w miejscu pracy, co może prowadzić w długofalowej perspektywie do osłabienia spójności zespołu.

⁸ Mc Dowall A. i in. 2024 Neurodiversity in Business and Work Academic Research The perspective of workers, colleagues and employers [online] <https://www.neurodiversityinbusiness.org/wp-content/uploads/2024-09-30-Neurodiversity-in-Business-and-Birbeck-University-Research.pdf>



CZĘŚĆ 7 Sytuacja osób neuroatypowych w miejscu pracy

Wpływ bezpieczeństwa psychologicznego na wydajność

- **Spadek poczucia bezpieczeństwa:** wśród osób neuroatypowych zaobserwowano spadek poczucia bezpieczeństwa psychologicznego. Jest to obszar zdecydowanie wart uwagi w kontekście budowania neuroinkluzywnych miejsc pracy.
- **Mniejsza skłonność do ryzyka:** obniżone poczucie bezpieczeństwa psychologicznego przekłada się na mniejszą skłonność do podejmowania ryzyka i zgłaszania potencjalnych problemów przez osoby neuroatypowe.
- **Obniżenie kreatywności i innowacyjności:** wraz ze spadkiem poczucia bezpieczeństwa osoby neuroatypowe rzadziej dostrzegają i korzystają ze swoich mocnych stron.
- **Niższe zadowolenie z kariery:** osoby neuroatypowe wykazują niższy poziom satysfakcji z kariery zawodowej niż ich neurotypowi koledzy i koleżanki.

PRACUJĘ
SKUTECZNIE
KIEDY...



Nie jestem przebodźcowany/a i zestresowany/a.

Czuję się bezpiecznie.

Mogę mówić o swoich potrzebach i trudnościach.

Nie muszę się maskować i udawać kogoś innego.

Znam i rozumiem zasady w pracy.

Otrzymuję wsparcie od osoby liderskiej i zespołu.

Mogę korzystać z moich talentów i mocnych stron.

Mogę odmówić, jeśli coś przekracza moje możliwości.

Osoby neuroatypowe najczęściej jako swoje mocne strony wymieniają⁹:

- sprawiedliwość i uczciwość,
- silne wartości osobiste,
- hiperfokus (hiperkoncentrację),
- empatię i wrażliwość,
- szczerość i autentyczność,
- myślenie krytyczne i umiejętności analityczne,
- kreatywność,
- rzecznictwo na rzecz innych,
- rozpoznawanie wzorców,
- myślenie systemowe (rozumienie, jak rzeczy się wzajemnie łączą),
- innowacyjność (przekształcanie pomysłów w działania),
- odporność i wytrwałość,
- dostrzeganie detali i szczegółów (których inni nie widzą),
- energię i entuzjazm,
- pamięć długotrwałą,
- zarządzanie kryzysowe,
- myślenie wizualne,
- kompetencje językowe: rozumienie mowy i języka,
- rozumowanie narracyjne,
- myślenie 3D.

Osoby neuroatypowe najczęściej widzą u siebie następujące wyzwania¹⁰:

- radzenie sobie z regularnym/częstym przytłoczeniem,
- dbanie o zdrowie psychiczne,
- pamięć roboczą (szybkie zapominanie rzeczy),
- radzenie sobie z krytyką,
- problemy z koncentracją,
- poruszanie się w polityce biurowej w pracy,
- dbanie o zdrowie fizyczne,
- zarządzanie granicami w pracy,
- prośenie o pomoc, gdy jest potrzebna,
- aspekty społeczne pracy (np. imprezy biurowe),
- rozumienie intencji innych osób,
- zarządzanie konfliktem,
- radzenie sobie z emocjami w pracy,
- priorytetyzowanie i delegowanie zadań,
- radzenie sobie ze zmianami w swojej roli zawodowej,
- organizację zadań (np. dotrzymywanie terminów),
- zrozumienie tego, co zostało usłyszane lub przeczytane,
- koordynację ruchową (np. obijanie się o rzeczy i osoby),
- motywowanie się,
- wielozadaniowość,
- umiejętność liczenia (myślenie liczbowe),
- pracę pod presją,
- podejmowaniem większej odpowiedzialności.

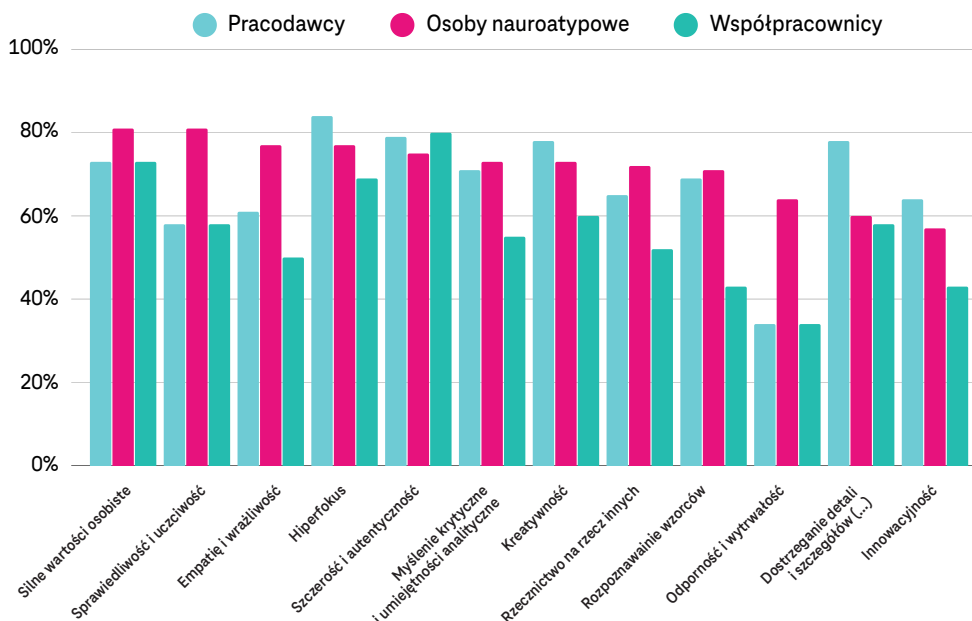


⁹ Tamże

¹⁰ Tamże

CZĘŚĆ 7 Sytuacja osób neuroatypowych w miejscu pracy

Różnice w postrzeganiu mocnych stron i wyzwań stojących przed osobami neuroatypowymi w pracy z perspektywy osób neuroatypowych, ich neurotypowych kolegów i koleżanek oraz pracodawców¹¹.



Na wykresie widać pewne tendencje:

- Wiele z mocnych stron osób neuroatypowych jest wysoko oceniane przez same osoby neuroatypowe i ich pracodawców, natomiast osoby z nimi współpracujące znacznie słabiej dostrzegają: rozpoznawanie wzorców, kreatywność, innowacyjność (przekształcanie pomysłów w działania), myślenie krytyczne i umiejętności analityczne oraz hiperfokus (hiperkoncentrację).
- Część z mocnych stron osób neuroatypowych jest słabo dostrzegana przez osoby w ich zespołach oraz pracodawców. Chodzi o takie cechy jak: sprawiedliwość i uczciwość, odporność i wytrwałość, empatia i wrażliwość.
- Ogólna tendencja jest taka, że koledzy i koleżanki z pracy dostrzegają mniej mocnych stron osób neuroatypowych. Lepiej radzą sobie z tym pracodawcy, którzy zdarza się, że wskazują je nawet częściej niż same osoby neuroatypowe.

Te informacje mają duże znaczenie, szczególnie dla osób liderskich. Dlaczego? Widać bardzo wyraźnie, jak ważna jest praca z talentami oraz mocnymi stronami wszystkich osób w zespole oraz wykorzystanie ich na co dzień w pracy. Więcej o tym przeczytać można w części 9. tej publikacji.

¹¹ Tamże



Z jakimi objawami wykluczenia spotykają się osoby neuroatypowe w miejscu pracy?¹²

Obejmują one między innymi: subtelne wykluczenia, mikroagresje, brak uprzejmości, dyskryminację.

Oto kilka wypowiedzi osób neuroatypowych, które najlepiej opiszą swoje doświadczenia:

- „Przerywanie lub skracanie mojej wypowiedzi, gdy potrzebuję czasu, aby wyrazić swoje myśli”.
- „Komentarze, które umniejszają mojemu doświadczeniu”.
- „Przerywanie, gdy muszę szybko coś powiedzieć”.
- „Ignorowanie mnie przez innych”.
- „Nieprzychylnie komentarze innych osób, gdy chcę pracować samodzielnie”.
- „Krytyka, gdy nie rozumiem niepisanych zasad dotyczących zachowania w pracy”.
- „Prośba, abym nie przerywał/a tak często”.
- „Ludzie twierdzący, że (moja) neuroatypowość nie istnieje”.
- „Wykluczenie z wydarzeń towarzyskich w pracy”.
- „Wyśmiewanie z powodu sposobu, w jaki mówię”.
- „Wyśmiewanie z powodu sposobu, w jaki piszę”.

Co w środowisku pracy najbardziej utrudnia osobom neuroatypowym pracę?¹³

Oto najczęściej pojawiające się wypowiedzi:

- „Ogólne rozproszenia sensoryczne”.
- „Trudno mi się skoncentrować, gdy jest mi niewygodnie i niekomfortowo”.
- „Gdy bodźce sensoryczne nie są dla mnie optymalne, trudno mi pracować”.
- „Moje zmysły są bardzo wrażliwe na otoczenie”.
- „Czuję zmęczenie, gdy w pracy jest zbyt dużo interakcji społecznych”.
- „Aktywność w tle przeszkadza mi, gdy próbuję z kimś rozmawiać”.
- „Aktywność w tle sprawia, że się spinam i stresuję”.

¹² Tamże

¹³ Tamże





[Część szczególnie ważna dla osób liderekich i HR]



Wspieranie osób neuroatypowych w miejscu pracy jest kluczowe dla zapewnienia im komfortu, efektywności i dobrego samopoczucia. Dostosowania środowiskowe, sensoryczne, organizacyjne i komunikacyjne mogą pomóc w: zminimalizowaniu stresu, poprawie koncentracji i zwiększeniu produktywności. Wdrażanie takich rozwiązań nie tylko ułatwia pracę osobom neuroatypowym, ale także tworzy bardziej przyjazne i inkluzywne środowisko pracy dla wszystkich osób w firmie.

Co czyni dostosowanie racjonalnym?

Nie powoduje znaczących zakłóceń operacyjnych

Dostosowanie powinno być wprowadzone w taki sposób, by nie zakłócało kluczowych procesów biznesowych. Przykładem może być umożliwienie osobie z nadwrażliwością sensoryczną pracy w cichszym miejscu – nie wpływa to negatywnie na działanie firmy, a znacząco poprawia komfort i efektywność osoby w pracy.

Nie generuje istotnego ryzyka prawnego lub finansowego

Dostosowanie realnie wspiera komfort i efektywność danej osoby, a jednocześnie nie powoduje nadmiernych trudności ani istotnego ryzyka prawnego lub finansowego dla pracodawcy. Nie każde dostosowanie wiąże się z dużymi kosztami. Często wystarczą proste zmiany organizacyjne takie jak: elastyczność w podejściu czy empatia zespołu. Rozwiązania takie jak: elastyczne godziny pracy, jasne i przewidywalne instrukcje czy ograniczenie nadmiaru bodźców są tanie lub darmowe, a ich pozytywny wpływ na dobrostan osób pracujących jest ogromny.

Jest proporcjonalne do potrzeb

Kluczem do skutecznego dostosowania jest jego dopasowanie do indywidualnych potrzeb poszczególnych osób pracujących. Nie chodzi o faworyzowanie czy nadmierne upraszczanie pracy, ale o umożliwienie każdemu funkcjonowania w warunkach odpowiadających jego stylowi poznawczemu i potrzebom sensorycznym. Przykładowo: jeśli osoba z ADHD lepiej funkcjonuje z listą priorytetów i krótszymi spotkaniami – to takie zmiany mogą znacząco wpłynąć na jej skuteczność.



Poznajcie konkretne sposoby i dostosowania miejsca pracy do potrzeb osób neuroatypowych:¹⁴

Dostosowania środowiskowe – osoby neuroatypowe mogą potrzebować różnych zmian w otoczeniu pracy, aby zapewnić im komfort i efektywność:

- uporządkowanie przestrzeni np. ograniczenie zbędnych dekoracji na ścianach i tablicach informacyjnych,
- wykorzystanie przegród biurowych (oddzielenia wizualne i akustyczne),
- zaprojektowanie stref z naturalnymi roślinami (biofiliczny design),
- dobór odpowiednich kolorów w pomieszczeniach,
- utrzymanie spójnego układu mebli biurowych,
- redukcja natężenia światła oraz możliwość jego regulacji (naturalnego oraz sztucznego),
- zapewnienie lamp biurkowych,
- dostęp do naturalnego światła,
- zastosowanie różnych wykończeń pomieszczeń (np. różne struktury i faktury),
- wprowadzenie cichych stref pracy,
- zapewnienie w biurze stref zarówno do pracy indywidualnej jak i zespołowej,
- udostępnienie biurek z regulowaną wysokością,
- wyposażenie biura w aktywne siedziska takie jak: piłki, stołki, stepery.

Dostosowania sensoryczne – niektóre osoby neuroatypowe są bardziej wrażliwe na bodźce sensoryczne, dlatego warto zapewnić:

- okulary z filtrem ograniczającym jasność,
- unikania oświetlenia fluorescencyjnego,
- możliwość kontroli poziomu światła,
- słuchawki wygłuszające oraz stopery (zatyczki) do uszu,
- alternatywne opcje żywieniowe,
- odzież roboczą bez szwów i metek,
- przedmioty do stymulacji sensorycznej, np. materiały do rysowania,
- możliwość regulacji jasności ekranów komputerów i użycia barwnych filtrów,
- siedzenie z dala od kuchni lub miejsc wydzielających silne zapachy,
- unikanie w biurze perfum i odświeżaczy powietrza,
- dopuszczanie możliwości zjedzenia posiłku bądź spędzenia przerwy w samotności,
- możliwość wietrzenia pomieszczenia pracy,
- dostęp do pokoju wyciszenia bądź relaksu,
- opcjonalność spotkań towarzyskich – jasna komunikacja, że udział w wydarzeniach integracyjnych nie jest obowiązkowy,
- różnorodne formy integracji np. nie tylko duże imprezy, ale też ciche przestrzenie do networkingu czy aktywności online,
- możliwość wcześniejszego poznania planu wydarzenia czy integracji np. harmonogram spotkania, opcje sensoryczne (muzyka, światło).

¹⁴ Neurodiversity Awareness In The Workplace [online] https://tide.theimi.org.uk/sites/default/files/2023-08/IMI_Neurodiversity_Toolkit.pdf

CZĘŚĆ 8 Możliwe dostosowania w środowisku pracy

Przedmioty wspierające koncentrację – aby wspierać koncentrację i redukować stres, można umożliwić dostęp do:

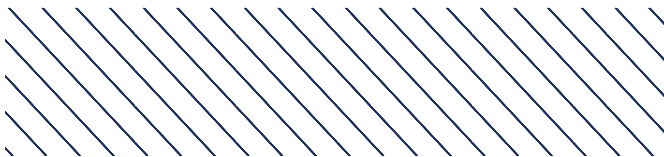
- piłeczek antystresowych (małe piłki do ściskania),
- zabawek sensorycznych, np. kostek i tangli,
- zestawów do zajęć angażujących uwagę takich jak: łamigłówki, kolorowanki, krzyżówki.

Dostosowania przestrzeni biurowej – praca w dużych, otwartych przestrzeniach może być wyzwaniem dla osób neuroatypowych. Można to ułatwić poprzez:

- elastyczne godziny pracy, np. dodatkowe przerwy lub możliwość podróży do i z pracy poza godzinami szczytu,
- stałe miejsce pracy czy biurko zamiast zmiennych stanowisk (hot desking),
- umiejscowienie biurka zgodnie z preferencjami osoby pracującej (np. blisko lub daleko od okna),
- ustawienie biurka w miejscu, które umożliwia patrzenie w dal bądź na otwartą przestrzeń,
- siedzenie w odosobnionym, cichym i spokojnym miejscu z dala od głównych przejść,
- umożliwienie korzystania z własnych elementów przy biurku – ulubionego kubka, ramki na zdjęcia, itp.,
- ustawienie dodatkowego ekranu bądź ekranów,
- udostępnienie stojaka na dokumenty czy własnej szafki,
- wdrożenie systemu sygnalizującego dostępność osoby pracującej do rozmowy (np. kolorowe bloki: czerwony – nie przeszkadzać, żółty – krótkie i konkretne rozmowy, zielony – otwartość na rozmowy),
- umożliwienie pracy zdalnej lub w modelu hybrydowym.

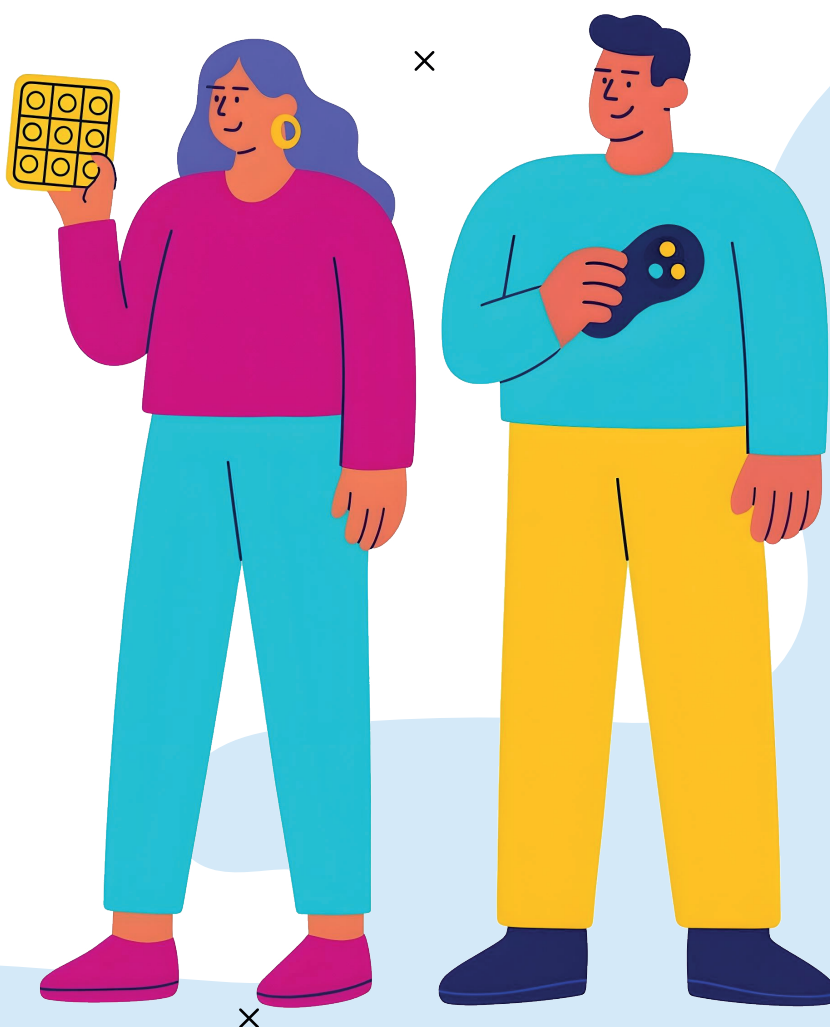
Dostosowania w komunikacji – aby ułatwić komunikację, warto stosować następujące praktyki:

- instrukcje krok po kroku, w punktach oraz checklisty (listy kontrolne np. związane z danym procesem),
- jasne wyjaśnienia bez użycia żargonu i skrótów,
- możliwość wyboru między formą pisemną a ustną, a także stosowanie materiałów wizualnych,
- dłuższy czas na przeczytanie dokumentów i udostępnienie materiałów przed spotkaniami,
- parafrazowanie oraz regularne sprawdzanie, czy zadanie zostało właściwie zrozumiane,
- używanie punktów zamiast długich akapitów,
- komunikowanie na wiele sposobów: opisowo, obrazkowo, filmowo i poprzez różnorodne kanały np. e-mailowo, a podczas spotkania dostosowywać się do różnych preferencji,
- dodawanie dodatkowych materiałów (linków czy załączników) do samodzielnej eksploracji tematu, jeśli są dostępne,
- zapewnienie czasu na przetworzenie informacji i zadawanie pytań,
- wsparcie technologiczne, np. powiększalniki, filtry ekranowe, technologia wspierająca czytanie i pisanie (np. korektory, syntezytory mowy),
- nieprzypisywanie działaniom i wypowiedziom drugiej osoby konkretnych intencji według własnej intuicji bez potwierdzenia ich w rozmowie z nią, np. ktoś w bardzo rozbudowany sposób „tłumaczy się” z danej sytuacji, co nie zawsze oznacza, że jest czemuś winny,
- nieprzypisywanie nadmiernej wagi do mimiki i gestykulacji drugiej osoby oraz potwierdzanie ich znaczenia i interpretacji w rozmowie z nią, np. niepatrzenie w oczy nie zawsze oznacza kłamstwo bądź brak szacunku.



Dostosowania dotyczące spotkań – spotkania mogą być stresujące dla osób neuroatypowych, dlatego warto:

- ograniczać liczbę spotkań do niezbędnego minimum,
- jasno określać cel spotkania i przekazywać agendę z wyprzedzeniem,
- zapewniać materiały do wcześniejszego zapoznania się,
- udostępniać przedmioty ułatwiające koncentrację, np. zabawki sensoryczne,
- nie wywoływać niespodziewanie do odpowiedzi,
- wyraźnie zaznaczać, kiedy jest czas na zadawanie pytań i swobodne komentowanie (zapewniać taką przestrzeń na każdym spotkaniu),
- ustalać firmowe bądź zespołowe zasady dotyczące organizacji i przeprowadzenia spotkań,
- umożliwiać wyłączenie kamer podczas spotkań online,
- organizować regularne przerwy,
- stosować narzędzia ułatwiające udział w spotkaniach online, np. funkcję podnoszenia ręki czy czat.



Planowanie, priorytetyzacja i organizacja – zarówno osoby neuroatypowe jak i neurotypowe mogą potrzebować wsparcia w organizacji pracy. Można to osiągnąć poprzez:

- planowanie pracy zespołów i poszczególnych osób,
- podział zadań na małe, osiągalne kroki,
- zespołowe ustalanie priorytetów oraz terminów realizacji zadań,
- pracę w blokach czasowych np. metoda pomodoro,
- korzystanie z kalendarzy, aplikacji do zarządzania czasem i zadaniami,
- organizację przestrzeni pracy przy użyciu systemów kolorystycznych,
- narzędzia do organizacji myśli – mapy myśli czy wirtualne tablice np. Miro,
- zorganizowanie struktury dnia pracy, przypomnień i harmonogramów,
- przekazywanie jasnych instrukcji w formie pisemnej lub ustnej,
- unikanie spontanicznych zmian w zadaniach,
- minimalizację kontekstowego przełączania się – ograniczenie zbędnych spotkań i wiadomości na MS Teams.

Elastyczne formy wsparcia – elastyczne podejście może obejmować:

- możliwość pracy zdalnej,
- elastyczny harmonogram pracy,
- częstsze przerwy w pracy,
- poszanowanie przestrzeni osobistej i rutyny działań,
- dłuższy czas na przetwarzanie informacji,
- regularne i dłuższe spotkania indywidualne,
- unikanie nagłych zmian w planach, informowanie o nich z wyprzedzeniem oraz tłumaczenie ich szerszego kontekstu (np. z czego wynikają),
- możliwość adaptacji zasad pracy i procedur,
- dodatkowe wsparcie w osobie buddy'ego,
- dodatkowe wsparcie od osoby coacha bądź mentora,
- regularne wsparcie lidera/liderki (ustalanie barier i wyzwań oraz uwzględnianie mocnych stron danej osoby),
- regularny feedback (zarówno pozytywny jak i negatywny), który opiera się na szczegółowym opisie sytuacji, jej wpływie na otoczenie i sformułowaniu bardzo konkretnych oczekiwań na przyszłość (wszystkie te czynniki są kluczowe),
- regularne rozmowy członków zespołu o ich potrzebach i zasadach wzajemnej współpracy.

Czy osoba neuroatypowa potrzebuje wszystkich wymienionych dostosowań?

Każda osoba neuroatypowa może mieć zupełnie inne preferencje, potrzeby i wyzwania. To, co będzie pomocne dla jednej osoby, może być nieprzydatne lub wręcz niekorzystne dla drugiej. Podstawą jest rozmowa z osobą zainteresowaną w duchu współpracy i szacunku.

Ważne, żeby pamiętać, że dostosowania powinny być przede wszystkim dopasowane do możliwości organizacyjnych i indywidualnych potrzeb osoby neuroatypowej. Przedstawioną powyżej listę można potraktować więc jako kafenię proponowanych rozwiązań.





część 9

Cykl życia osoby w organizacji

[Część szczególnie ważna dla osób leaderskich i HR]



CZĘŚĆ 9 Cykl życia osoby w organizacji

UJAWNIENIE SWOJEJ DIAGNOZY W MIEJSCU PRACY

Nikt nie ma obowiązku informować pracodawcy o swojej neuroatypowości. Jest to decyzja całkowicie indywidualna, a każda osoba ma prawo zdecydować czy, kiedy, komu i w jaki sposób chce o tym powiedzieć.

Decyzja o nieujawnianiu neuroatypowości często wynika z obaw takich jak:

- negatywna reakcja osób przełożonych bądź zespołu, np. brak zrozumienia, umniejszanie potrzeb, zaprzeczanie diagnozie, uprzedzenia;
- stereotypy np. błędne przekonania, że osoby neuroatypowe są mniej kompetentne, nie radzą sobie z zadaniami zespołowymi, czy są „trudne” we współpracy.

W niektórych przypadkach osoby neuroatypowe spotykały się wcześniej z marginalizacją, niezrozumieniem lub wykluczeniem, co może znacząco wpływać na ich decyzję o zachowaniu prywatności w tym obszarze.

Pracodawca (a także liderzy i liderki zespołów) mają obowiązek poważnie potraktować informację o neuroatypowości i zapewnić odpowiednie wsparcie niezależnie od:

- momentu ujawnienia – czasem taka informacja pojawia się dopiero w kontekście formalnej procedury np. wniosku o dostosowanie warunków pracy;
- posiadania formalnej diagnozy lub jej braku – wsparcie powinno być oparte na realnych potrzebach danej osoby, a nie wyłącznie na dokumentacji medycznej. Brak diagnozy nie powinien być podstawą do odmowy dostosowań.

Sytuacje, w których osoba neuroatypowa decyduje się ujawnić swoją neuroatypowość w miejscu pracy (np. wobec pracodawcy, lidera/liderki lub całego zespołu), są wciąż stosunkowo rzadkie. Dlatego tak ważne jest tworzenie neuroinkluzywnej kultury organizacyjnej, w której osoby pracujące czują się komfortowo, rozmawiając o neuro różnorodności, a także mogą otrzymać wsparcie nawet bez ujawniania swojej neuroatypowości.



PROJEKTOWANIE UNIWERSALNE A CYKL ŻYCIA OSOBY W ORGANIZACJI

Projektowanie uniwersalne (ang. Universal Design) to podejście do tworzenia przestrzeni, produktów, usług i procesów w taki sposób, aby były one dostępne, zrozumiałe i użyteczne dla jak najszerszego grona osób.

W kontekście neuroinkluzywności projektowanie uniwersalne pozwala tworzyć środowisko pracy przyjazne osobom neuroatypowym. Organizacja zmienia się tak, by naturalnie wspierać różne style pracy, komunikacji i przetwarzania informacji.

Jak projektowanie uniwersalne wspiera neuroinkluzywność?

- Jasna i przewidywalna struktura – przejrzyste procedury, harmonogramy i instrukcje pomagają osobom, które lepiej funkcjonują w uporządkowanym środowisku.
- Różnorodne formy przekazu – łączenie tekstu, grafiki, audio i wideo umożliwia lepsze zrozumienie treści przez osoby z różnymi potrzebami i preferencjami.
- Elastyczność w miejscu i sposobie pracy – np. możliwość pracy zdalnej, cichych przestrzeni biurowych czy opcji komunikacji asynchronicznej.
- Projektowanie spotkań z myślą o wszystkich – wcześniejsze przesyłanie agendy, unikanie przeciążenia bodźcami (np. zbyt wiele prezentacji, hałaśliwe środowisko), dawanie przestrzeni na wypowiedzi pisemne.

Projektowanie uniwersalne nie tylko zwiększa komfort pracy osób neuroatypowych, ale także poprawia doświadczenia wszystkich osób pracujących.

KLUCZOWE ASPEKTY FUNKCJONOWANIA OSÓB NEUROTYPOWYCH W MIEJSCU PRACY

Osoba liderska, która pracuje z osobami neuroatypowymi powinna znać i rozumieć kilka kluczowych aspektów ich funkcjonowania, by wspierać efektywność, komfort i rozwój w pracy. Oto najważniejsze z nich:

Różnorodność neurotypów to odmienny (ale nie gorszy) sposób przetwarzania informacji i funkcjonowania w środowisku pracy

Neuroatypowość nie oznacza „mniej sprawnego umysłu”, tylko inny sposób myślenia, działania i odczuwania. Warto unikać patrzenia przez pryzmat deficytów, a zamiast tego koncentrować się na mocnych stronach i unikalnych talentach (np. zdolności analityczne, kreatywność, hiperfokus, myślenie systemowe).

Potrzeba jasnej, konkretnej komunikacji

Unikanie niejednoznacznych poleceń, ironii, „czytania między wierszami”. Dokładność, prostota i struktura w komunikacji zwiększają skuteczność i zmniejszają stres. Warto upewniać się, że druga strona dobrze zrozumiała polecenie – nie z pozycji kontroli, ale wsparcia.

Zmienna regulacja emocji i wrażliwość sensoryczna

Osoby neuroatypowe mogą być bardziej podatne na przebodźcowanie (światło, hałas, smaki, zapachy, wrażenia dotykowe), co wpływa na ich komfort i wydajność. Emocje mogą być przeżywane intensywniej, a reakcje – inne niż u osób neurotypowych. Dobrym rozwiązaniem może być np. możliwość pracy: w ciszy, zdalnie, w słuchawkach, w elastycznych godzinach.

CZĘŚĆ 9 Cykl życia osoby w organizacji

Inaczej wygląda organizacja pracy i czasu

Osoby z ADHD mogą mieć trudności z zarządzaniem czasem, utrzymaniem koncentracji i motywacji – ale często nadrabiają to kreatywnością, energią i zdolnością do pracy pod presją. Warto rozważyć, jak dopasować narzędzia i rytm pracy, zamiast oczekiwać „dostosowania się do szablonu”.

Relacje społeczne i praca zespołowa

Osoby w spektrum autyzmu mogą mieć trudności z czytaniem emocji, mimiki, tonu głosu, ale często są lojalne, uczciwe i rzetelne. Zamiast zakładać złą wolę, lepiej zapytać, co się dzieje i zbudować przestrzeń na otwarty dialog.

Potrzeba elastyczności i indywidualnego podejścia

Sztywne procedury czy ocena „jedną miarą” mogą być niesprawiedliwe. Warto zapytać: „Jak mogę Cię najlepiej wspierać w tej pracy?”. Uwzględnianie indywidualnych potrzeb i mocnych stron daje często świetne rezultaty zarówno dla danej osoby jak i zespołu.

Znaczenie poczucia bezpieczeństwa psychologicznego

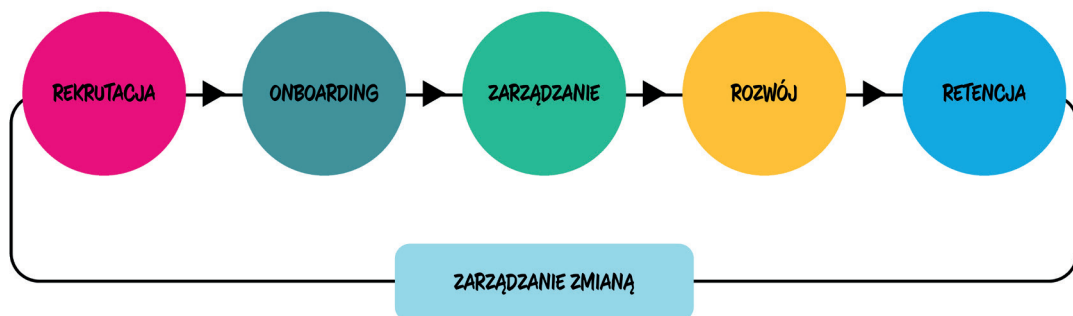
Osoby neuroatypowe mogą mieć za sobą doświadczenia wykluczenia, niezrozumienia lub przeciążenia. Osoba leaderska powinna budować środowisko pracy oparte na szacunku, otwartości i zaufaniu, gdzie można bezpiecznie mówić o trudnościach i potrzebach.

Świadomość prawa i równości szans

Osoby neuroatypowe mogą być objęte ochroną wynikającą z przepisów prawa o równości szans i przeciwdziałaniu dyskryminacji, zwłaszcza w przypadku, gdy ich cechy mieszczą się w definicji niepełnosprawności lub długotrwałego stanu zdrowotnego. Osoba leaderska powinna znać podstawy dostępności w miejscu pracy, np. możliwość adaptacji stanowiska, alternatywnych form komunikacji czy elastycznego grafiku.

Więcej o tym, jak wspierać osoby neuroatypowe w miejscu pracy dowiesz się, zapoznając się z neuroinkluzywnym cyklem życia osoby w organizacji¹⁵:

NEUROINKLUZYWNY CYKL ŻYCIA OSOBY W ORGANIZACJI



¹⁵ How To Be More Neuro-Inclusive In The Workplace: A Guide for HR [online] <https://everymindatwork.com/wp-content/uploads/2021/11/Neurodiversity-Guide.pdf>



REKRUTACJA

To pierwszy krok w stronę bardziej różnorodnych i innowacyjnych zespołów. Dostosowanie procesu do potrzeb osób neuroatypowych nie tylko zwiększa ich szanse na zdobycie pracy, ale również przyczynia się do tworzenia bardziej sprawiedliwego i otwartego rynku pracy.

Proces rekrutacyjny powinien koncentrować się na dopasowaniu odpowiednich osób do właściwych ról. Aby zapewnić najlepsze warunki dla osób neuroatypowych, warto dostosować procedury rekrutacyjne do ich potrzeb.

Proste, przejrzyste i wyczerpujące ogłoszenia o pracę

Zarówno treść ogłoszeń o pracę, jak i opisy stanowisk, powinny być jasne i zrozumiałe. Osoby neuroatypowe często odbierają informacje dosłownie, dlatego nie warto zamieszczać nadmiernej liczby wymagań, które nie są kluczowe dla danego stanowiska. Istotne jest uwzględnienie rzeczywistych umiejętności potrzebnych do sukcesu w pracy. Warto zadbać też o konkretne i wyczerpujące opisy zadań oraz wyzwań na stanowisku. Dobrą praktyką może być na przykład dodanie do ogłoszenia przykładowego opisu dnia pracy na danym stanowisku.

Ponadto warto zwrócić uwagę na aspekt wizualny ogłoszenia (odpowiedni rodzaj czcionki, kontrast kolorów, wypunktowania czy styl graficzny), który może pozytywnie wpływać na jego czytelność.

Uwzględnianie indywidualnych potrzeb kandydujących osób

Dobrym sposobem na wsparcie osób neuroatypowych jest umożliwienie im zgłoszenia ewentualnych dostosowań, które mogą ułatwić udział w procesie rekrutacyjnym. Warto dodać do formularza aplikacyjnego lub wiadomości rekrutacyjnych informację, w której zachęcimy osoby neuroatypowe do zgłaszania swoich potrzeb związanych z procesem rekrutacji. Dzięki temu osoby kandydujące będą czuły się bardziej komfortowo i będą miały możliwość dostosowania procesu do swoich potrzeb.

Dostosowanie sposobu oceny osób kandydujących

Warto zastanowić się nad najlepszymi metodami oceny osób kandydujących do danej roli. Tradycyjne rozmowy kwalifikacyjne mogą nie być najlepszym sposobem oceny kompetencji osób neuroatypowych, dlatego warto rozważyć alternatywy, takie jak:

- Przesyłanie z wyprzedzeniem pytań do wywiadu, aby osoby kandydujące mogły się do niego przygotować.
- Zapewnienie strukturalnego i przewidywalnego przebiegu rozmowy, który zostanie przedstawiony przed lub na początku spotkania.
- Organizowanie praktycznych testów bądź próbek pracy zamiast skupiania się wyłącznie na rozmowach oceniających umiejętności interpersonalne.

Tworzenie przyjaznego środowiska rozmowy kwalifikacyjnej

Osoby neuroatypowe mogą mieć różnorodne potrzeby związane z miejscem rozmowy rekrutacyjnej. Warto wziąć pod uwagę:

- unikanie sensorycznych przeciążeń (np. ciche pomieszczenie, odpowiednie oświetlenie),
- umożliwienie alternatywnych form rozmowy (np. pisemnych odpowiedzi zamiast rozmowy telefonicznej lub wideo czy też przeprowadzenie rozmowy w formie zdalnej, a nie w biurze),
- pozwolenie na obecność osoby wspierającej, która może pomóc osobie kandydującej poczuć się komfortowo,
- przeznaczenie dłuższego czasu na odpowiedzi – niektóre osoby neuroatypowe mogą potrzebować dłuższego namysłu nad odpowiedzią (dodatkowy czas może być potrzebny na przykład do wybrania z wielu myśli tej, którą neuroatypow_ kandydat bądź kandydatka chce przekazać bądź na poradzenie sobie z problemem z koncentracją w nowej i stresującej sytuacji).

Skupienie się na rzeczywistych kompetencjach

Podczas oceny osób kandydujących kluczowe powinno być ich przygotowanie merytoryczne i umiejętności zawodowe, a nie konwenanse społeczne. Na przykład:

- Brak kontaktu wzrokowego lub trudności w small talku nie powinny być czynnikami dyskwalifikującymi.
- Rekrutacja powinna być dostosowana do specyfiki danej roli, bo nie wszystkie stanowiska wymagają silnych kompetencji interpersonalnych.
- Rozważanie w procesie rekrutacji kandydatur osób „z potencjałem” bez formalnych certyfikatów z dziedziny specjalizacji (próbka pracy może świetnie je zastąpić). Bardzo wiele neuroatypowych kandydatów i kandydatek może mieć trudności z zaprezentowaniem swojego CV w preferowanej w rekrutacji formie.
- Podczas rozmowy rekrutacyjnej ważne jest zadawanie konkretnych i skupionych na specjalizacji pytań. To może bardzo ułatwić udział w rozmowie osobom neuroatypowym.

Edukacja osób rekrutujących i promowanie neuroróżnorodności

Aby proces rekrutacyjny był neuroinkluzywny warto zadbać o edukację osób rekrutujących. Warto w zakresie neuroróżnorodności przeszkolić zespół rekrutacyjny. Równie istotne jest jasne sygnalizowanie przez firmę (zarówno na zewnątrz jak i wewnątrz) otwartości na neuroróżnorodność.



ONBOARDING

Rozpoczęcie nowej pracy może być wyzwaniem dla każdej osoby. Jednak dla osób neuroatypowych może wiązać się z dodatkowymi trudnościami i stresem. Dlatego tak istotne jest, aby proces onboardingu był dostosowany do potrzeb wszystkich osób pracujących.

Neuroinkluzywny onboarding to proces, który uwzględnia różnorodne potrzeby i zapewnia równe szanse na efektywne wdrożenie się do nowego środowiska. Przezroczystość, elastyczność i indywidualne podejście pomagają stworzyć przyjazne i wspierające miejsce pracy, w którym każda osoba, niezależnie od swojego sposobu funkcjonowania, może w pełni wykorzystać swój potencjał.

Zapewnienie jasnej struktury i przewidywalności

Niepewność podczas pierwszych dni w nowym miejscu pracy może być szczególnie stresująca dla osób neuroatypowych. Dlatego warto zadbać o dostarczenie szczegółowych informacji przed pierwszym dniem pracy:

- Pełny pakiet informacyjny – wysłanie harmonogramu, zdjęć biura oraz zespołu, a także wyjaśnienie zasad funkcjonowania organizacji.
- Checklisty (listy kontrolne) i dokumentacja – pisemne instrukcje ułatwiają przyswajanie informacji i zwiększają komfort wdrożenia.
- Stopniowe wprowadzanie w obowiązki – unikanie przeciążenia informacjami poprzez rozłożenie ich w czasie.

Przejrzysta komunikacja i dostęp do informacji

Komunikacja w nowym miejscu pracy może być pełna specyficznych terminów i skrótów, co może stanowić dodatkowe wyzwanie. Aby ułatwić adaptację, warto:

- Stworzyć przewodnik po terminologii i kulturze organizacyjnej zawierający często używane skróty, zwroty i normy organizacyjne.
- Dostosować formę komunikacji np. unikać spontanicznych spotkań i nagłych zmian planów.
- Zaoferować opcję nagrywania lub podsumowywania spotkań – pisemne notatki lub możliwość odsłuchania rozmów mogą pomóc w lepszym przyswojeniu informacji.

Dostosowanie środowiska pracy

Osoby neuroatypowe mogą mieć różnorodne potrzeby związane z przestrzenią i sposobem pracy. Dobrze jest umożliwić:

- Cichsze miejsce do pracy, jeśli otwarte biuro stanowi wyzwanie.
- Elastyczne podejście do organizacji pracy (w tym możliwość pracy zdalnej lub hybrydowej), jeśli jest to korzystne dla danej osoby.
- Dostosowanie stanowiska pracy np.: zastosowanie filtrów kolorystycznych na ekranach, ergonomicznych krzeseł umożliwiających ruch czy narzędzi wspomagających czytanie i pisanie.

Indywidualne podejście i wsparcie

Każda osoba neuroatypowa ma inne potrzeby i mocne strony. Aby wspierać jej rozwój w miejscu pracy, warto:

- Zapytać o preferencje i potrzeby – otwarta rozmowa o indywidualnych potrzebach może pomóc w dostosowaniu warunków pracy.
- Wyznaczyć osobę wspierającą – „buddy’ego”, który może wesprzeć integrację z zespołem i organizacją.
- Regularne spotkania sprawdzające, podczas których można omówić, jak przebiega adaptacja i czy potrzebne są dodatkowe dostosowania.

Jasne oczekiwania i dostosowane sposoby oceny pracy

Ocena pracy powinna być przejrzysta i dostosowana do różnych stylów przyswajania informacji. Dobrze jest:

- precyzyjnie określić cele i metody oceny – tak, aby unikać niejasności,
- dostosować formę feedbacku – np. zapewnić pisemne podsumowanie zamiast wyłącznie ustnych uwag, jeśli taka forma jest bardziej komfortowa.



ZARZĄDZANIE

Neuroinkluzywne zarządzanie nie tylko pomaga osobom neuroatypowym rozwijać ich potencjał, ale także przyczynia się do ogólnej efektywności organizacji. Dzięki jasnym oczekiwaniom, elastycznemu podejściu i indywidualnemu wsparciu można stworzyć środowisko pracy, w którym każdy ma szansę na sukces.

Identyfikacja luk kompetencyjnych i ich uzupełnianie

Efektywne zarządzanie powinno polegać na przewidywaniu potencjalnych trudności oraz zapewnianiu odpowiedniego wsparcia, zanim pojawią się problemy. Obejmuje to między innymi:

- określanie jasnych oczekiwań i mierzalnych celów (np. „ukończ projekt X do daty Y” zamiast ogólnego „bądź bardziej proaktywny”),
- tworzenie strukturyzowanych opisów ról, unikanie niejasnych wymagań („dobrze odnajduje się w zespole”, jeśli nie jest to kluczowe dla stanowiska),
- wdrażanie odpowiednich dostosowań środowiskowych i organizacyjnych,
- szukanie uzupełniających się talentów w zespołach projektowych (kiedy jedna osoba może wesprzeć drugą, opierając się na mocnych stronach i na odwrót),
- dopasowywanie zadań do talentów i mocnych stron poszczególnych osób w zespole,
- szukanie kreatywnych sposobów na „zaopiekowanie” słabszych stron każdej z osób w zespole.

Monitorowanie zmian

Obserwowanie zmian w pracy wszystkich osób pracujących jest standardową praktyką. W przypadku osób neuroatypowych warto dodatkowo:

- identyfikować czynniki, które mogły wpłynąć na zmianę wydajności (np. zmiana zakresu obowiązków, zespołu, lokalizacji czy rutyny),
- pamiętać, że dla niektórych osób zmiany mogą być szczególnie trudne i wymagają stopniowego dostosowania,
- regularnie sprawdzać, czy osoby pracujące mają zapewnione odpowiednie warunki do efektywnej pracy.

Regularne spotkania i mentoring

Systematyczne spotkania wspierające mogą znacząco poprawić efektywność pracy. Kluczowe aspekty to:

- dostępność mentora/mentorki lub lidera/liderki oferującego proaktywne wsparcie,
- możliwość konsultowania decyzji i uzyskania potwierdzenia swoich pomysłów, co może być istotne zwłaszcza dla osób doświadczających niepewności lub podwyższonego poziomu lęku,
- dostosowanie sposobu komunikacji do preferencji poszczególnych osób (np. pisemne podsumowania zamiast rozmów twarzą w twarz).

Uwzględnienie indywidualnych wyzwań

Osoby neuroatypowe mogą mieć specyficzne sposoby pracy i komunikacji. Warto zadbać o:

- rozpoznanie ich unikalnych metod działania (np. niektóre osoby pracują efektywniej w trybie indywidualnym niż podczas zespołowych burz mózgów),
- akceptację różnych stylów komunikacji, bez oceniania na podstawie kontaktu wzrokowego, tonu głosu czy ekspresji emocji,
- elastyczne podejście do organizacji pracy, np. możliwość wykonywania zadań w godzinach dopasowanych do indywidualnych preferencji.

Rozwój i wsparcie zamiast skupiania się na deficytach

W neuroinkluzywnym zarządzaniu zespołem kluczowa jest koncentracja na rozwijaniu mocnych stron, a nie wyłącznie na brakach. Można to osiągnąć poprzez:

- identyfikowanie i wykorzystywanie naturalnych talentów osób pracujących (na przykład zespołowa praca z narzędziami takimi jak Talenty Gallupa, Insight Discovery, Kotwice Sheina czy VIA Character Strengths),
- dostosowanie ścieżek kariery do indywidualnych umiejętności (np. zamiast wymogu prezentacji publicznych można zaproponować inne formy awansu),
- zapewnienie możliwości korzystania z mentoringu lub coachingu, jeśli dana osoba tego potrzebuje.

Redukcja niepotrzebnego stresu

Nieoczekiwane sytuacje mogą być szczególnie stresujące dla niektórych osób neuroatypowych. Aby tego uniknąć, warto:

- informować z wyprzedzeniem o terminach i tematach rozmów feedbackowych,
- umożliwiać przygotowanie się do spotkań poprzez dostarczenie pytań lub zagadnień do przemyślenia,
- uwzględniać potrzeby sensoryczne (np. zapewnienie spokojnego miejsca do rozmowy czy dostosowanie formy spotkania do preferencji danej osoby).



ROZWÓJ

Rozwój zawodowy osób pracujących jest kluczowym elementem budowania efektywnego i zaangażowanego zespołu. Odpowiednio dostosowane strategie rozwojowe nie tylko podnoszą kompetencje, ale również przyczyniają się do większej retencji talentów. Ważne jest, aby działania rozwojowe były angażujące, motywujące i włączające osoby neuroatypowe, uwzględniając ich różnorodne potrzeby i sposoby przyswajania wiedzy.

● Ustalanie ambitnych celów i zapewnianie odpowiedniego wsparcia

Osoby neuroatypowe powinny mieć możliwość podejmowania nowych wyzwań i rozwijania swoich kompetencji, tak jak każda inna osoba w firmie. Kluczowe jest jednak dostosowanie sposobu przekazywania informacji i wsparcie w realizacji powierzonych zadań, aby uniknąć uczucia przytłoczenia. Liderzy i liderki powinni jasno określać oczekiwania oraz dostosowywać metody wspierania osób pracujących, zapewniając im komfort i poczucie bezpieczeństwa niezbędne do podejmowania nowych wyzwań.

● Włączanie osób neuroatypowych do kluczowych bądź strategicznych projektów

Obecność osób neuroatypowych w zespołach projektowych wprowadza różne perspektywy, kreatywność i innowacyjne podejście do rozwiązywania problemów. Dzięki temu organizacja może lepiej reagować na wyzwania i rozwijać się w sposób bardziej zintegrowany. Dodatkowo, akceptacja i docenianie neuroróżnorodności w zespole może przełamywać bariery oraz zachęcać inne osoby do dzielenia się swoimi pomysłami. Liderzy i liderki powinni w ten sposób dawać przykład otwartości na nowe idee i wspierać innowacyjność.

● Indywidualne podejście do ścieżki kariery

Rozmowy o aspiracjach zawodowych powinny uwzględniać różne priorytety osób neuroatypowych, które nie zawsze podążają tradycyjnymi ścieżkami kariery. Warto stosować elastyczne podejście do awansów, uwzględniając mocne strony danej osoby, np. rozwój ekspercki zamiast menedżerskiego dla osób, które preferują pracę indywidualną. Kluczowe jest dostosowanie ról zawodowych do talentów osoby pracującej, np. powierzenie analiz danych osobie, która doskonale radzi sobie z liczbami, ale unika wystąpień publicznych.

Osoby neuroatypowe mogą mieć różne preferencje dotyczące nauki, dlatego warto zapewnić im dostęp do różnych form edukacji, takich jak kursy online, materiały pisemne czy mentoring indywidualny. Program buddy lub mentor może ułatwić nawigację po strukturze organizacji i wspierać rozwój zawodowy. Dobrym rozwiązaniem są także krótkoterminowe projekty, które pozwalają sprawdzić, czy dana ścieżka kariery jest odpowiednia.

● Jasne oczekiwania i konstruktywny feedback

Osoby neuroatypowe mogą lepiej funkcjonować, gdy mają precyzyjnie określone cele, np. zamiast ogólnego „zwiększ swoją widoczność w organizacji” lepiej określić konkretne zadanie, np. „poprowadź dwie prezentacje do końca kwartału”. Warto również zapewniać częstsze i konkretne informacje zwrotne oraz unikać niejasnych oczekiwań, np. zamiast „bądź bardziej elastyczny”, lepiej zaproponować „opracuj dwa sposoby reagowania na zmienne warunki pracy”.

Tworzenie sprzyjającego środowiska pracy

Kultura organizacyjna powinna uwzględniać neuro różnorodność poprzez promowanie akceptacji różnych stylów pracy i komunikacji. Standardowe procesy awansu, takie jak assessment bądź development center, mogą być wyzwaniem dla niektórych osób, dlatego warto rozważyć alternatywne metody oceny kompetencji. Kluczowe jest także unikanie nadmiernej presji – rozwój zawodowy nie zawsze musi wiązać się z awansem. Dla niektórych osób ważniejsza może być specjalizacja lub stabilność zawodowa.

Wspieranie mocnych stron i unikanie stereotypów

Organizacje powinny doceniać unikalne kompetencje osób neuroatypowych, np. zdolności analityczne, kreatywność czy umiejętności techniczne, zamiast starać się dopasować je do standardowych schematów. Ważne jest także unikanie stereotypów – np. brak umiejętności small talku nie oznacza, że dana osoba nie nadaje się na lidera bądź liderkę.

Wspieranie neuro różnorodności w miejscu pracy wymaga świadomego podejścia do rozwoju zawodowego. Kluczowe jest indywidualne dostosowanie celów, metod rozwojowych i warunków pracy do potrzeb osób pracujących. Tworzenie środowiska sprzyjającego różnorodności pozwala lepiej wykorzystać potencjał każdej osoby i budować bardziej inkluzywną oraz innowacyjną organizację.

Assessment i Development Center - dlaczego mogą być wyzwaniem dla osób neuroatypowych?

Assessment i Development Center to metody oceny kompetencji, które często opierają się na symulacjach zadań zawodowych, dyskusjach grupowych, testach psychometrycznych czy prezentacjach indywidualnych. Choć są cenione za kompleksowość i rzetelność, mogą stanowić duże wyzwanie dla osób neuroatypowych. Wynika to z faktu, że zazwyczaj są projektowane w oparciu o neurotypowe normy zachowań i komunikacji, co może nieświadomie wykluczać osoby inaczej funkcjonujące.

Jedną z głównych trudności jest duża intensywność społeczna i sensoryczna. Wiele ćwiczeń wymaga szybkiego włączania się w dyskusje grupowe, elastycznego reagowania na niewerbalne sygnały czy odgrywania scenek w interakcji z innymi. Dla osoby w spektrum autyzmu może to oznaczać duże przeciążenie bodźcami i stres związany z odczytywaniem subtelnych norm społecznych. Osoby z ADHD mogą natomiast mieć trudność z utrzymaniem uwagi przy jednoczesnym analizowaniu wypowiedzi innych i planowaniu własnych argumentów.

Drugim istotnym aspektem jest presja czasu i konieczność szybkiego przełączania się między zadaniami. W AC/DC kandydaci często, w krótkim czasie, przechodzą od analizy case study do dyskusji grupowej, a następnie do indywidualnej prezentacji. Dla osób neuroatypowych, które potrzebują więcej czasu na przetwarzanie informacji lub mają trudności z funkcjami wykonawczymi, może to prowadzić do spadku efektywności i poczucia porażki – mimo że w mniej stresującym, bardziej dostosowanym środowisku świetnie poradziłyby sobie z tymi samymi zadaniami.

Warto podkreślić, że trudności te nie wynikają z braku kompetencji merytorycznych osób neuroatypowych, tylko z dodatkowych wyzwań wynikających z różnic na poziomie poznawczym.

RETENCJA

Retencja osób pracujących ma fundamentalne znaczenie dla długofalowego sukcesu organizacji. W kontekście neuroróżnorodności warto pamiętać, że nie istnieje jedno, uniwersalne rozwiązanie odpowiadające na potrzeby wszystkich osób w organizacji. Osoby neuroatypowe mogą mieć odmienne style pracy, preferencje środowiskowe czy sposoby przetwarzania informacji. Ich uwzględnienie pozwala nie tylko zwiększyć satysfakcję i zaangażowanie, ale również sprzyja długotrwałej współpracy i pozytywnej kulturze organizacyjnej.

Kilka wybranych obszarów działań, które wspierają retencję osób neuroatypowych to:

Tworzenie optymalnego i stabilnego środowiska pracy

Dostosowane środowisko pracy wspiera wszystkich w organizacji, jednak dla osób neuroatypowych może mieć szczególne znaczenie. Nawet niewielkie zmiany mogą znacząco poprawić komfort, poczucie bezpieczeństwa i efektywność. Rekomendowane działania:

- Zapewnienie elastycznych warunków pracy, takich jak możliwość pracy zdalnej, elastyczne godziny pracy czy dostęp do cichych przestrzeni.
- Dostosowanie stanowisk pracy do indywidualnych potrzeb, np. poprzez ograniczenie bodźców sensorycznych (hałasu, światła, zapachów) oraz udostępnienie słuchawek wyciszających lub innych pomocnych narzędzi.
- Wprowadzenie przejrzystej i przewidywalnej struktury pracy – jasne zasady, harmonogramy i klarownie określone oczekiwania pomagają zmniejszyć stres związany z niepewnością.

Zrozumienie, co motywuje i angażuje osoby neuroatypowe

Zatrzymanie talentów neuroatypowych to nie tylko wyraz inkluzji, ale także strategiczny krok dla organizacji. Osoby te często wnoszą unikalne perspektywy, zdolność głębokiego skupienia oraz kreatywne podejście do rozwiązywania problemów. Warto zatem zadbać o odpowiednie formy uznania i motywacji, które będą zgodne z ich indywidualnymi preferencjami. Warto:

- Stosować jasną i jednoznaczną komunikację, unikając nieprecyzyjnych lub wieloznacznych sformułowań.
- Pozwalać na komunikowanie się w preferowany sposób – np. drogą pisemną, jeśli taka forma jest bardziej komfortowa dla danej osoby.
- Organizować regularne spotkania check-in, które dają przestrzeń do omówienia postępów, wyzwań i potrzeb.
- Personalizować ścieżki rozwoju zawodowego, opierając je na mocnych stronach i zainteresowaniach danej osoby. Warto rozważyć wprowadzenie mentoringu lub systemu „buddy”.
- Zapewniać uznanie i nagrody w sposób zgodny z potrzebami osób neuroatypowych – z uwzględnieniem tego, jak najlepiej odbierają uznanie, aby nie opierać się wyłącznie na modelach preferowanych przez osoby neurotypowe.

Budowanie otwartej, wspierającej i inkluzywnej kultury organizacyjnej

Kultura pracy, która wspiera autentyczność, zrozumienie i akceptację różnorodności, sprzyja dobrostanowi osób pracujących i zwiększa ich zaangażowanie. Osoby neuroatypowe szczególnie cenią środowiska, w których mogą być sobą, nie obawiając się oceniania ani wykluczenia. Kluczowe elementy takiej kultury to:

- jasna, publiczna deklaracja organizacji o dążeniu do neuroinkluzyj,
- edukacja wszystkich osób w organizacji na temat neuroróżnorodności, jej znaczenia i sposobów wspierania osób neuroatypowych,
- szkolenia z zakresu nieuświadomionych uprzedzeń i inkluzji dostępne dla zespołów,
- powołanie osób pełniących rolę ambasadorów/ambasadek neuroróżnorodności oraz tworzenie grup wsparcia,
- szkolenie menedżerek i menedżerów w zakresie dostępnych form wsparcia i dostosowań dla osób neuroatypowych,
- regularny przegląd polityki i procedur organizacyjnych w celu zapewnienia ich zgodności z zasadami neuroinkluzyj,
- kanały komunikacji umożliwiające zgłaszanie negatywnych doświadczeń i skuteczne reagowanie na nie.

Dbanie o dobrostan i zapobieganie wypaleniu zawodowemu

Retencja nie może być skuteczna bez troski o dobrostan osób pracujących. Osoby z ADHD są znacznie bardziej narażone na wypalenie¹⁶ – ponad połowa doświadcza jego objawów (3 razy wyższy wskaźnik niż w populacji ogólnej). Osoby autystyczne (szczególnie te działające w zawodach lub środowiskach społecznych) wypalenie dotyka równie często – mówimy o co drugiej osobie¹⁷. Wspólnymi czynnikami występującymi zarówno wśród osób w spektrum jak i z ADHD są: przeciążenie sensoryczne, intensywna samoregulacja i maskowanie, które wyczerpują zasoby psychiczne.

Rekomendowane działania:

- monitorowanie obciążenia pracą i unikanie zadań przekraczających możliwości danej osoby,
- uwzględnianie potrzeby regeneracji – umożliwienie przerw, pracy w indywidualnym tempie i elastyczne podejście do realizacji zadań,
- akceptacja różnych stylów pracy – np. skupienia na jednym zadaniu zamiast wielozadaniowości, jeśli to bardziej efektywne dla danej osoby.

Skuteczna retencja osób neuroatypowych wymaga świadomego podejścia, opartego na elastyczności, szacunku i zrozumieniu. Inkluzywne środowisko pracy, które uwzględni potrzeby wynikające z neuroróżnorodności, nie tylko wspiera rozwój osób neuroatypowych, lecz także wzbogaca całą organizację.

¹⁶ Rogers D.C. i in. *Fatigue in an adult attention deficit hyperactivity disorder population: A trans-diagnostic approach* [online] <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/27918087/>

¹⁷ Mantzalas J. i in. *What Is Autistic Burnout? A Thematic Analysis of Posts on Two Online Platforms* [online] <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/36605565/>

ZARZĄDZANIE ZMIANĄ

Zmiany są nieodłącznym elementem funkcjonowania organizacji, jednak dla osób neuroatypowych mogą być dodatkowym źródłem stresu i niepewności. Dlatego tak ważne jest, aby procesy transformacyjne uwzględniały potrzeby wszystkich osób, zapewniając im odpowiednie wsparcie i dostosowania. Podejście neuroinkluzywne powinno być integralną częścią zarządzania zmianą w całym cyklu życia osoby w firmie. W neuroinkluzywnym zarządzaniu zmianą kluczowe są:

Włączanie osób neuroatypowych w procesy zmian

Osoby neuroatypowe często wykazują się kreatywnym podejściem do rozwiązywania problemów oraz innowacyjnym myśleniem. Włączenie ich do zespołów zajmujących się wdrażaniem zmian pozwala nie tylko lepiej dostosować proces do ich potrzeb, ale także wprowadza nowe perspektywy, które mogą korzystnie wpłynąć na organizację jako całość.

Jasna i przejrzysta komunikacja

- Informowanie o zmianach z wyprzedzeniem – przekazywanie informacji na temat nadchodzących zmian z odpowiednim wyprzedzeniem, aby dać osobom pracującym czas na ich przetworzenie i przygotowanie się.
- Wyjaśnienie powodów zmian – klarowne przedstawienie przyczyn zmian oraz ich potencjalnego wpływu na osoby pracujące i organizację.
- Zastosowanie różnych form komunikacji – dostarczanie informacji w formach dostosowanych do różnych sposobów przetwarzania treści, np. pisemne podsumowania, prezentacje, materiały wideo.

Elastyczność i wspieranie adaptacji

- Możliwość zadawania pytań – stworzenie przestrzeni, w której osoby pracujące mogą swobodnie zadawać pytania i dzielić się swoimi obawami.
- Dostosowanie harmonogramów zmian – uwzględnienie indywidualnych potrzeb poprzez elastyczne terminy dostosowań.
- Zapewnienie odpowiednich zasobów – udostępnienie materiałów edukacyjnych i szkoleń dotyczących nowych procedur czy technologii.

Wsparcie i indywidualne podejście

- Dostęp do wsparcia psychologicznego lub coachingu – umożliwienie korzystania z pomocy specjalistów w celu skuteczniejszego zarządzania stresem związanym ze zmianami.
- System mentoringu i buddy'ego – wyznaczenie osoby wspierającej, która może pomóc w adaptacji do nowych warunków pracy.
- Regularne spotkania zespołowe – organizowanie spotkań umożliwiających omawianie postępów, wyzwani i sukcesów związanych z wprowadzanymi zmianami.

● **Docenianie różnorodności w stylach adaptacji**

- Akceptacja różnych sposobów przystosowywania się do zmian – uznanie, że każda osoba może mieć inne potrzeby i tempo adaptacji.
- Unikanie presji w celu szybkiego dostosowania się – zachęcanie do stopniowego wdrażania nowych praktyk zamiast wymuszania natychmiastowych zmian.
- Publiczne uznanie wysiłków – docenianie osób za ich zaangażowanie i sukcesy w adaptacji do nowych warunków.

● **Monitorowanie postępów i zbieranie informacji zwrotnej**

- Regularne sprawdzanie sytuacji (check-in) – organizowanie spotkań mających na celu ocenę, jak osoby pracujące radzą sobie ze zmianami.
- Aktywne zbieranie informacji zwrotnej – umożliwienie osobom w organizacji dzielenia się swoimi doświadczeniami i propozycjami usprawnień.
- Dostosowywanie strategii na podstawie feedbacku – elastyczne podejście do wdrażanych zmian, uwzględniające zgłaszane potrzeby i spostrzeżenia osób pracujących.

Podejście neuroinkluzywne w zarządzaniu zmianami pozwala stworzyć bardziej wspierające środowisko pracy, w którym każdy ma równe szanse na skuteczną adaptację. Uwzględnianie różnorodnych potrzeb, otwarta i wielokanałowa komunikacja oraz zapewnienie odpowiedniego wsparcia emocjonalnego i organizacyjnego przyczyniają się do lepszego funkcjonowania zespołów i całej organizacji.



CZĘŚĆ 10

**Pytania bez tabu,
fakty i mity czyli
#BurzymyBariery oraz
obalamy stereotypy**



Czy wszystkie osoby w spektrum autyzmu nie rozumieją żartów?

To mit! Nie wszystkie osoby w spektrum autyzmu mają trudności z rozumieniem żartów. Autyzm to spektrum, co oznacza, że doświadczenia i zdolności osób autystycznych są bardzo różnorodne. Jak może to wyglądać w praktyce?

Niektóre osoby autystyczne świetnie rozumieją humor, zwłaszcza jeśli jest logiczny, oparty na grze słów lub inteligentnej ironii. Inne mogą mieć trudności z żartami opartymi na sarkazmie, podtekstach czy dwuznacznościach, ponieważ ich sposób przetwarzania języka jest bardziej dosłowny. Jeszcze inne mogą po prostu preferować określony rodzaj humoru, na przykład absurdalny, memiczny czy czarny humor.

Ważne jest, żeby nie zakładać, że każda osoba autystyczna odbiera humor w ten sam sposób.



Dlaczego osoby neuroatypowe często powtarzają fragmenty wypowiedzi i czasem zbyt dużo tłumaczą?

Powtarzanie fragmentów wypowiedzi (echolalia) i nadmierne tłumaczenie to dość częste zachowania u osób neuroatypowych, zwłaszcza w spektrum autyzmu. Mają one różne funkcje i przyczyny:

Echolalia - powtarzanie fragmentów wypowiedzi

Może mieć kilka funkcji:

- **Przetwarzanie informacji** – powtarzanie pozwala lepiej zrozumieć i przetworzyć to, co zostało powiedziane.
- **Regulacja interakcji społecznych** – niektóre osoby stosują echolalię jako sposób na kontynuowanie rozmowy, zwłaszcza jeśli mają trudności z wymyśleniem odpowiedzi na poczekaniu.
- **Autostymulacja** – powtarzanie słów lub fraz może być formą samoregulacji emocji, redukowania stresu lub zapewnienia komfortu.
- **Pamięć i przywiązanie do struktur językowych** – niektóre osoby neuroatypowe mogą mieć bardzo dobrą pamięć do słów i fraz, które powtarzają, ponieważ brzmią one znajomo i przewidywalnie.

Nadmierne tłumaczenie

Osoby w spektrum autyzmu często tłumaczą coś bardzo szczegółowo z kilku powodów:

- **Dosłowność i potrzeba precyzji** – osoby autystyczne często postrzegają język dosłownie i chcą mieć pewność, że ich przekaz jest jasny i zgodny z rzeczywistością.
- **Trudności z oceną perspektywy rozmówcy** – mogą nie zdawać sobie sprawy, ile informacji druga osoba już zna i dlatego podają nadmiarowe wyjaśnienia.
- **Lęk społeczny i potrzeba kontroli nad komunikacją** – dokładne tłumaczenie może być strategią, która zmniejsza stres związany z interakcjami.
- **Pasja do tematu** – gdy coś ich interesuje, mogą dzielić się dużą ilością szczegółów, nie zauważając, że rozmówca może mieć mniejsze zainteresowanie.
- **Trudności z kończeniem wypowiedzi** – niektóre osoby mają trudność z określeniem momentu, w którym powinny zakończyć tłumaczenie, więc ciągle dodają kolejne szczegóły.
- **Strategia radzenia sobie w stresujących sytuacjach** – nadmierne tłumaczenie może być mechanizmem obronnym w sytuacjach stresujących, np. podczas konfliktu lub, gdy czują się niezrozumiane.



Czy wszystkie osoby z ADHD są nadmiernie ruchliwe?

Nie, nie wszystkie osoby z ADHD są nadmiernie ruchliwe. ADHD (zespół nadpobudliwości psychoruchowej z deficytem uwagi) obejmuje trzy główne typy:

- **Typ nadpobudliwy-impulsywny** – osoby z tym typem często wykazują dużą ruchliwość, trudności z siedzeniem w miejscu, impulsywność i nadmierną energię.
- **Typ z przewagą deficytu uwagi** – osoby z tym typem niekoniecznie są nadmiernie ruchliwe, ale mogą mieć trudności z koncentracją, organizacją i zapamiętywaniem.
- **Typ mieszany** – łączy cechy obu powyższych typów.

Niektóre osoby z ADHD mogą być bardziej „marzycielskie” i mieć problemy z utrzymaniem uwagi, ale nie przejawiać nadmiernej ruchliwości. U osób dorosłych objawy nadpobudliwości często się zmniejszają lub zmieniają formę (np. mogą objawiać się jako wewnętrzne poczucie niepokoju zamiast fizycznej ruchliwości).



Czy osobom w spektrum autyzmu brakuje empatii?

To mit. Osoby w spektrum autyzmu mają empatię, ale mogą inaczej ją wyrażać lub mieć trudności w odczytywaniu emocji innych ludzi.

Empatia dzieli się na dwa rodzaje:

- **Empatię poznawczą** – zdolność do rozumienia perspektywy i uczuć innych. Osoby w spektrum mogą mieć trudność z „czytaniem” emocji, zwłaszcza gdy są one subtelnie wyrażone.
- **Empatię emocjonalną** – zdolność do odczuwania emocji innych ludzi. Wiele osób autystycznych jest bardzo wrażliwych na emocje innych i może je odczuwać intensywnie, czasem wręcz przytłaczająco.

Empatia poznawcza (trudności w „czytaniu” emocji)

- Osoby autystyczne mogą mieć trudność z rozpoznawaniem emocji innych, zwłaszcza jeśli są one wyrażone subtelnie (np. ironia, sarkazm, mimika twarzy).
- Mogą potrzebować jasnej komunikacji – zamiast oczekiwać, że „domyślą się”, lepiej mówić wprost, np. „Jest mi smutno, bo...”.
- Czasem mogą sprawiać wrażenie obojętnych, ale wynika to raczej z trudności w interpretacji sygnałów społecznych niż z braku troski.

Empatia emocjonalna (silne przeżywanie emocji innych)

- Wiele osób autystycznych odczuwa emocje innych bardzo intensywnie, czasem wręcz przytłaczająco. Może to prowadzić do wycofania, jeśli sytuacja jest dla nich zbyt wymagająca emocjonalnie¹⁸.
- Niektórzy mogą unikać kontaktu w trudnych momentach nie dlatego, że nie współczują, ale dlatego że sami przeżywają te emocje bardzo głęboko.
- Empatia może przejawiać się w trosce o zwierzęta, silnej wrażliwości na cierpienie innych lub angażowaniu się w pomoc w swój unikalny sposób.

Inne formy wyrażania empatii

- Osoby autystyczne często pomagają w praktyczny sposób zamiast okazywać wsparcie werbalnie (np. zamiast powiedzieć: „Jest mi przykro.”, mogą zaoferować pomoc lub coś konkretnego, by poprawić komuś nastrój).
- Niektórzy wolą okazywać empatię poprzez działanie – np. wysyłając miłe wiadomości, dzieląc się ulubionymi rzeczami czy oferując rozwiązanie problemu.
- Bliskość fizyczna może być trudna – nie każda osoba autystyczna lubi przytulanie jako formę wsparcia.

¹⁸ Shalev I. i in. *Reexamining empathy in autism: Empathic disequilibrium as a novel predictor of autism diagnosis and autistic traits* [online] doi: 10.1002/aur.2794 [online] <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/36053924/>



Czy wszystkie osoby neuroatypowe są osobami z niepełnosprawnością?

Nie, nie wszystkie osoby neuroatypowe są osobami z niepełnosprawnością. Neuroatypowość to termin opisujący osoby, których sposób myślenia, przetwarzania informacji czy zachowania odbiega od normy statystycznej. Obejmuje m.in. ADHD, autyzm, dysleksję czy dyspraksję. Niepełnosprawność to kategoria prawna i społeczna, która odnosi się do ograniczeń w codziennym funkcjonowaniu wynikających z danej cechy lub stanu zdrowia.

- Niektóre osoby neuroatypowe mogą doświadczać trudności na tyle poważnych, że kwalifikują się do formalnego uznania za osoby z niepełnosprawnością (np. jeśli ADHD lub spektrum autyzmu znacząco utrudniają codzienne życie i pracę).
- Inne osoby neuroatypowe mogą dobrze funkcjonować bez większych przeszkód i nie identyfikować się jako osoby z niepełnosprawnością.

To zależy od indywidualnych doświadczeń oraz od tego, jak społeczeństwo i system prawny definiują niepełnosprawność.



Dlaczego coming out i ujawnienie swojej diagnozy mogą być trudne dla osób neuroatypowych?

Coming out osoby neuroatypowej oraz ujawnienie swojej diagnozy mogą być trudne z kilku powodów:

● **Stygmatyzacja i stereotypy**

- Wiele osób nadal ma nieaktualne lub błędne wyobrażenia na temat neuroatypowości.
- Istnieją negatywne stereotypy, np. że osoby autystyczne są szorstkie bądź oschłe lub, że ADHD oznacza brak samodyscypliny.

● **Obawa przed dyskryminacją w pracy i życiu społecznym**

- Można spotkać się z pomijaniem przy awansach, niedocenianiem kompetencji lub nadmiernym kontrolowaniem.
- W relacjach społecznych ludzie mogą traktować osobę neuroatypową inaczej – np. z litością lub nadmierną ostrożnością.

● **Ryzyko gaslightingu (to forma manipulacji psychologicznej, w której jedna osoba celowo sprawia, że druga zaczyna wątpić we własne spostrzeżenia, wspomnienia, odczucia czy zdrowy rozsądek) i unieważniania doświadczeń**

- Niektóre osoby mogą podważać diagnozę, twierdząc: „Každy tak ma.” lub „Przesadzasz, po prostu się postaraj.”
- Często spotyka się też komentarze typu „Nie wyglądasz na autystyczną osobę.” czy „To tylko wymówka.”

● **Wewnętrzne konflikty i syndrom oszusta**

- Niektóre osoby po diagnozie długo zastanawiają się, czy „wystarczająco” pasują do danej etykiety.
- Czasem pojawia się strach, że ujawnienie diagnozy oznacza „przyznanie się” do słabości.

● **Presja dostosowania się do norm neurotypowych**

- Świat jest dostosowany do osób neurotypowych, więc osoby neuroatypowe często uczą się maskowania swoich cech. Coming out oznacza rezygnację (przynajmniej częściową) z tej ochrony i ryzyko bycia bardziej narażonym na ocenę.

● **Brak wsparcia i sojuszników**

- Jeśli otoczenie nie rozumie tematu, może nie wiedzieć, jak wesprzeć osobę neuroatypową.
- Brak odpowiedniej polityki w firmie czy instytucji może sprawić, że ujawnienie diagnozy nie przynosi realnych korzyści.

Co mogą oznaczać problemy z komunikacją u osób neuroatypowych?

Problemy z komunikacją u osób neuroatypowych mogą mieć różne przyczyny i przejawiać się w różny sposób. Nie wynikają one z braku kompetencji czy chęci, lecz często z odmiennych sposobów przetwarzania informacji, interpretowania sygnałów społecznych czy preferencji komunikacyjnych.

Trudności w komunikacji werbalnej

- **Dostłowne rozumienie języka** – trudność w rozumieniu metafor, ironii, aluzji czy niejednoznacznych sformułowań.
- **Problemy z formułowaniem myśli na bieżąco** – potrzeba dłuższego czasu na odpowiedź lub trudność w wyrażaniu swoich myśli w czasie rzeczywistym.
- **Przeciążenie sensoryczne podczas rozmów** – nadmierna ilość bodźców (np. hałas, kilka osób mówiących jednocześnie) może utrudniać przetwarzanie informacji.

Trudności w komunikacji niewerbalnej

- **Inna ekspresja emocji** – osoba neuroatypowa może mieć trudności z wyrażaniem emocji w sposób oczekiwany społecznie, np. neutralna mimika zamiast entuzjazmu bądź „nadmierny” (i przez to niemile widziany) entuzjazm.
- **Nietypowy kontakt wzrokowy** – unikanie kontaktu wzrokowego lub utrzymywanie go w sposób, który może być odebrany jako nienaturalny.
- **Problemy z interpretacją mowy ciała** – trudność w odczytywaniu sygnałów takich jak gesty, ton głosu czy wyraz twarzy.

Preferencje dotyczące stylu komunikacji

- **Wybór komunikacji pisemnej zamiast ustnej** – niektóre osoby neuroatypowe wolą komunikację e-mailową, wiadomości tekstowe lub inne formy pisemne, ponieważ pozwala to na przemyślenie odpowiedzi. Bywa też odwrotnie u niektórych osób z ADHD – bezpośrednia interakcja z drugą osobą „wyzwala” komunikację i ułatwia proces myślenia. Czasami mówi się, że potrzebujemy z kimś porozmawiać, by samemu sobie odpowiedzieć na zadane pytanie.
- **Bezpośredniość w wypowiedziach** – mówienie wprost bez stosowania „zmiękczaczy” może być odbierane jako niegrzeczne, choć nie jest to intencją osoby neuroatypowej.
- **Trudność w inicjowaniu i podtrzymywaniu rozmowy** – szczególnie w kontekście small talku lub sytuacji nieformalnych.



● **Stres i przeciążenie w sytuacjach komunikacyjnych**

- **Trudność w prowadzeniu rozmów grupowych** – szybkie zmiany tematów, przerzucanie się uwagami mogą być trudne do śledzenia.
- **Przeciążenie informacyjne** – nadmierna ilość informacji podana w krótkim czasie może prowadzić do stresu i trudności w ich przetworzeniu.
- **Lęk przed niezrozumieniem lub złym odebraniem** – obawa przed popełnieniem błędu komunikacyjnego może powodować wycofywanie się z interakcji.

Jest wiele sposobów wspierania osób neuroatypowych w komunikacji:

- **Jasne i bezpośrednie komunikaty** – unikanie niejednoznacznych zwrotów, nadmiernie „miękkiej” krytyki oraz bezpośrednie komunikowanie oczekiwań i prośb.
- **Dostosowanie formy komunikacji** – np. umożliwienie wyboru między rozmową a e-mailem.
- **Danie czasu na przetworzenie informacji** – np. pozwolenie na chwilę ciszy przed odpowiedzią.
- **Unikanie presji społecznej** – np. niezmuszanie do small talku, aktywności integracyjnych, kontaktu wzrokowego, jeśli nie jest to komfortowe.
- **Zrozumienie odmiennych stylów komunikacji** – akceptacja tego, że nie każdy komunikuje się w sposób zgodny z neurotypowymi normami społecznymi.



Czym jest hiperfokus? Kiedy i u kogo występuje?

Hiperfokus to stan intensywnej koncentracji na jednej czynności lub temacie, w którym dana osoba może całkowicie zatracić poczucie czasu i ignorować bodźce zewnętrzne. Jest to forma głębokiego zaangażowania, która sprawia, że ktoś może pracować nad czymś bez przerwy przez długie godziny, często nie zauważając swoich potrzeb fizjologicznych (np. głodu, pragnienia).

Kiedy i u kogo występuje?

Hiperfokus często pojawia się u osób neuroatypowych. Stan ten często występuje u:

- **Osób z ADHD** – mimo stereotypu o problemach z koncentracją, osoby z ADHD mogą doświadczać hiperfokusu na interesujących je tematach. To sprawia, że mogą być niezwykle produktywne, ale też mieć trudności z przzerwuceniem uwagi na inne zadania.
- **Osób w spektrum autyzmu** – często koncentrują się intensywnie na swoich zainteresowaniach, analizując je dogłębnie i poświęcając im ogromną ilość czasu.
- **Osób z wysoką kreatywnością** – niektóre osoby nawet bez diagnozy ADHD czy autyzmu doświadczają hiperfokusu podczas twórczej pracy lub rozwiązywania problemów.

Przykłady sytuacji, w których pojawia się hiperfokus:

- **Programowanie** – osoba może pracować nad kodem godzinami, zapominając o jedzeniu czy odpoczynku.
- **Twórczość artystyczna** – malowanie, pisanie książki, gra na instrumencie bez poczucia upływu czasu.
- **Uczenie się** – wciągnięcie się w temat do tego stopnia, że cała reszta staje się niewidoczna.
- **Gry komputerowe** – wielogodzinne granie bez odczuwania zmęczenia.
- **Praca analityczna** – np. głęboka analiza danych czy strategii biznesowej.

Czy hiperfokus jest dobry czy zły?

Zalety:

- Pozwala osiągać mistrzostwo w danej dziedzinie.
- Może prowadzić do ogromnej produktywności.
- Sprawia, że zadania stają się bardziej satysfakcjonujące.

Wady:

- Może prowadzić do zaniedbania innych obowiązków.
- Osoba może nie reagować na potrzeby fizjologiczne (np. jedzenie, sen).
- Trudność z przełączaniem się na inne zadania (np. przegapienie ważnych spotkań).



Czym jest maskowanie wśród osób neuroatypowych?

Maskowanie to złożony mechanizm, w którym osoby neuroatypowe świadomie lub nieświadomie starają się ukryć cechy swojej różnorodności, by lepiej dopasować się do norm społecznych.

Mechanizmy maskowania

- **Nauka zachowań społecznych:** osoby neuroatypowe często uczą się wzorców zachowań typowych dla większości. Może to oznaczać naśladowanie mimiki, tonu głosu, gestykulacji czy sposobów wyrażania emocji, nawet jeśli nie czują ich naturalnie.
- **Ukrywanie autentycznych reakcji:** na przykład osoba z autyzmem może tłumić swoje naturalne potrzeby sensoryczne (np. unikać powtarzalnych ruchów) lub starać się kontrolować reakcje emocjonalne, aby nie zwracać na siebie nadmiernej uwagi.
- **Konstrukcja „maski” w rozmowie:** polega to na stosowaniu wyuczonych fraz, szablonów rozmów czy „bezpiecznych” tematów, które pozwalają uniknąć sytuacji, w których mogliby ujawnić swoją autentyczną, często bardziej skomplikowaną formę komunikacji.

Powody maskowania

- **Potrzeba społecznej akceptacji** – presja społeczna i potrzeba przynależności mogą skłaniać do ukrywania swoich autentycznych zachowań, by uniknąć stygmatyzacji lub odrzucenia.
- **Obawa przed niezrozumieniem** – strach przed byciem ocenianym, źle zrozumianym lub wykluczonym często motywuje osoby do przyjmowania zachowań, które są bardziej zbliżone do normatywnych.
- **Strategie adaptacyjne** – maskowanie może być postrzegane jako sposób na zwiększenie szans na zatrudnienie, poprawę relacji interpersonalnych oraz lepsze funkcjonowanie w środowiskach o wysokich wymaganiach społecznych.

Skutki maskowania

- **Wyczerpanie emocjonalne** – utrzymywanie „maski” wymaga dużej energii, co może prowadzić do chronicznego zmęczenia, wypalenia oraz obniżenia samooceny.
- **Trudności z autentyczną tożsamością** – długotrwałe maskowanie może powodować konflikt między tym, kim dana osoba jest naprawdę, a tym, jak jest postrzegana przez otoczenie, co z kolei może wpływać na problemy z budowaniem i utrzymaniem autentycznych relacji.
- **Opóźnienie diagnozy** – w niektórych przypadkach maskowanie sprawia, że trudności wynikające z neuroatypowości są mniej widoczne, co może prowadzić do opóźnionej diagnozy oraz braku dostosowanego wsparcia.



Czy osoby neuroatypowe doświadczają więcej przemocy niż większość społeczeństwa?

Tak, badania wskazują, że osoby neuroatypowe są bardziej narażone na różne formy przemocy niż osoby neurotypowe. Dotyczy to zarówno przemocy fizycznej, psychicznej, emocjonalnej jak i ekonomicznej.

Dlaczego osoby neuroatypowe częściej doświadczają przemocy?

Przyczyn tego zjawiska jest wiele:

- **Dyskryminacja i niezrozumienie** – społeczeństwo często nie dostosowuje się do ich potrzeb, a odmienny sposób komunikacji czy zachowania może prowadzić do wykluczenia i nadużyć.
- **Większa podatność na manipulację** – niektóre osoby neuroatypowe mogą mieć trudności z rozpoznawaniem złych intencji lub sytuacji ryzykownych, co sprawia, że są bardziej narażone na wykorzystywanie.
- **Problemy z obroną swoich praw** – mogą mieć trudności w zgłaszaniu przemocy, obronie przed nią lub w wymaganiu poważnego traktowania przez osoby pracujące w organizacji.
- **Przemoc instytucjonalna i systemowa** – w szkołach, miejscach pracy i w systemie opieki zdrowotnej mogą być narażone na zaniedbanie, nadużycia czy niesprawiedliwe traktowanie.
- **Izolacja społeczna** – mniejsze wsparcie społeczne sprawia, że trudniej jest im uzyskać pomoc lub ochronę przed sprawcami przemocy.

Dane statystyczne dotyczące przemocy wobec osób neuroatypowych¹⁹:

- Osoby ze spektrum autyzmu są kilkakrotnie bardziej narażone na przemoc niż osoby neurotypowe. Przykładowo, badanie z 2012 roku wykazało, że aż 82% młodych osób ze spektrum autyzmu padło ofiarą przemocy.
- W Polsce aż 63% uczniów ze spektrum autyzmu doświadczyło przemocy psychicznej (w porównaniu do 39% wśród neurotypowych rówieśników), zmuszania do wykonania czegoś nieodpowiedniego (33%) oraz przemocy fizycznej (27%).

¹⁹ Mirosława Kanar - *Różne oblicza przemocy wobec osób ze spektrum autyzmu – rekomendacje dla praktyki* w: Łukomiak D i in. . (red) ArchaeGraph. Nauki społeczne. Varia [online] https://www.archaeograph.pl/lib/1231bv/ebook_archaeograph-kh3auxp0.pdf



Czym jest stimowanie i jak ono może wyglądać?

Stimowanie (od ang. *stimming*, skrót od *self-stimulatory behavior*) to powtarzalne ruchy, dźwięki lub inne zachowania, które pomagają regulować emocje, koncentrację lub reakcje sensoryczne. Może służyć jako mechanizm radzenia sobie ze stresem, nadmiarem bodźców lub pobudzeniem.

Rodzaje i przykłady stimowania

1. Stimowanie ruchowe (motoryczne), na przykład:

- machanie rękami (*flapping*),
- kołysanie się w przód i w tył,
- kręcenie się w kółko,
- skakanie lub podrygiwanie,
- stukanie palcami lub dłońmi o różne powierzchnie,
- ugniatanie rąk lub palców.

2. Stimowanie dotykowe, na przykład:

- głaskanie miękkich tkanin, włosów lub skóry,
- dotykanie przedmiotów o określonych teksturach (np. pluszowych maskotek, kamyków),
- pocieranie przedmiotów o skórę,
- gryzienie końcówek rękawów, długopisów lub innych przedmiotów,
- używanie fidgetów (np. kostek sensorycznych, spinnerów).

3. Stimowanie dźwiękowe, na przykład:

- nucenie lub gwizdanie,
- powtarzanie tych samych fraz lub słów (*echolalia*),
- klaskanie językiem,
- wydawanie rytmicznych dźwięków (np. mlaskanie, klikanie długopisem),
- słuchanie w koło tej samej piosenki.

4. Stimowanie wzrokowe, na przykład:

- patrzenie na światła lub błyszczące powierzchnie,
- obracanie przedmiotów i obserwowanie ich ruchu (np. wiatraczków),
- wpatrywanie się w kolory lub wzory,
- mruganie w określonym rytmie,
- układanie obiektów w określony sposób.

5. Stimowanie węchowe i smakowe, na przykład:

- wąchanie określonych przedmiotów (np. książek, mydła),
- powtarzanie tych samych smaków lub tekstur jedzenia,
- gryzienie lub lizanie przedmiotów.

Dlaczego ludzie stimują?

Przyczyn stimowania jest wiele. Mogą wynikać one z potrzeby:

- **regulacji emocji** – uspokajanie się, redukcja stresu,
- **eksploracji sensorycznej** – czerpanie przyjemności z bodźców,
- **zwiększenia koncentracji** – niektóre osoby stimują, aby skupić się na zadaniu,
- **komunikacji** – u osób niemówiących stimowanie może być formą ekspresji bądź komunikacji.

Czym jest intersekcyjność i jak może wpływać na sytuację osób neuroatypowych?

Intersekcyjność to koncepcja stworzona przez Kimberlé Crenshaw w 1989 roku, która opisuje, jak różne aspekty tożsamości (np. rasa, płeć, klasa społeczna, orientacja seksualna, niepełnosprawność) nakładają się na siebie i tworzą unikalne doświadczenia dyskryminacji, przywileju lub wykluczenia.

Intersekcyjność pokazuje, że przenikające się tożsamości mogą wzmacniać bariery, których dana osoba doświadcza. Przykład: czarnoskóra kobieta nie doświadcza tylko seksizmu (jako kobieta) ani tylko rasizmu (jako osoba czarnoskóra), lecz doświadcza obu tych form dyskryminacji, co tworzy unikalne wyzwania.

Jak intersekcyjność wpływa na osoby neuroatypowe?

Osoby neuroatypowe (np. w spektrum autyzmu, ADHD, z dysleksją, zespołem Tourette'a) mogą doświadczać różnych form wykluczenia, ale ich sytuacja może być dodatkowo skomplikowana przez inne aspekty ich tożsamości. Oto kilka przykładów:

Neuroatypowość + płeć

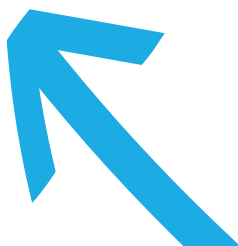
- Autystyczne kobiety i osoby niebinarne często są niedodiagnozowane, ponieważ kryteria diagnostyczne bazują głównie na badaniach nad chłopcami i mężczyznami.
- Kobiety i dziewczynki w spektrum częściej maskują swoje objawy, co może prowadzić do późnej diagnozy i większych trudności psychicznych (np. wypalenia autystycznego).
- Społeczne oczekiwania wobec kobiet (np. empatia, kompetencje społeczne) mogą sprawiać, że ich trudności w interakcjach są gorzej rozumiane lub ignorowane.

Neuroatypowość + rasa i pochodzenie etniczne

- Osoby neuroatypowe z mniejszości rasowych mogą być błędnie postrzegane jako „niegrzeczne” lub „niezdyscyplinowane” zamiast jako osoby wymagające wsparcia.
- W wielu krajach osoby o odmiennym kolorze skóry znacznie rzadziej są diagnozowane, a częściej przypisuje się im różne etykiety np. „problematycznych” w szkole.
- Dla osób pochodzących z mniejszości etnicznych dostęp do diagnostyki i terapii może być ograniczony przez bariery ekonomiczne i kulturowe.

Neuroatypowość + status ekonomiczny

- Mniej zamożne osoby neuroatypowe mają utrudniony dostęp do diagnozy, terapii i wsparcia edukacyjnego.
- Wiele metod wspierających (np. prywatne terapie, specjalistyczne kursy) jest kosztownych, a systemy wsparcia publicznego mogą być niewystarczające.
- Neuroatypowe osoby mogą mieć trudności w znalezieniu stabilnej pracy, co może prowadzić do ubóstwa, zwłaszcza jeśli systemy socjalne nie uwzględniają ich potrzeb.



● **Neuroatypowość + orientacja seksualna i tożsamość płciowa**

- Istnieje wysoki odsetek osób LGBTQ+ wśród neuroatypowych osób (szczególnie autystycznych i z ADHD).
- Neuroatypowe osoby mogą mieć trudności w dostępie do bezpiecznych przestrzeni LGBTQ+, jeśli nie pasują do neurotypowych norm komunikacyjnych.
- W placówkach zdrowotnych i psychologicznych mogą spotykać się z niezrozumieniem zarówno swojej neuroatypowości jak i tożsamości płciowej czy orientacji seksualnej.

● **Neuroatypowość + niepełnosprawność fizyczna lub przewlekła choroba**

- Osoby neuroatypowe, które mają również niepełnosprawność fizyczną, często doświadczają podwójnych barier w dostępie do pracy, edukacji i opieki zdrowotnej.
- Systemy wsparcia często są zaprojektowane dla osób albo z niepełnosprawnością fizyczną albo z trudnościami neurologicznymi, ale nie uwzględniają osób, które mają oba te doświadczenia jednocześnie.

Jakie są konsekwencje intersekcyjności dla osób neuroatypowych?

- **Podwójna (lub potrójna) marginalizacja** – osoby neuroatypowe mogą być wykluczane na wielu poziomach jednocześnie, co utrudnia im funkcjonowanie w społeczeństwie.
- **Niewidoczność w badaniach i polityce społecznej** – wiele programów wsparcia skupia się na jednej osi dyskryminacji, pomijając złożone potrzeby osób na przecięciu różnych tożsamości.
- **Większe ryzyko złego traktowania w systemie edukacji i pracy** – jeśli dana osoba jest neuroatypowa i pochodzi z grupy mniejszościowej, może doświadczać większej liczby mikroagresji, stereotypów i barier strukturalnych.
- **Większe ryzyko problemów zdrowotnych** – chroniczny stres związany z wielopoziomową dyskryminacją może prowadzić do depresji, lęku, wypalenia i problemów psychosomatycznych.
- **Trudności w znalezieniu wspólnoty/społeczności** – osoby neuroatypowe z mniejszości mogą mieć trudność w znalezieniu przestrzeni, gdzie czują się w pełni akceptowane, mogą być odrzucane zarówno w społecznościach neurotypowych, jak i w swoich grupach mniejszościowych.



Meltdown, shutdown, burnout – czym są i jakie są między nimi różnice?

Te trzy terminy odnoszą się do różnych stanów przeciążenia psychicznego, ale mają inne przyczyny i przebieg. Oto ich znaczenie i różnice:

Meltdown

- **Co to jest?** To intensywna, często niekontrolowana reakcja emocjonalna na przeciążenie sensoryczne, emocjonalne lub poznawcze. Może objawiać się wybuchem gniewu, płaczem, krzykiem, a nawet agresją.
- **Przyczyna:** Nadmierne obciążenie bodźcami lub stresem, często związane z neuroatypowością (np. u osób w spektrum autyzmu).
- **Jak wygląda?** Nagła, intensywna reakcja emocjonalna, po której osoba może czuć się wyczerpana.
- **Przykład:** Osoba przebywa w głośnym, chaotycznym otoczeniu i nagle zaczyna krzyczeć lub płakać, bo nie jest w stanie dłużej kontrolować swoich emocji.

Shutdown

- **Co to jest?** To reakcja wycofania się i odcięcia od otoczenia w odpowiedzi na stres lub przeciążenie. Osoba może sprawiać wrażenie „zamrożonej” i niedostępnej emocjonalnie.
- **Przyczyna:** Skrajne zmęczenie psychiczne, sensoryczne lub emocjonalne, często u osób w spektrum autyzmu lub doświadczających silnego stresu.
- **Jak wygląda?** Zamiast wybuchu (jak w meltdownie), osoba zamyka się w sobie, przestaje mówić, reagować lub wycofuje się w bezpieczne miejsce.
- **Przykład:** Po trudnym dniu w pracy osoba wraca do domu, siada na kanapie i patrzy w ścianę, nie mając siły na interakcję z innymi.

Burnout

- **Co to jest?** Przewlekłe wyczerpanie psychiczne i fizyczne wynikające z długotrwałego stresu, często związanego z pracą lub nadmiernymi obowiązkami.
- **Przyczyna:** Stałe przeciążenie obowiązkami, brak odpoczynku i regeneracji.
- **Jak wygląda?** Objawy obejmują chroniczne zmęczenie, brak motywacji, trudności z koncentracją, apatię, a nawet depresję.
- **Przykład:** Pracowniczka, która przez miesiące pracuje po godzinach bez przerw, w końcu traci motywację, jest ciągle zmęczona i nie może się skupić na pracy.

Cecha	Meltdown	Shutdown	Burnout
Charakter	Intensywna reakcja emocjonalna	Wycofanie i „zamrożenie”	Przewlekłe zmęczenie i wypalenie
Przyczyna	Nagłe przeciążenie sensoryczne lub emocjonalne	Przeciążenie, które prowadzi do zamknięcia się w sobie	Długotrwały stres i brak regeneracji
Czas trwania	Krótkotrwały (minuty/godziny)	Może trwać od godzin do dni	Długoterminowy (miesiące/lata)
Objawy	Krzyk, płacz, panika, agresja	Brak reakcji, milczenie, odcięcie od bodźców	Przewlekłe zmęczenie, apatia, spadek motywacji

Dlaczego osoby neuroatypowe dobrze dogadują się z innymi osobami neuroatypowymi?

Osoby neuroatypowe często dobrze dogadują się z innymi neuroatypowymi osobami z kilku powodów:

- **Podobne sposoby myślenia i przetwarzania informacji** – osoby neuroatypowe mogą mieć unikalne wzorce myślenia, komunikacji i postrzegania świata. Spotkanie kogoś o podobnym sposobie przetwarzania informacji może ułatwiać porozumienie i zmniejszać konieczność tłumaczenia swoich myśli.
- **Wspólne doświadczenia** – wiele osób neuroatypowych mierzy się z podobnymi wyzwaniami, np. trudnościami w komunikacji z ludźmi neurotypowymi, przebodźcowaniem czy koniecznością maskowania. To może tworzyć poczucie wspólnoty i zrozumienia.
- **Mniejsze wymagania dotyczące neurotypowych norm społecznych** – neurotypowe zasady komunikacji (np. kontakt wzrokowy, small talk, określone maniery) mogą być trudne lub nienaturalne dla osób neuroatypowych. W towarzystwie innych osób neuroatypowych mogą czuć się bardziej komfortowo, gdyż istnieje większa elastyczność w zakresie tych norm.
- **Lepsza akceptacja unikalnych zainteresowań i intensywnych pasji** – osoby neuroatypowe często mają „głębokie i intensywne zainteresowania” (tzw. special interests) i mogą czerpać radość z rozmów na ich temat. Inne osoby neuroatypowe są bardziej skłonne do dzielenia tych pasji lub akceptowania ich bez oceniania.
- **Większa szczerłość i bezpośredniość** – wiele osób neuroatypowych komunikuje się w sposób bardziej dosłowny i bezpośredni, co dla innych neuroatypowych osób może być odświeżające i łatwiejsze do zrozumienia niż neurotypowe aluzje czy subtelności społeczne.
- **Wspólna potrzeba dostosowań sensorycznych i przestrzeni** – osoby neuroatypowe mogą lepiej rozumieć wzajemne potrzeby związane z bodźcami sensorycznymi (np. unikanie hałasu, preferowanie cichego otoczenia) i dostosowywać się do nich w sposób, który jest bardziej naturalny i mniej stresujący.

To nie znaczy, że osoby neuroatypowe nie mogą dobrze dogadywać się z osobami neurotypowymi, ale często wśród innych neuroatypowych osób mogą czuć się bardziej swobodnie i mniej oceniane.



Na czym dokładnie polega problem podwójnej empatii?

Chodzi o sytuacje, kiedy osoby neuroatypowe i neurotypowe o znacząco różnych sposobach myślenia, komunikowania się i postrzegania świata próbują się porozumieć. Mogą wystąpić wtedy trudności we wzajemnym zrozumieniu. Zjawisko to można rozbić na kilka kluczowych aspektów:

Różnice w komunikacji

- Osoby neurotypowe stosują subtelne sygnały społeczne, aluzje, metafory i komunikację niewerbalną (np. kontakt wzrokowy, gesty, ton głosu).
- Osoby neuroatypowe często wolą komunikację bardziej dosłowną, bezpośrednią i logiczną, mogą mniej polegać na sygnałach niewerbalnych.
- Efekt: Neurotypowi mogą uznać neuroatypowych za „niegrzecznych” lub „niesympatycznych”, a neuroatypowi mogą uznać neurotypowych za „nieszczerych” lub „zagmatwanych”.

Różnice w przetwarzaniu emocji

- Osoby autystyczne mogą wyrażać emocje w inny sposób, co może być błędnie interpretowane przez neurotypowych jako brak emocji. Osoby neurotypowe mogą mieć trudności w odczytywaniu emocji osób autystycznych, ponieważ polegają na innych sygnałach niż te, które są dla nich naturalne.
- Efekt: Obie strony mogą czuć się niezrozumiane, co może prowadzić do frustracji i izolacji społecznej.

Wzajemne niezrozumienie intencji

- Osoby neurotypowe mogą oczekiwać określonych norm zachowań (np. small talk jako wyraz uprzejmości).
- Osoby autystyczne mogą traktować small talk jako zbędny lub nielogiczny, co neurotypowi mogą błędnie odbierać jako brak kultury osobistej.
- Efekt: Neurotypowe osoby mogą myśleć, że osoby autystyczne są „chłodne” lub „egocentryczne”, podczas gdy autystyczne osoby mogą uważać, że neurotypowe są „powierzchowne” lub „niejasne”.



Przykłady problemu podwójnej empatii w praktyce

● Przykład 1: Spotkanie towarzyskie

- Neurotypowi oczekują spontanicznej rozmowy i płynnego przechodzenia między tematami.
- Neuroatypowa osoba może preferować rozmowy konkretne i rzeczowe na jeden temat i nie wiedzieć, jak naturalnie zmieniać tematy.
- Obie strony mogą odczuwać dyskomfort: neurotypowi myślą, że rozmowa jest „dziwna”, a neuroatypowa osoba czuje się niezrozumiana.

● Przykład 2: Praca zespołowa

- Neurotypowy menedżer daje ogólnikowe instrukcje typu „Zrób to po swojemu.”
- Neuroatypowy pracownik potrzebuje bardziej precyzyjnych wskazówek i dopytuje o szczegóły.
- Menedżer myśli, że osoba jest „nadmiernie zależna”, a osoba pracująca czuje się pozostawiona bez potrzebnego wsparcia.

● Przykład 3: Konflikt interpersonalny

- Osoba neurotypowa spodziewa się, że ktoś domyśli się, że jest smutna na podstawie tonu głosu i mowy ciała.
- Osoba autystyczna nie zauważa subtelnych sygnałów i nie reaguje.
- Neurotypowa osoba czuje się zignorowana, a neuroatypowa nie rozumie, dlaczego druga osoba jest zirytowana.

Koncepcja „double empathy problem” (problem podwójnej empatii) świetnie wyjaśnia, dlaczego osoby neuroatypowe często lepiej dogadują się ze sobą niż z osobami neurotypowymi. Termin ten został wprowadzony przez Damiana Milтона i odnosi się do tego, że trudności w komunikacji między osobami neuroatypowymi a neurotypowymi nie wynikają tylko z „braku empatii” u osób neuroatypowych (jak często sugerowano w przeszłości), ale z obustronnych różnic w sposobie myślenia, postrzegania i komunikowania się.

Jak to działa?

- Osoby neurotypowe często nie rozumieją sposobu myślenia osób neuroatypowych – mogą nie dostrzegać ich sposobu przetwarzania informacji, emocji czy wyrażania się.
- Osoby neuroatypowe również mogą mieć trudności w rozumieniu norm komunikacyjnych neurotypowych osób – np. oczekiwań związanych z mową ciała, subtelnymi aluzjami czy metaforami.
- To może prowadzić do wzajemnych nieporozumień i frustracji, ponieważ obie strony interpretują zachowania drugiej strony przez pryzmat własnych doświadczeń i norm.

Dlaczego osoby w spektrum autyzmu mają trudność w odczytywaniu sygnałów z ciała?

Osoby w spektrum autyzmu często doświadczają trudności w odczytywaniu sygnałów płynących z własnego ciała. Wynika to głównie z różnic w przetwarzaniu sensorycznym oraz w mechanizmach tzw. interocepcji, czyli zdolności do rozpoznawania i interpretowania stanów wewnętrznych organizmu.

- **Różnice w przetwarzaniu sensorycznym** – u wielu osób autystycznych obserwuje się specyficzne cechy przetwarzania bodźców, zarówno z otoczenia, jak i pochodzących z wnętrza ciała. Zaburzenia te mogą wpływać na to, jak intensywnie lub subtelnie odbierają różne sygnały, co z kolei może utrudniać właściwą interpretację stanów takich jak: głód, zmęczenie czy napięcie emocjonalne.
- **Interocepcja** – to zdolność monitorowania i reagowania na sygnały z ciała, takie jak: tętno, oddychanie czy trawienie. U osób z autyzmem często występują różnice w funkcjonowaniu tego systemu, co może prowadzić do problemów z identyfikacją i adekwatnym reagowaniem na potrzeby organizmu. Może to skutkować np. trudnościami w rozpoznawaniu momentu, kiedy trzeba coś zjeść lub odpocząć.
- **Neurologiczne uwarunkowania** – badania sugerują, że u osób ze spektrum autyzmu występują różnice w funkcjonowaniu układu nerwowego, zwłaszcza w obszarach związanych z integracją bodźców sensorycznych. Te różnice mogą utrudniać przetwarzanie i koordynację sygnałów, które normalnie umożliwiają intuicyjne odczytywanie stanu ciała.
- **Implikacje dla codziennego życia** – nieadekwatne rozpoznawanie sygnałów interoceptywnych może wpływać na zarządzanie stresem, planowanie posiłków, organizację odpoczynku czy reakcje na ból. Może to również prowadzić do wyzwań w sferze samoregulacji oraz w budowaniu zdrowych nawyków życiowych.

Podsumowując, trudności w odczytywaniu sygnałów z ciała przez osoby znajdujące się w spektrum wynikają z kombinacji różnic neurologicznych, specyficznego przetwarzania sensorycznego oraz zaburzeń w interocepcji. Te aspekty razem wpływają na sposób, w jaki odbierają i interpretują informacje z własnego organizmu.



Czy można być jednocześnie w spektrum autyzmu i mieć ADHD? Czy różne neuroatypowości mogą współwystępować u jednej osoby?

Tak – jedna osoba może być zarówno w spektrum autyzmu jak i mieć ADHD. Co więcej, współwystępowanie różnych neuroatypowości jest bardzo częste. Mówi się nawet, że autyzm i ADHD mają częściowo wspólne podłoże neurologiczne i genetyczne, dlatego często pojawiają się razem. Przez wiele lat w diagnostyce panował pogląd, że nie można jednocześnie mieć obu tych diagnoz – jeśli ktoś miał spektrum autyzmu, nie rozpoznawano ADHD i odwrotnie. Zmieniło się to dopiero w 2013 roku wraz z wprowadzeniem DSM-5 (amerykańskiego podręcznika diagnostycznego), który oficjalnie dopuścił możliwość współwystępowania obu tych neurotypów.

Jak często współwystępują?

- Różne metaanalizy oraz przeglądy literatury wskazują, że od 30% do nawet 80% osób z autyzmem ma także cechy ADHD^{20,21,22,23}.
- Badania pokazują, że od 20% do 50% osób z ADHD wykazuje cechy autystyczne lub może spełniać kryteria diagnozy autyzmu^{24,25,26}.

Liczby te mogą różnić się w zależności od badania, ale ogólny wniosek jest taki, że duża część osób neuroatypowych ma więcej niż jeden profil neuroatypowości.

Jak to wygląda w praktyce? Spektrum autyzmu i ADHD mają cechy wspólne, ale też istotne różnice. Z tego powodu osoba, która ma oba te neurotypy, może doświadczać:

- nałożenia się podobnych trudności – problemów z koncentracją i selekcją bodźców (w ADHD z powodu deficytu uwagi, w autyzmie np. z powodu nadwrażliwości sensorycznej) czy wyzwań w relacjach społecznych (inne mechanizmy, ale efekt podobny);
- sprzecznych potrzeb – ADHD często wiąże się z potrzebą stymulacji, nowości i ruchu, a spektrum częściej z potrzebą przewidywalności, rutyny i ograniczenia nadmiaru bodźców – to może powodować wewnętrzne napięcie, np. ktoś pragnie zmian i nowości (ADHD), ale jednocześnie one go przytłaczają (spektrum autyzmu);
- innego przebiegu trudności – osoby z ADHD mogą być impulsywne i działać bez zastanowienia, a osoby autystyczne często analizują sytuację bardzo dokładnie, przy współwystępowaniu obie tendencje mogą się mieszać).

Warto pamiętać, że spektrum autyzmu, ADHD i inne neuroatypowości są częściami szerszego spektrum różnorodności neurologicznej. Mogą się mieszać, nakładać i współistnieć w różnych konfiguracjach. Dlatego mówimy o neuroatypowości w liczbie pojedynczej, ale mamy na myśli różnorodne profile funkcjonowania mózgu, które mogą łączyć się na wiele sposobów.

²⁰ Guy-Evans O. *Autism and ADHD (AuDHD): Co-occurrence and Similarities* [online] <https://www.simplypsychology.org/autism-and-adhd.html>

²¹ Carta A. i in. *Characterization of Clinical Manifestations in the Co-occurring Phenotype of Attention Deficit/Hyperactivity Disorder and Autism Spectrum Disorder* [online] <https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2020.00861/full>

²² Neff A. *ADHD and Autism: How ADHD and Autism are Related* [online] <https://neurodivergentinsights.com/adhd-and-autism-overlap/>

²³ Hours C. *ASD and ADHD Comorbidity: What Are We Talking About?* [online] <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC8918663/>

²⁴ How Prevalent Are Autistic Traits Among Children With Attention-Deficit/Hyperactivity Disorder? A Qualitative Review of the Literature [online] <https://tidsskrift.dk/sjcap/article/view/9724>

²⁵ Neff A. *ADHD and Autism: How ADHD and Autism are Related* [online] <https://neurodivergentinsights.com/adhd-and-autism-overlap/>

²⁶ Carta A. i in. *Characterization of Clinical Manifestations in the Co-occurring Phenotype of Attention Deficit/Hyperactivity Disorder and Autism Spectrum Disorder* [online] <https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2020.00861/full>

Czym jest mutyzm wybiórczy i na czym mogą polegać trudności z mówieniem wśród osób neuroatypowych?

Mutyzm wybiórczy to zaburzenie lękowe, które objawia się trwałą trudnością z mówieniem w określonych sytuacjach społecznych, mimo że dana osoba potrafi mówić w innych, bardziej komfortowych warunkach (np. w domu). Choć najczęściej diagnozowany jest w dzieciństwie, może utrzymywać się także w dorosłości, zwłaszcza jeśli nie był odpowiednio „zaopiekowany” lub wspierany. W dorosłym życiu przyjmuje często formę tzw. „mutyzmu sytuacyjnego”, który bywa mylony z nieśmiałością lub brakiem kompetencji.

Jak mutyzm wygląda u dorosłych?

- Osoba może mieć trudność z mówieniem w pracy, na spotkaniach czy przy osobach obcych, ale swobodnie mówi w znanym jej otoczeniu.
- Może odpowiadać bardzo cicho, krótko lub unikać rozmów werbalnych, np. preferować komunikację pisemną.
- Zdarza się, że w ogóle nie mówi w określonych kontekstach (np. nie odbiera telefonu, nie rozmawia z przełożonym).
- Trudności te nie są wynikiem braku wiedzy, niechęci, buntu ani arogancji – mają źródło w silnym lęku społecznym lub przeciążeniu sensorycznym lub komunikacyjnym.

Ważne:

- Mutyzm u dorosłych w spektrum autyzmu może współwystępować z: ADHD, zaburzeniami lękowymi lub traumą.
- Często bywa niedodiagnozowany, a osoby zmagające się z nim rozwijają złożone strategie unikania i maskowania.
- Wymaga indywidualnego podejścia, empatii i bezpiecznych form komunikacji (np. e-mail, czat, komunikacja niewerbalna).

Możliwe sposoby wsparcia w miejscu pracy:

- Umożliwienie pisemnej komunikacji np. odpowiadania na pytania e-mailem lub przez komunikator.
- Rezygnacja z nagłego wywoływania do głosu podczas spotkań.
- Ustalenie alternatywnych form udziału w spotkaniach np. przekazywanie komentarzy później.
- Umożliwienie stopniowego „oswajania” sytuacji stresujących np. wcześniej znane pytania lub harmonogram spotkania.
- Zbudowanie relacji zaufania – osoba z mutyzmem może otwierać się stopniowo, jeśli czuje się bezpiecznie.

Brak mówienia nie oznacza braku kompetencji. Osoby z mutyzmem mogą być niezwykle zaangażowanymi, sumiennymi i kompetentnymi osobami pracującymi – potrzebują jednak wsparcia, a nie presji.



Dlaczego mówienie o supermocach jako o talentach czy szczególnych umiejętnościach osób neuroatypowych jest nieinkluzywne?

Określenie „supermoce” często pojawia się w mediach, kampaniach edukacyjnych czy komunikacji firm. Ma zwykle dobre intencje – pokazanie neuroatypowości w pozytywnym świetle i odejście od języka wyłącznie medycznego i skupiającego się na deficytach. Jednak w praktyce taka narracja może upraszczać i bagatelizować doświadczenia wielu osób neuroatypowych. Nie każdy identyfikuje się z ideą „supermocy” i to jest w porządku.

Pomija realne trudności

Mówienie o neuroatypowości jako o „darze” lub „czymś wyjątkowym” może prowadzić do wniosku, że:

- skoro ktoś ma „supermoc”, to nie potrzebuje wsparcia, adaptacji czy zrozumienia,
- każda osoba neuroatypowa ma jakieś „wyjątkowe zdolności”, co nie zawsze jest prawdą.

Tymczasem wiele osób neuroatypowych:

- codziennie mierzy się z trudnościami sensorycznymi, wykonawczymi, emocjonalnymi czy społecznymi,
- może nie doświadczać żadnych „ponadprzeciętnych talentów”, a narracja o supermocach sprawia, że czują się niewystarczające, pomijane lub niewidzialne.

Wzmacnia stereotypy

Popularne hasła typu: „autystyczni geniusze”, „osoby z ADHD są zawsze kreatywne i pełne energii” mogą wydawać się pozytywne, ale w rzeczywistości spłaszczają i stereotypizują różnorodne doświadczenia. Tworzą presję, by każda osoba neuroatypowa „spełniała” określone oczekiwania, a jeśli nie – może być oceniana jako „mniej wyjątkowa” czy „mniej wartościowa”.

Tworzy fałszywy obraz „wartościowych” osób neuroatypowych

Jeśli doceniane są głównie osoby z tzw. „supermocami” (np. fotograficzną pamięcią, niezwykle wysokimi zdolnościami analitycznymi), w cieniu pozostają ci, którzy: potrzebują większego wsparcia, są niemówiący, mają niepełnosprawność intelektualną, doświadczają poważnych trudności w codziennym funkcjonowaniu. Taka narracja jest wykluczająca i dzieli osoby neuroatypowe na „bardziej wartościowe” i „mniej wartościowe” w oczach społeczeństwa.

Odciąga uwagę od systemowego wsparcia

Kiedy skupiamy się głównie na tym, „co osoba wnosi”, łatwo przeoczyć realne potrzeby i bariery, z jakimi mierzą się osoby neuroatypowe. Narracja o supermocach może:

- przykrywać konieczność tworzenia dostępnych przestrzeni i usług,
- wspierać ableistyczne normy, w których to osoba neuroatypowa ma się „dopasować” do większości, a nie społeczeństwo ma się uelastyczyć i dostosować,
- utrzymywać przekonanie, że wartość osoby wynika z jej użyteczności lub „talentów”, a nie z samego faktu, że jest człowiekiem.

Co zamiast narracji o „supermocach”?

Jest wiele możliwości:

- Warto mówić o neuroatypowości w sposób zrównoważony i inkluzywny – dostrzegać zarówno mocne strony, jak i trudności bez idealizowania ani umniejszania.
- Można podkreślać różnorodność doświadczeń – nie każda osoba neuroatypowa ma wybitny talent, nie każda mierzy się z tymi samymi wyzwaniami.
- Można skupić się na potrzebach i barierach, zamiast oczekiwać, że jednostka „przebiję się” dzięki swoim „wyjątkowym zdolnościom”.
- Można mówić o wartości każdej osoby niezależnie od tego, czy ma „supermoc” i czy potrzebuje dużego wsparcia.

**Jak zadbać o osoby neuroatypowe podczas spotkania towarzyskiego
bądź integracji zespołu?**

Oto lista sposobów zadbania o osoby neuroatypowe podczas spotkań towarzyskich lub integracyjnych:

PRZED SPOTKANIEM**Przekaż jasne i klarowne informacje organizacyjne**

- Data, godzina, miejsce, czas trwania – pozwala to osobie neuroatypowej przygotować się mentalnie.
- Plan spotkania (agenda): np. „Od 18:00 do 18:30 – luźne rozmowy, potem kolacja, około 20:00 quiz, a na końcu muzyka”.
- Struktura wydarzenia: co jest stałe, a co może się zmieniać?
- Osoby w spektrum autyzmu często lepiej czują się, gdy wiedzą, czego się spodziewać – nieprzewidywalność może zwiększać lęk.

Zaproponuj możliwość wcześniejszego przyścia lub dołączenia zdalnie

- Wcześniejsze pojawienie się oznacza mniejszy hałas, mniej ludzi, łatwiejsze oswojenie przestrzeni.
- Możliwość uczestnictwa online (jeśli to np. spotkanie hybrydowe) może być ważna dla tych, którzy mają trudności z przebywaniem w grupie.

Zapytaj o indywidualne potrzeby

- Sformułuj to neutralnie, np.: „Chciałabym, żeby każdy czuł się dobrze — czy jest coś, co mogę uwzględnić, by było Ci wygodniej?”.
- Możliwe potrzeby: ograniczenie kontaktu fizycznego, dostęp do jedzenia o określonej teksturze lub smaku, możliwość noszenia słuchawek wygłuszających, wcześniejsze wyjście bez potrzeby tłumaczenia się.

Unikaj presji związanej z uczestnictwem

- Nie stawiaj uczestnictwa jako obowiązku (szczególnie w kontekście integracji zespołu).
- Sformułuj zaproszenie: „Będzie mi bardzo miło, jeśli dołączysz — ale oczywiście rozumiem, jeśli nie czujesz się na siłach”.



W TRAKCIE SPOTKANIA

● **Strefa ciszy / wyciszenia**

- Zapewnienie pokoju, kąpka lub innej przestrzeni, gdzie można się wycofać – z miękkim światłem, słuchawkami, książkami, napojami.
- Komunikuj istnienie takiej przestrzeni, np. na początku spotkania: „Jeśli ktoś potrzebuje chwili spokoju, to zapraszam do pokoju obok – tam jest ciszej i spokojniej”.

● **Komfort sensoryczny**

- Unikaj mocnych światel, jaskrawego wystroju, ostrych zapachów.
- Przycisz muzykę lub zaproponuj opcję słuchawek dla tych, którzy chcą jej słuchać osobno.
- Zadbaj o dostęp do wody i przekąsek – unikanie głodu obniża poziom napięcia.

● **Zróżnicowanie form aktywności**

- Wspierające są: ciche aktywności (puzzle, kolorowanki, książki, planszówki), strefa rozmów indywidualnych lub w małych grupach, brak obowiązku udziału w grach zespołowych czy tańcu.
- Możesz powiedzieć: „Każdy może zaangażować się tak, jak chce – nie ma obowiązku udziału w żadnym elemencie programu”.
- Zaakceptuj różne formy obecności (w tym słuchanie, bierne towarzyszenie aktywnościom/grupie oraz obserwację).

● **Uważna komunikacja interpersonalna**

- Nie zmuszaj do kontaktu wzrokowego ani fizycznego.
- Daj przestrzeń do milczenia – nie każdy musi być „rozmowny”.
- Szanuj dosłowność – unikaj ironii, aluzji czy ukrytych oczekiwań.

PO SPOTKANIU

● **Informacja zwrotna**

- Możesz zapytać: „Jak się czułeś_aś podczas spotkania? Czy coś warto zmienić następnym razem?”.

● **Zaakceptuj różne reakcje na wydarzenie**

- Jeśli ktoś wyszedł nagle albo się nie pojawił – nie komentuj tego publicznie, nie dopytuj w gronie.
- Zadbaj o to, by uczestnictwo nie wpływało na ocenę społeczno-zawodową (np. w zespole w pracy).



Co może zastąpić „small talk”? Jak rozpocząć rozmowę z osobą neuroatypową?

Dr Megan Anna Neff (psycholożka kliniczna w spektrum autyzmu) wyróżnia dwa dominujące style rozmowy:

Rozmowa relacyjna (social talk)

- Służy budowaniu i podtrzymywaniu więzi społecznych.
- Jest często rytualna: „Jak się masz?”, „Ale dziś gorąco, prawda?”, „Co u Ciebie?”.
- Ważniejsza jest forma niż treść – chodzi o bycie razem, a nie o wymianę wiedzy.
- Dla neurotypowych osób jest intuicyjna, daje poczucie bycia częścią grupy.
- Dla osób neuroatypowych bywa męcząca i niezrozumiała, bo nie widzą w niej konkretnego celu.

Rozmowa na konkretny temat (content talk)

- Skupia się na wymianie: idei, informacji, refleksji, pasji.
- Ma wyraźny cel: wspólne uczenie się, dzielenie się czymś ważnym, analizowanie problemu.
- Nie musi być długa – może być krótka, ale głęboka.
- Daje osobom neuroatypowym poczucie sensu i zaangażowania.

Wiele osób neuroatypowych woli rozmowę na konkretny temat i niż rozmowę relacyjną, bo ta pierwsza jest bardziej autentyczna i mniej obciążająca.

Jak przejść od small talku do rozmowy o treści?

Zamiast zostawać przy powierzchownych pytaniach:

„Co u Ciebie?”,

„Ale dziś gorąco, prawda?”,

„Jak weekend?”.

Możesz:

Wprowadzić temat z sensem („Ostatnio czytałam o... Masz podobne doświadczenia?”, „Zastanawiam się, jak można usprawnić [temat związany z pracą/życiem]? Masz jakiś pomysł?”, „Ciekawi mnie, co myślisz o... [tu temat, który może być dla tej osoby interesujący]?”).

Odnieść się do pasji lub wcześniejszej rozmowy („Mówił_ś ostatnio o [temat rozmowy bądź zainteresowanie]. Czy odkrył_ś coś nowego na ten temat?”, „Czy wciąż zajmujesz się [hobby/projekt]? Jestem ciekawa, jak Ci idzie.”).

Dać przestrzeń na głębszą odpowiedź (zamiast pytać: „Jak się czujesz?”, zapytaj: „Co ostatnio było dla Ciebie najbardziej interesujące?”).

Podzielić się czymś autentycznym i zaprosić do wymiany myśli czy opinii („Dziś miałam ciekawą refleksję o... i jestem ciekawa, czy Ty też tak myślisz?”).

Konkretne przykłady tematów, które często sprawdzają się i budują komunikację:

Specjalne zainteresowania i pasje („Czytasz teraz coś ciekawego?”).

Pomysły, teorie, refleksje („Co sądzisz o...?”).

Wspólne rozwiązywanie problemu („Szukam pomysłu na...”).

Głębsze rozmowy o wartościach, ideach, istocie rzeczy.

Wymiana doświadczeń w konkretnym obszarze („Jak sobie radzisz z...?”).

Przykłady tematów mogących stanowić wyzwanie:

- Rozmowa o pogodzie (bez szerszego kontekstu).
- Pytania ogólne typu: „Co słychać?” bez wskazania konkretnego wątku.
- Plotki i komentarze o innych ludziach (chyba, że mają merytoryczne znaczenie).

Dla wielu osób neuroatypowych rozmowa na konkretny temat jest bardziej przewidywalna i ma sens, więc:

- zmniejsza poziom stresu społecznego,
 - pozwala być bardziej sobą (bez maskowania),
 - buduje prawdziwe poczucie więzi, bo jest autentyczna,
 - nie wymaga dużej ilości „pustych” wymian energii.
- W efekcie obie strony czują się bardziej komfortowo i zaangażowane.



Co oznacza zdanie: „Jeśli znasz jedną osobę w spektrum autyzmu, to znasz tylko jedną osobę w spektrum autyzmu.” i jak ono się ma do wszystkich osób neuroatypowych?

To zdanie podkreśla, że autyzm jest spektrum, jest bardzo zróżnicowany i nie ma jednego typowego obrazu osoby autystycznej.

Oznacza to, że:

- Spektrum autyzmu jest szerokie – obejmuje osoby, które mogą być niewerbalne i potrzebować dużego wsparcia, ale także takie, które są bardzo samodzielne i np. świetnie funkcjonują w pracy zawodowej.
- Objawy i potrzeby są różnorodne – jedna osoba może być nadwrażliwa na dźwięki, inna na dotyk; jedna będzie miała ogromne trudności w komunikacji społecznej, a inna będzie prowadzić wykłady dla setek osób.
- Nie można generalizować – poznając jedną osobę autystyczną, nie dowiadujesz się automatycznie, jak funkcjonują wszystkie inne osoby w spektrum.

Jak to się ma do innych osób neuroatypowych? To samo podejście można rozszerzyć na pozostałe neuroatypowości np. ADHD, dysleksję itp.

- Każda osoba jest inna – nawet jeśli dwie osoby mają tę samą diagnozę, mogą doświadczać jej w zupełnie inny sposób.
- Indywidualne strategie i potrzeby – to, co pomaga jednej osobie z ADHD (np. struktura i planowanie), może zupełnie nie pomagać innej.
- Unikanie stereotypów – np. nie każda osoba z ADHD jest „roztrzępana i energiczna”, nie każda osoba autystyczna „unika kontaktu wzrokowego”.

Poznanie jednej osoby neuroatypowej to poznanie tylko jednej osoby neuroatypowej – nie daje pełnego obrazu całej grupy.





Przypisy

CZĘŚĆ 3

¹ Punit S i in. *Neurodiversity: Towards an interdisciplinary approach* [online]

<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/27546330231187565>

² Neuro różnorodni w biurze. Jak projektować neuroinkluzywne przestrzenie pracy? [online]

https://neuroinclusive.design/wp-content/uploads/2023/04/Neuroroznorodni-w-biurze_2023.pdf

³ Xu G. i in. *Twenty-Year Trends in Diagnosed Attention-Deficit/Hyperactivity Disorder Among US Children and Adolescents, 1997–2016* [online] <https://jamanetwork.com/journals/jamanetworkopen/fullarticle/2698633>

⁴ Camilleri N. *ADHD in Europe - Why Are Diagnoses and Prescriptions Soaring?* [online]

<https://www.taasmalta.com/blog/understanding-adhd-diagnoses>

⁵ Goldberg R. *Diagnostic Rates of Autism in Adults and Children Increase Dramatically in Recent Years* [online] <https://www.psychiatryadvisor.com/news/recent-decade-sees-dramatically-higher-number-of-diagnoses-of-autism-in-adults-and-children/>

⁶ Grosvenor L. P. i in. *Autism Diagnosis Among US Children and Adults, 2011–2022* [online]

<https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/39476234/>

CZĘŚĆ 7

⁷ Neuro różnorodni w biurze. Jak projektować neuroinkluzywne przestrzenie pracy? [online]

https://neuroinclusive.design/wp-content/uploads/2023/04/Neuroroznorodni-w-biurze_2023.pdf

⁸ Mc Dowall A. i in. *2024 Neurodiversity in Business and Work Academic Research The perspective of workers, colleagues and employers* [online] <https://www.neurodiversityinbusiness.org/wp-content/uploads/2024-09-30-Neurodiversity-in-Business-and-Birbeck-University-Research.pdf>

⁹ Tamże

¹⁰ Tamże

¹¹ Tamże

¹² Tamże

¹³ Tamże

CZĘŚĆ 8

¹⁴ *Neurodiversity Awareness In The Workplace* [online] https://tide.theimi.org.uk/sites/default/files/2023-08/IMI_Neurodiversity_Toolkit.pdf

CZĘŚĆ 9

¹⁵ *How To Be More Neuro-Inclusive In The Workplace: A Guide for HR* [online] <https://everymindatwork.com/wp-content/uploads/2021/11/Neurodiversity-Guide.pdf>

¹⁶ Rogers D.C. i in. *Fatigue in an adult attention deficit hyperactivity disorder population: A trans-diagnostic approach* [online] <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/27918087/>

¹⁷ Mantzalas J. i in. *What Is Autistic Burnout? A Thematic Analysis of Posts on Two Online Platforms* [online] <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/36605565/>

CZĘŚĆ 10

¹⁸ Shalev I. i in. *Reexamining empathy in autism: Empathic disequilibrium as a novel predictor of autism diagnosis and autistic traits* [online] doi: 10.1002/aur.2794 [online] <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/36053924/>

¹⁹ Mirosława Kanar - *Różne oblicza przemocy wobec osób ze spektrum autyzmu – rekomendacje dla praktyki w: Łukomiak D i in. . (red) ArchaeGraph. Nauki społeczne. Varia* [online] https://www.archaeograph.pl/lib/l231bv/ebook_archaeograph-kh3auxp0.pdf

²⁰ Guy-Evans O. *Autism and ADHD (AuDHD): Co-occurrence and Similarities* [online] <https://www.simplypsychology.org/autism-and-adhd.html>

²¹ Carta A. i in. *Characterization of Clinical Manifestations in the Co-occurring Phenotype of Attention Deficit/Hyperactivity Disorder and Autism Spectrum Disorder* [online] <https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2020.00861/full>

²² Neff A. *ADHD and Autism: How ADHD and Autism are Related* [online] <https://neurodivergentinsights.com/adhd-and-autism-overlap/>

²³ Hours C. *ASD and ADHD Comorbidity: What Are We Talking About?* [online] doi: 10.3389/fpsyg.2022.837424 [online] <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC8918663/>

²⁴ *How Prevalent Are Autistic Traits Among Children With Attention-Deficit/Hyperactivity Disorder? A Qualitative Review of the Literature* [online] <https://tidsskrift.dk/sjcapp/article/view/9724>

²⁵ Neff A. *ADHD and Autism: How ADHD and Autism are Related* [online] <https://neurodivergentinsights.com/adhd-and-autism-overlap/>

²⁶ Carta A. i in. *Characterization of Clinical Manifestations in the Co-occurring Phenotype of Attention Deficit/Hyperactivity Disorder and Autism Spectrum Disorder* [online] <https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2020.00861/full>

