

Dorota Bartosiak
Bernadetta Bieszczanin
Katarzyna Śledziwska



NEURODIVERSITY INSIGHT

Wstęp



Neuroróżnorodność to koncepcja, której znaczenie dla wzrostu organizacji z każdym miesiącem przybiera na sile, to klucz do głębszego zrozumienia i docenienia unikalnych potencjałów każdego pracownika. Wprowadzenie tej idei do organizacji jest świadectwem zarówno dostrzegania zmian cywilizacyjnych, jak również strategią na osiągnięcie trwałego sukcesu firmy.

Neuroróżnorodność podkreśla, że wzrost organizacji jest wynikiem zrozumienia przez liderów kim są ich pracownicy, jakie stoją przed nimi wyzwania, jakie mają mocne strony oraz jak najlepiej mogą przyczynić się do osiągnięcia wspólnych celów. Jest to podejście, które stawia na pierwszym miejscu człowieka i jego indywidualność, uznając, że różnorodność perspektyw i umiejętności jest cennym zasobem, który należy pielęgnować i z potencjałów którego warto korzystać. Zrozumienie tej różnorodności pozwala na lepsze dopasowanie zadań, projektów i ról do indywidualnych predyspozycji, co w rezultacie wpływa na efektywność, zaangażowanie i satysfakcję z pracy.

Przyjęcie i wdrożenie zasad neuroróżnorodności w praktyce operacyjnej firmy to inwestycja w jej największy kapitał – ludzi, która prowadzi do tworzenia zespołów o wysokim poziomie innowacyjności, elastyczności, gotowości na zmiany, co w dzisiejszych czasach jest kluczem do trwałej przewagi konkurencyjnej.

W związku z tym, że neuroróżnorodność dopiero zaczyna być rozpoznawana jako istotny element w dynamice organizacyjnej publikacji, które zgłębiają tematykę z różnych perspektyw, jest na razie stosunkowo niewiele. Dostrzegając to, postanowiliśmy stworzyć pierwszy w Polsce kompleksowy materiał **Neurodiversity Insight**, który w przejrzysty i zwięzły sposób wyjaśnia, dlaczego neuroróżnorodność jest ważna dla rozwoju biznesu.

Ten unikatowy przewodnik powstał jako odpowiedź na prośby organizacji poszukujących skondensowanej, lecz wszechstronnej *pigułki wiedzy*, aby dostarczyć podstawowych informacji, które mają na celu rozwianie nagromadzonych mitów, spekulacji i stereotypów.

Rozumiemy jednak, że to dopiero początek drogi do pełnego zrozumienia i integracji zasad neuroróżnorodności w funkcjonowaniu organizacji, dlatego **Neurodiversity Insight** służy jako punkt wyjścia, inspirując do dalszego zgłębiania tematu. Zachęcamy do korzystania z tej wiedzy i jej cytowania, ale prosimy o zaznaczanie źródła. W świetle licznych nieporozumień i stereotypów, które otaczają temat neuroróżnorodności, istotne jest, by każdy zainteresowany miał możliwość zapoznania się z pełnym kontekstem i solidną bazą informacji.

Dziękujemy wszystkim ekspertom, którzy podzielili się z nami na łamach tej publikacji swoimi refleksjami i doświadczeniami związanymi z neuroróżnorodnością.

Zapraszamy do lektury **Neurodiversity Insight** i dołączania do rosnącej społeczności osób i organizacji, które doceniają i implementują zasady neuroróżnorodności w swoich firmach.

Dorota Bartosiak
Bernadetta Bieszczanin
Katarzyna Śledziowska

O autorkach



DOROTA BARTOSIAK

współtwórczyni SPEKTRUM WRAŻLIWOŚCI, kobieta ze spektrum autyzmu, dziennikarka, producentka telewizyjna i filmowa.

Zależy jej na zmianie stereotypów w postrzeganiu neuro różnorodności, a zwłaszcza spektrum autyzmu w społeczeństwie. Kreuje i wdraża projekty, które mają na celu realne ułatwienia życia i pracy ludziom neuroatypowym. Prowadzi szkolenia, warsztaty, wspiera własnym doświadczeniem organizacje i przedsiębiorstwa rozpowszechniając wiedzę o wykorzystaniu unikalnych cech osób neuroatypowych w organizacjach. Zarządzając przez 20 lat dużymi produkcjami telewizyjnymi i filmowymi udowadnia na swoim przykładzie, że człowiek ze spektrum autyzmu może odnosić sukcesy zawodowe wykorzystując swój unikalny potencjał.



BERNADETTA BIESZCZANIN

współtwórczyni SPEKTRUM WRAŻLIWOŚCI, pedagożka, terapeutka, ekspertka neuroróżnorodności w biznesie.

Od 6 lat zaangażowana w tworzenie przestrzeni inspiracji, poszukiwanie skutecznych metod i nowego spojrzenia na spektrum autyzmu i ADHD w rodzinie i neuroróżnorodność w biznesie. Wcześniej przez 20 lat wprowadzała i tworzyła programy telewizyjne w TVP2 (w tym min. była autorką „Pytania na śniadanie,„) zarządzała zespołami producenckimi i redakcyjnymi. Teraz przede wszystkim poszukuje i wspiera rozwiązania biznesowe oparte o idee różnorodności i inkluzywności. Prowadzi wykłady, szkolenia, warsztaty i realizuje projekty przyczyniające się do wyrównywania szans i włączania defaworyzowanych grup społecznych. Jako psychoterapeutka wspiera osoby neuroatypowe i ich rodziny.



KATARZYNA ŚLEDZIEWSKA

Prezeska Fundacji Digital Empowerment Institute, dyrektorka DELab UW, profesorka na Wydziale Nauk Ekonomicznych Uniwersytetu Warszawskiego.

Prowadzi badania nad transformacją cyfrową firm i instytucji publicznych, skupiając się na przemianach pracy i kultury organizacyjnej w wyniku wprowadzania rozwiązań opartych na sztucznej inteligencji. Autorka licznych raportów i ekspertyz w obszarze cyfryzacji, współautorka książki „Gospodarka cyfrowa. Jak nowe technologie zmieniają świat,„. Prowadzi warsztaty na temat przyszłości pracy, w tym również tej związanej z neuroróżnorodnością. Specyfikę systemu edukacyjnego dla osób neuroatypowych, również pod kątem przygotowania na rynek pracy, zna z doświadczenia. Prywatnie matka dorosłych osób neuroatypowych.

Spis treści

01

Neuroróżnorodność - perspektywa Judy Singer

02

Atlas neuroróżnorodności

03

Neuroróżnorodność jako atut organizacyjny

04

Budowanie neuroróżnorodnego środowiska pracy

05

X Y Z: neuroróżnorodność w kontekście generacyjnym

06

Neuroatypowi liderzy - ambasadorowie innowacji

07

Transformacja cyfrowa, a neuroróżnorodność

08

Obecne trendy i przyszłość rynku pracy

09

Raportowanie z troską, czyli człowiek w ESG

10

Pierwsze kroki ku inkluzywnej organizacji

01

NEURORÓŻNORODNOŚĆ – PERSPEKTYWA JUDY SINGER





JUDY SINGER, AUSTRALIJSKA SOCJOLOŻKA, STWORZYŁA I ROZPROPAGOWAŁA TERMIN "NEURORÓŻNORODNOŚĆ" W PÓŹNYCH LATACH 90. XX WIEKU.

Przeformułowała sposób myślenia na temat zaburzeń neurologicznych i zamiast postrzegać je przez pryzmat deficytów, proponuje holistyczne podejście, które akcentuje potencjały i potrzeby każdej osoby.

Jej praca zainspirowała ruch na rzecz neuroróżnorodności, który dąży do zbudowania bardziej akceptującego i inkluzywnego społeczeństwa.

NEURÓŻNORODNOŚĆ WG J. SINGER TO:

- 01 NATURALNY STAN, KTÓRY NALEŻY SZANOWAĆ
- 02 NARZĘDZIE ANALITYCZNE DO BADANIA PROBLEMÓW SPOŁECZNYCH
- 03 ARGUMENT NA RZECZ ZACHOWANIA I WSPIERANIA LUDZKIEJ RÓŻNORODNOŚCI

Judy Singer odgrywa istotną rolę w kształtowaniu świadomości publicznej na temat **neuroróżnorodności**, przyczyniając się do zwiększenia widoczności i zrozumienia potrzeb osób neuroatypowych w edukacji, miejscu pracy i w społeczeństwie na całym świecie.





Przyszłość w biznesie to wysoka samoświadomość liderów. To ich kierunkowy rozwój własnego umysłu na takie działanie, które będzie maksymalizować dobór i rozwój talentów w organizacji do jej indywidualnych potrzeb.

Z doświadczenia widzę, że większość błędów w firmach popełniają menadżerowie i liderzy, przyjmując niewłaściwych ludzi do pracy lub źle przyporządkowując im stanowiska i obowiązki. Często ich też nie szkolą lub po prostu słabo nimi zarządzają i co gorsze – nieświadomie ranią psychicznie.

Lider przyszłości to lider świadomy tego, że odpowiada nie tylko za stan psychiczny swojego zespołu, ale także pośrednio za stan psychiczny rodzin poszczególnych jego członków.

Lider przyszłości posiada kompetencję czujności i uważności na indywidualne mocne strony. Rozumie neuroróżnorodność i jej moc przy użyciu właściwego połączenia stanowisk i kompetencji, które z niej wynikają.

Lider przyszłości wdraża szacunek do drugiego człowieka jako wartość a nie tylko mówi o nim. Krótko mówiąc ludzie się przy nim rozwijają, a nie zwijają :)

Monika Bednarek

EX-EXECUTIVE EUROZET - WŁAŚCICIELA RADIA ZET, MENTORKA, COACHINI, TRENERKA, PASJONATKA INTELIGENCJI EMOCJONALNEJ I NEURONAUKI W BIZNESIE

02

ATLAS NEURORÓŻNORODNOŚCI



Neuroróżnorodność kładzie nacisk na akceptację różnic w odmiennej pracy ludzkich mózgów. Osoby neuroatypowe posiadają unikalne kompetencje i zdolności, które zasługują na docenienie i rozwój. W kontekście tego podejścia, kluczowe jest dostosowanie środowiska edukacyjnego i zawodowego oraz świadomego podejścia w rozpoznawaniu potrzeb osób neuroatypowych, zamiast prób ich "normalizacji". Szerokie spektrum osób neuroatypowych potrzebuje indywidualnych rozwiązań i zmiany świadomości we wszystkich aspektach życia społecznego.



SPEKTRUM AUTYZMU

Wpływa na odmienne spostrzeganie i przetwarzanie informacji w trzech obszarach:

- INTERAKCJE SPOŁECZNE
- KOMUNIKACJA
- ZAINTERESOWANIA I ZACHOWANIE

OBJAWY:

- trudność w budowaniu więzi
- kłopoty z komunikacją
- nadwrażliwość sensoryczna
- fascynacje określonymi tematami

ADHD

Zespół nadpobudliwości psychoruchowej z deficytem uwagi, może wpływać na funkcjonowanie w pracy i codziennym życiu.

OBJAWY:

- trudności z regulacją emocji
- trudności z planowaniem czasu
- permanentne odczuwanie niepokoju i zniecierpliwienia
- nieustanna potrzeba nadruchliwości/pozory wielozadaniowości

DYSLEKSJA

Wpływa na trudności w nauce czytania, pisania i rozumienia tekstu pisanego. Rozróżniamy dysleksję typu wzrokowego, słuchowego, oraz dysleksję integracyjną.

OBJAWY:

- problemy z zapamiętywaniem sekwencji wyrazów
- trudności z czytaniem
- problemy z zapamiętywaniem ciągów liczbowych

DYSGRAFIA

Wpływa na zdolność pisania ręcznego. Osoby z dysgrafią mogą mieć trudności z formowaniem liter, słów i zrozumieniem reguł interpunkcyjnych.

OBJAWY:

- nieprecyzyjnie odtworzone litery, nieforemna pisownia
- mylenie liter w słowach
- trudności w płynnym czytaniu na głos i na czas

DYSKALKULIA

Wpływa na zdolność w dodawaniu, odejmowaniu, mnożeniu. Osoby z dyskalkulią mogą mieć trudność z rozpoznawaniem liczb, wykonywaniem operacji matematycznych i zrozumieniem pojęć matematycznych. Wyróżniamy dyskalkulię: werbalną, leksykalną, graficzną, operacyjną, ideognostyczną (pojęciowo-wykonawczą) i proktognostyczną.

OBJAWY:

- nieumiejętność w rozumieniu pojęć matematycznych
- trudności w wykonywaniu działań: zarówno na piśmie, jak i obliczeń pamięciowych
- trudności z zapisywaniem i czytaniem cyfr, liczb i innych symboli matematycznych

DYSPRAKSJA

Dyspraksję określa się jako „złożony stan neurologiczny wpływający na koordynację mięśni i percepcję”. Percepcja obejmuje wzrok, słuch oraz propriocepcję, czyli świadomość położenia własnych kończyn w przestrzeni. Dyspraksja jest także znana jako zaburzenie koordynacji rozwojowej, czyli DCD, może być podobna w pewnych objawach do dysleksji i często występuje łącznie z nią.

ZESPÓŁ TOURETTE`A

Charakteryzuje się obecnością mnogich tików ruchowych i pojedynczych lub mnogich tików wokalnych przez pewien czas, ale niekoniecznie współistniejących. Tiki występują dłużej niż 1 rok, wiele razy w ciągu dnia (zazwyczaj w seriach), prawie codziennie lub z przerwami, przy czym okresy bezobjawowe nie mogą przekraczać trzech miesięcy. Objawy muszą wystąpić przed 18 rokiem życia. Ich zmienność następuje wraz z upływem czasu, dotyczy lokalizacji anatomicznej, liczby, częstotliwości, złożoności oraz nasilenia tików.



W życiu zwracam uwagę na to, co dobre i pozytywne.

Moje przekonanie o ważności koncepcji neuroróżnorodności idealnie wpisuje się w tę ideę, ponieważ uczy nas, że każdy ma coś wyjątkowego do zaoferowania, co może być źródłem nowych pomysłów, kreatywności i rozwoju. Zamiast skupiać się na tym, co nas ogranicza, lepiej jest dostrzegać i rozwijać nasze mocne strony.

Z własnego doświadczenia i doświadczenia moich przyjaciół wiem, że osoby neuroatypowe mogą osiągać rzeczy naprawdę niezwykłe, kiedy znajdują się w otoczeniu, które docenia ich unikalne talenty i potrafi skorzystać z ich potencjałów.

W pracy, kiedy rozumiemy, że każdy z nas jest inny i każdy ma coś do zaoferowania, łatwiej nam się dogadać, lepiej współpracować i razem skuteczniej pokonywać trudności.

Dorota Bartosiak

WSPÓŁTÓRCZYNI „SPEKTRUM WRAŻLIWOŚCI“, KOBIETA ZE SPEKTRUM AUTYZMU, DZIENNIKARKA, PRODUCENTKA TELEWIZYJNA I FILMOWA,



03

NEURORÓŻNORODNOŚĆ JAKO ATUT ORGANIZACYJNY



Neuroróżnorodność coraz śmielej przekracza progi firm i instytucji. W idei tej kryje się przekonanie, że sposób, w jaki każdy z nas przetwarza informacje, odczuwa i reaguje, jest nie tylko wartością samą w sobie, ale też stanowi potencjalne źródło innowacji i kreatywności.



Osoby neuroatypowe często posiadają zdolności niespotykane wśród osób neurotypowych. Są to na przykład: niezwykła umiejętność skupienia uwagi na szczegółach, wyjątkowa pamięć wzrokowa, czy zdolność do rozpoznawania wzorców. W kontekście organizacyjnym neuroróżnorodność staje się kluczem do drzwi, za którymi czeka innowacja.

W branży IT osoby neuroatypowe wykorzystują swoje umiejętności analityczne i umiejętność koncentracji na szczególe, co jest bezcenne przy programowaniu czy testowaniu oprogramowania.

W zespołach kreatywnych wyjątkowy sposób widzenia świata przez osoby neuroatypowe przyczynia się do powstania oryginalnych projektów, które wyróżnią się na tle konwencjonalnych rozwiązań.



Integracja i wykorzystanie potencjału osób neuroatypowych w różnych działach organizacji sprzyja tworzeniu nowych pomysłów i rozwiązań, które w efekcie przyczyniają się do wzrostu innowacyjności i produktywności firmy.

Co ważniejsze, przyjęcie i promowanie neuroróżnorodności w miejscu pracy stwarza bardziej inkluzywne środowisko dla wszystkich pracowników, co jest zgodne z ideą zrównoważonego rozwoju społecznego i biznesowego.

SPEKTRUM AUTYZMU

W biznesie coraz większy nacisk kładzie się na specjalizację i innowacyjne rozwiązania, dlatego osoby ze spektrum autyzmu będą cenną inwestycją w organizacji.

- ◆ PRECYZJA
- ◆ SZCZEGÓŁOWOŚĆ
- ◆ SKUPIANIE SIĘ NA POWTARZALNYCH ZADANIACH
- ◆ WYCHWYTYWANIE POWTARZALNYCH WZORÓW
- ◆ SPECJALISTYCZNA, SZEROKA WIEDZA DOTYCZĄCA INTERESUJĄCYCH ZAGADNIĘĆ
- ◆ SYSTEMATYCZNOŚĆ
- ◆ JAKOŚĆ

IPD

(DYSLEKSJA, DYSGRAFIA, DYSKALKULIA)

IPD idzie również w parze z wyjątkowymi umiejętnościami, które wspierają rozwiązywanie skomplikowanych problemów, myślenie strategiczne i kreatywne projektowanie.

- ◆ WZMOŻONA KONCENTRACJA
- ◆ MYŚLENIE WIZUALNO-PRZESTRZENNE
- ◆ UMIEJĘTNOŚCI INTERPERSONALNE
- ◆ KREATYWNOŚĆ
- ◆ ZDOLNOŚCI ARTYSTYCZNE

ADHD

Charakteryzujący się wysoką energią, kreatywnością i zdolnością do myślenia poza utartymi schematami, pracownicy z ADHD wnoszą znaczący wkład w dynamiczne środowisko pracy.

- ◆ ENERGIA I DYNAMIZM
- ◆ KREATYWNE MYŚLENIE
- ◆ INNOWACYJNE PODEJŚCIE
- ◆ SZYBKA ADAPTACJA
- ◆ ZARZĄDZANIE WIELOMA ZADANIAMI

Poprzez zrozumienie i wykorzystanie powyższych umiejętności firmy mogą efektywniej dopasować role do indywidualnych talentów. Tworzenie środowiska pracy, które docenia i wspiera neuro różnorodność przekłada się na większą satysfakcję pracowników i lepsze wyniki firmy, a wykorzystanie tych talentów prowadzi do budowania bardziej innowacyjnych, kreatywnych i efektywnych organizacji.

W dalszej części przedstawiamy badania potwierdzające unikatowe talenty osób neuroatypowych.





Szerokie badania nad specjalnymi umiejętnościami dotyczącymi SPEKTRUM AUTYZMU (special isolated skills – SIS) wskazują, że osoby z ASD obdarzone są unikatowymi umiejętnościami.



BADANIA

Według autorów badań “Autism Dev Disord 2015., umiejętności SIS zazwyczaj mieszczą się w pewnym zakresie obszarów.

Wykazali oni, że ponad 70% osób ze spektrum autyzmu zarówno dzieci jak i i dorosłych miało:



SPECJALNE IZOLOWANE UMIEJĘTNOŚCI W ZAKRESIE PAMIĘCI (52% PRÓBY)



ZDOLNOŚCI WZROKOWO-PRZESTRZENNE (32%)



UMIEJĘTNOŚCI LICZENIA, RYSOWANIA LUB MUZYKI (OKOŁO 17% NA KAŻDY OBSZAR)

Z kolei Happé F, Vital P., wykazali w swoim badaniu, w którym wzięło udział ponad 6000 8-letnich bliźniaków, że zgłaszane przez rodziców talenty:



**MUZYCZNE
MATEMATYCZNE
PLASTYCZNE
PAMIĘCIOWE**

były pozytywnie powiązane z cechami autystycznymi ich dzieci, a zwłaszcza ze sztywnymi i powtarzalnymi zainteresowaniami i czynnościami.

Mówi się, że dzieci posiadające szczególne talenty wykazują więcej cech autystycznych, a w szczególności zauważają i zapamiętują szczegóły, które inni przeocząją.

BIBLIOGRAFIA:

Meilleur AAS, Jelenic P, Mottron L. J. Autism Dev Disord 2015; 45 :1354–67.Happé F, Vital P. Philos Trans R Soc Lond B Biol Sci 2009; 364 :1369

”

Szczerze mówiąc, neuro różnorodność jest dla mnie bazą nowoczesnego myślenia w biznesie.

Pędząc w kierunku innowacyjności i globalnych rozwiązań, różnice są siłą rozwoju i kołem zamachowym zmian.

W ramach mojej praktyki psychoterapeutycznej spotykam się z wyjątkowymi i niepowtarzalnymi osobami neuroatypowymi. Jestem przekonana, że jeśli tylko mieliby możliwość rozwijania swoich talentów zamiast zmagać się z trudnościami wynikającymi z niezrozumienia ich odmienności, a często także z krzywdzącymi stereotypami, mogliby stanowić źródło najbardziej intrygujących rozwiązań w swoich firmach.

Biznes, który potrafi wykorzystać talenty osób neuroatypowych odniesie sukces w wyścigu o konkurencyjność. Zdolność dostrzegania alternatywnych rozwiązań jest na wyciągnięcie ręki. Wystarczy tylko, jak mówił Albert Einstein, dostrzec i wykorzystać ich potencjał:

„KAŻDY JEST GENIUSZEM. ALE JEŚLI OCENIASZ RYBĘ PO JEJ ZDOLNOŚCI DO WSPINANIA SIĘ NA DRZEWO, PRZEZ CAŁE ŻYCIE BĘDZIE WIERZYŁA, ŻE JEST GŁUPIA”.

Bernadetta Bieszczanin

WSPÓŁTÓRCZYNI „SPEKTRUM WRAŻLIWOŚCI”, PEDAGOŻKA, PSYCHOTERAPEUTKA



ŚWIATOWI LIDERZY

ZATRUDNIAJĄCY PRACOWNIKÓW NEUROATYPOWYCH

OPRÓCZ ZNANYCH SZEROKO OPINII PUBLICZNEJ ORGANIZACJI MIĘDZYNARODOWYCH, ZATRUDNIAJĄCYCH OSOBY NEUROATYPOWE TAKICH JAK: MICROSOFT, SAP, IBM, PROCTER&GAMBLE, EY, WARTO WYMIENIĆ RÓWNIEŻ:

AMC THEATRES to największa sieć kin na świecie. Oprócz 661 kin w Stanach Zjednoczonych, firma posiada również 244 kina w Europie. AMC wprowadziło program rozwoju pracowników przeznaczony do zatrudniania osób ze spektrum autyzmu i różnymi niepełnosprawnościami.

CHEVRON CORP. to jedna z największych globalnych korporacji energetycznych, zajmująca się przede wszystkim poszukiwaniem, wydobyciem i przetwarzaniem ropy naftowej oraz gazu ziemnego. Działa w ponad 180 krajach na całym świecie. Chevron ściśle współpracuje z agencją zatrudnienia specjalizującą się w umieszczaniu osób ze spektrum autyzmu i innymi diagnozami na istotnych stanowiskach firmy.

FREDDIE MAC, znany oficjalnie jako Federal Home Loan Mortgage Corporation, skupuje kredyty hipoteczne przekształcając je w papiery wartościowe dla inwestorów. Szefowie firmy uważają, że cechy osób ze spektrum autyzmu są atutem w ich branży. Rekrutują, szkolą i zatrudniają wykwalifikowane osoby neuroatypowe.

Firma **FORD MOTOR COMPANY** nawiązała współpracę z Autism Alliance of Michigan, aby stworzyć program zatrudniania i wspierania pracowników ze spektrum autyzmu, który wdrożyła w swojej firmie.

GAMESTOP to sprzedawca detaliczny gier wideo, artykułów do gier i elektroniki użytkowej. Korporacja z siedzibą w USA ma prawie 6000 sklepów w Ameryce, Kanadzie, Europie, Australii i Nowej Zelandii. Firma wyznaje zasadę, że „bardziej zróżnicowany personel zapewnia wiele korzyści w czerpaniu większego bogactwa zasobów, doświadczeń, pomysłów i talentów,.. Firma gwarantuje równe szanse wszystkim kandydatom do pracy, niezależnie od ich neuroatypowości.

WALGREENS to amerykańska firma, która prowadzi drugą co do wielkości sieć aptek w kraju. Posiada prawie 9300 sklepów w całych Stanach Zjednoczonych, Puerto Rico i na Wyspach Dziewiczych. Firma zatrudnia osoby ze spektrum autyzmu i dba o zapewnienie potencjalnym pracownikom określonych szkoleń w zakresie dodatkowych umiejętności.

04

BUDOWANIE NEURORÓŻNORODNEGO ŚRODOWISKA PRACY



Tworzenie przestrzeni pracy przyjaznej dla osób neuroatypowych ma na celu stworzenie warunków, które są dostosowane do potrzeb wszystkich pracowników, w tym tych, którzy mogą mieć inne sposoby przetwarzania informacji i interakcji ze światem. Troska o osoby neuroatypowe oznacza, że organizacja jest świadoma, iż standardowe podejście do miejsca pracy nie zawsze jest optymalne dla wszystkich.



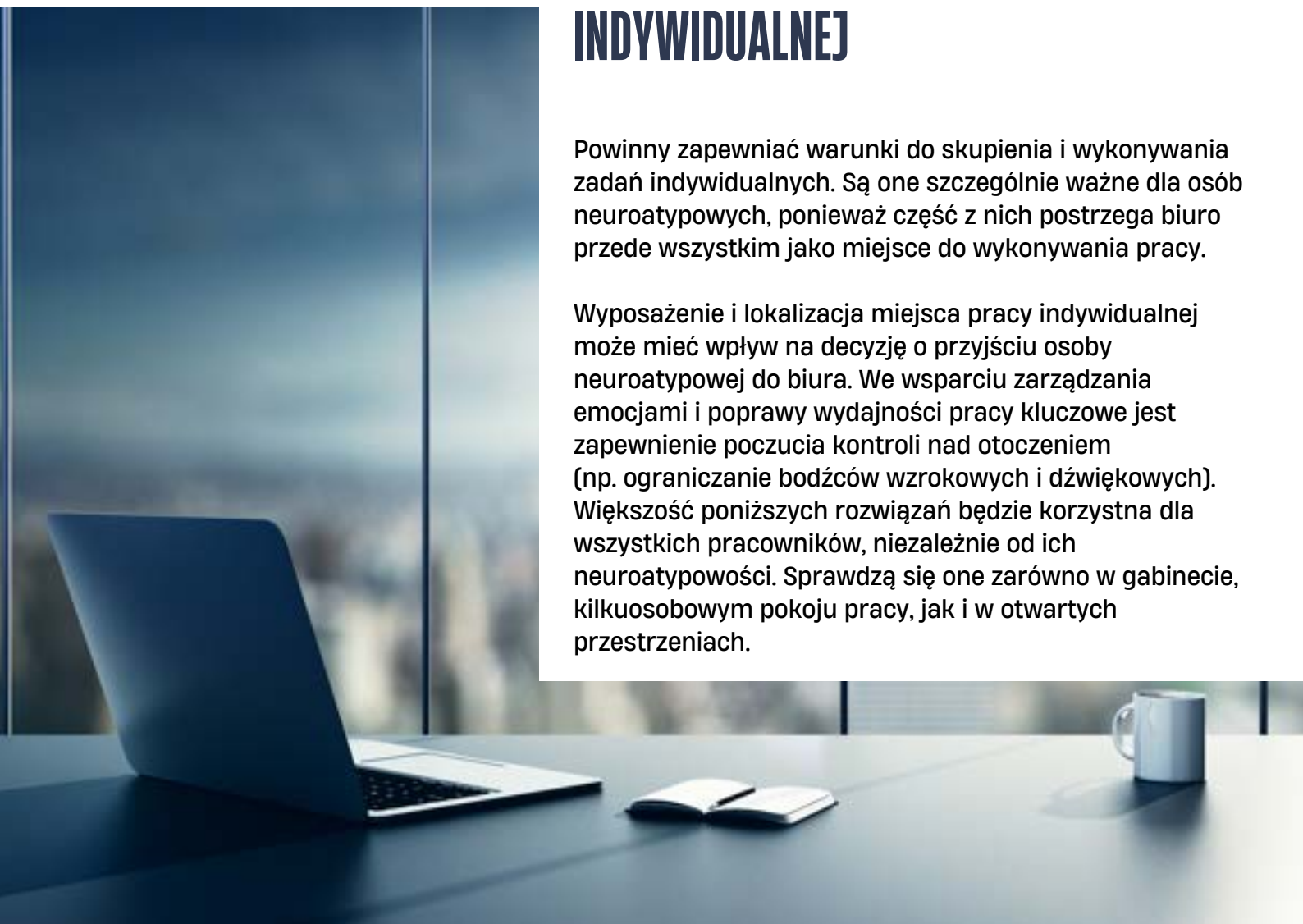
ŚRODOWISKO PRACY SKŁADA SIĘ Z TRZECH PODSTAWOWYCH FUNKCJI:

- 1 przestrzenie do pracy indywidualnej
- 2 przestrzenie do współpracy
- 3 przestrzenie do regeneracji

PRZESTRZENIE DO PRACY INDYWIDUALNEJ

Powinny zapewniać warunki do skupienia i wykonywania zadań indywidualnych. Są one szczególnie ważne dla osób neuroatypowych, ponieważ część z nich postrzega biuro przede wszystkim jako miejsce do wykonywania pracy.

Wyposażenie i lokalizacja miejsca pracy indywidualnej może mieć wpływ na decyzję o przyjeździe osoby neuroatypowej do biura. We wsparciu zarządzania emocjami i poprawy wydajności pracy kluczowe jest zapewnienie poczucia kontroli nad otoczeniem (np. ograniczanie bodźców wzrokowych i dźwiękowych). Większość poniższych rozwiązań będzie korzystna dla wszystkich pracowników, niezależnie od ich neuroatypowości. Sprawdzą się one zarówno w gabinecie, kilkuosobowym pokoju pracy, jak i w otwartych przestrzeniach.



OTWARTA PRZESTRZEŃ DO PRACY INDYWIDUALNEJ

Praca w typowej biurowej przestrzeni otwartej dla osób neuroatypowych stanowi duże wyzwanie, a w przypadku niektórych okazuje się niemożliwa. Strefy pracy warto podzielić na przestrzenie z określonymi zadaniami (np. strefa ciszy) i otoczyć je strefami wsparcia. Warto też stworzyć strefy z możliwością przypisania biurek w miejscu o jak najmniejszej cyrkulacji ludzi, np. w narożnikach budynku lub obszarach oddzielonych od korytarza strefą buforową.



ZAMKNIĘTA PRZESTRZEŃ DO PRACY INDYWIDUALNEJ

Dla osób neuroatypowych optymalnym środowiskiem pracy jest gabinet lub 2–4-osobowe pokoje do pracy w bezwzględnej ciszy. Dla osób ze spektrum autyzmu istotne jest ograniczenie bodźców i system długoterminowej rezerwacji. Osoby z ADHD powinny mieć przyzwolenie na poruszanie się, korzystanie z różnych form siedzisk czy włączenie muzyki. Dzięki temu osoby o skrajnie różnym typie neuroróżnorodności mogą z nich korzystać bez przeszkadzania sobie nawzajem.

PRZESTRZENIE DO WSPÓŁPRACY

uzupełniają podstawową funkcjonalność każdego biura. Bez nich skupienie w strefach pracy indywidualnej staje się niemożliwe. Współpraca generuje hałas i dlatego powinna się odbywać w odpowiednich miejscach.

Dla osób neuroatypowych istotne jest poczucie kontroli w kontekście relacji społecznych i otoczenia. Wybrane pokoje spotkań powinny być odpowiednio większe i oferować różnorodne układy wyposażenia – z rozwiązaniami lekkimi, mobilnymi. Ważna jest również różnorodność na poziomie ilości dostarczanych bodźców sensorycznych (kolory, tekstury, światło, ruchome meble).



”

Zdrowie mózgu (z ang. 'brain health') jest związane z m.in. z otoczeniem, w jakim pracujemy i żyjemy.

Neuroarchitektura pozwala nam zrozumieć, jak elementy przestrzeni wpływają na działanie tego ważnego narządu. Projektując środowiska pracy, powinniśmy brać pod uwagę różnice indywidualne, zarówno w zakresie percepcji sensorycznej, jak i stylu pracy.

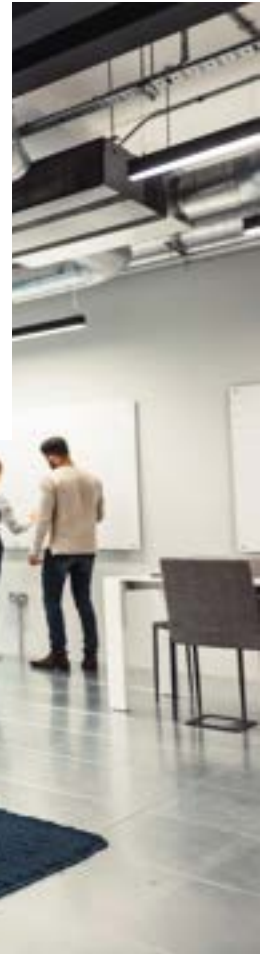
Dostosowanie przestrzeni do różnych potrzeb neurologicznych nie tylko sprzyja inkluzji, ale także przekłada się na poprawę zdrowia psychicznego i efektywności zawodowej każdego pracownika.

Natalia Olszewska

LEKARKA I EKSPERTKA W DZIEDZINIE NEUROARCHITEKTURY, WSPÓŁZAŁOŻYCIELKA IMPRONTA, WYKŁADOWCZYNI NA KIERUNKU 'NEUROSCIENCE APPLIED TO ARCHITECTURAL DESIGN' NA UNIWERSYTECIE IUAV W WENECJI

PRZESTRZENIE DO REGENERACJI

są równie ważne w utrzymywaniu poziomu skupienia i produktywności. Regeneracja może się odbywać w ciszy, aktywnie czy podczas wspólnych posiłków. Dla wszystkich potrzeb powinno się znaleźć odpowiednie miejsce. Skuteczna strefa regeneracji to zasługa odpowiedniego miejsca (dostęp do naturalnego światła), przestrzenności, różnorodności oświetlenia i dobrej akustyki. Warto, aby uwzględniała możliwość wyboru między różnymi poziomami interakcji społecznych. Jasne przeznaczenie przestrzeni ułatwia podejmowanie decyzji osobom neuroatypowym i sprzyja skupieniu na konkretnych aktywnościach.



STREFA REGENERACJI SENSORYCZNEJ

Wrażenia zmysłowe: ich odbiór, interpretacja i reakcja u osób neuroatypowych przebiega inaczej. Zaburzenia rutyny i wysoki poziom stymulacji, szczególnie u osób ze spektrum autyzmu, mogą powodować meltdown intensywną reakcją na silne uczucia lub bodźce przybierającą wiele różnych form (płacz, agresja). Ważne jest zapewnienie odciążenia sensorycznego. Prywatna przestrzeń z dostępem do światła dziennego uspokaja zmysły i wzmacnia indywidualne interakcje. Ważna jest separacja akustyczna i wizualna. Pozwala to unikać ludzi i bodźców, które mogą być dodatkowym utrudnieniem.

STREFA AKTYWNEJ REGENERACJI

Ruch, sport czy gry zaspokajają naszą potrzebę aktywności. To istotne np. dla osób z ADHD. Działa to na nie motywująco, ponieważ w ich przypadku niedobór bodźców może się wiązać z brakiem zaangażowania. Może być to osobne pomieszczenie lub konkretne rozwiązania wprowadzane w innych przestrzeniach. Ważne, aby były one wydzielone akustycznie i oddalone od strefy pracy oraz relaksu.

Z praktycznego punktu widzenia przestrzeń dostosowana do potrzeb pracowników neuroatypowych może przynieść korzyści dla całej organizacji. Poprzez ułatwienie koncentracji, zmniejszenie przeciążeń sensorycznych i zwiększenie komfortu, pracownicy będą bardziej produktywni i zmotywowani.



05

POKOLENIA X Y Z - NEURORÓŻNORODNOŚĆ W KONTEKŚCIE GENERACYJNYM



Porównanie Pokoleń X, Y i Z jest bardzo istotne w kontekście neuroróżnorodności, ponieważ każde z nich wnosi inną perspektywę do dyskusji o tej tematyce, postrzega i doświadcza jej inaczej.

Pokolenie X obecnie zajmuje pozycje przywódcze w organizacjach i ma największy wpływ na wprowadzanie zmian w miejscu pracy związanych również z inkluzywnością. Dla wielu osób z Pokolenia X dzisiejsze otwarte dyskusje na temat neuroróżnorodności są nowością, która wymaga rewizji długo utrwalonych przekonań.

Millenialsi, czyli Pokolenie Y, działają jako pomost między starszymi a młodszymi pokoleniami.

Dla Pokolenia Z, wychowanego w społeczeństwie o wyższej świadomości, gdzie neuroróżnorodność jest doceniana i uznawana za fundamentalny czynnik innowacji oraz sukcesu, inkluzywność stała się standardem, którego naturalnie oczekują.

Rozumienie różnic i synergii między pokoleniami jest kluczowa dla tworzenia skutecznych i zrównoważonych strategii zarządzania.



POKOLENIE X

Organizacje stoją przed wyzwaniem zrozumienia i wdrożenia do organizacji idei neuroróżnorodności. Szczególnie interesujące jest, jak na tę zmianę reaguje Pokolenie X, osób urodzonych między początkiem lat 60. a początkiem lat 80. XX wieku, które obecnie zajmuje znaczące pozycje w hierarchii zawodowej.

Pokolenie X dorastało w czasach, kiedy wiedza o neuroróżnorodności była na początkowym etapie rozwoju. Kwestie związane ze spektrum autyzmu, ADHD, dysleksją były często owiane tajemnicą lub wiązały się z fałszywymi stereotypami.

Jednakże, wraz z rosnącą świadomością i dostępem do informacji, Pokolenie X stopniowo adaptuje się do nowych realiów. W środowisku zawodowym, gdzie współpracują z młodszymi pokoleniami, które często z większą otwartością podchodzą do kwestii różnorodności, są świadkami zmieniających się standardów w zakresie zarządzania i komunikacji.

Mimo to, dla niektórych osób z Pokolenia X adaptacja do nowego sposobu myślenia o neuroróżnorodności może być wyzwaniem. Zmiana długo utrwalonych schematów myślenia i praktyk zawodowych nie zawsze jest łatwa. Wiele osób może odczuwać obawy przed niezrozumieniem, błędem w ocenie, czy nawet obawiać się, że ich wysiłki będą źle interpretowane.

Dodatkowo, w kontekście osobistym, osoby z Pokolenia X, które same mogą identyfikować się jako neuroatypowe, często zmagają się z wewnętrznym konfliktem.

Z jednej strony istnieje chęć otwartości i przyznania się do własnej unikalności, z drugiej – lęk przed potencjalnymi negatywnymi reakcjami w środowisku zawodowym.

Mimo tych wyzwań, Pokolenie X ma unikalną możliwość odegrania kluczowej roli w integracji neuroróżnorodności w miejscu pracy.

Ich doświadczenie zawodowe, połączone z nowo nabytą wiedzą i większą świadomością społeczną, stwarza potencjał do tworzenia bardziej inkluzywnych i efektywnych środowisk pracy. Poprzez promowanie dialogu, otwartości na różnorodność i adaptację do nowych modeli zarządzania, osoby z Pokolenia X mogą przyczynić się do stworzenia bardziej dynamicznego i innowacyjnego środowiska biznesowego.



POKOLENIE Y

Millenialsi to osoby urodzone między początkiem lat 80. a końcem lat 90. XX wieku, stanowiąc most między pokoleniem X a pokoleniem Z. W przeciwieństwie do pokolenia X, które dorastało w czasach, gdzie wiedza o neuroroznorodności była jeszcze w powijakach, Millenialsi byli świadkami początków jej mainstreamowej akceptacji. Jako dzieci i młodzież, wielu z nich doświadczyło wprowadzenia tematów takich jak dysleksja, ADHD i spektrum autyzmu do publicznej świadomości. Pokolenie Y jest pierwszym pokoleniem, które doświadczyło przełomu w edukacji i zwiększonej świadomości dotyczącej neuroroznorodności w szkołach, co przekłada się na ich otwartość w miejscu pracy. Jako dorośli często są pionierami w promowaniu różnorodności, inkluzywności i równości, działając jako łącznik między tradycyjnymi metodami zarządzania a nowymi, bardziej progresywnymi podejściami. Millenialsi często znajdują się w punkcie swojej kariery, gdzie przejmują odpowiedzialność zarządczą i wpływają na kształtowanie kultury organizacyjnej. Z jednej strony wykazują większą elastyczność w adaptacji do zmian społecznych i organizacyjnych niż ich poprzednicy, a z drugiej są bardziej świadomi wyzwań, jakie przynosi rynek pracy dla pokolenia Z. Pokolenie Y jest często tym, które inicjuje dialogi i programy w miejscu pracy mające na celu zwiększenie akceptacji i wsparcia dla osób neuroatypowych.



POKOLENIE Z

Reprezentując nową falę pracowników i przyszłych liderów, Pokolenie Z wnosi ze sobą gotowość do przełamywania stereotypów.

Dla Pokolenia Z neuroróżnorodność jest raczej czymś oczywistym niż nowym zjawiskiem, oznacza to, że ich podejście do pracy i współpracy jest naturalnie bardziej inkluzywne, oparte na zrozumieniu i akceptacji różnic.

Pokolenie Z dorasta w czasach, gdy dyskusje na temat zdrowia psychicznego, różnorodności i inkluzywności są powszechne i otwarte. Media społecznościowe, edukacja i świadomość społeczna przyczyniły się do normalizacji rozmów o neuroróżnorodności, co sprawia, że jest to naturalna i integralna część ich postrzegania świata.

W przeciwieństwie do starszych pokoleń, które mogły doświadczać większej stygmatyzacji i mniejszej świadomości, dla Zetek neuroróżnorodność nie jest wyzwaniem do pokonania, ale raczej wartością dodaną.

W miejscu pracy wykazują dużą elastyczność w adaptowaniu nowych technologii i metod komunikacji, które mogą wspierać osoby neuroatypowe.

Ich świeże spojrzenie, entuzjazm do eksplorowania nowych możliwości i naturalna skłonność do akceptacji różnorodności mogą być decydujące w kształtowaniu bardziej dynamicznych, kreatywnych i zintegrowanych środowisk pracy.

Aby skutecznie przyciągnąć i zatrzymać Pokolenie Z, które stanowi krytyczny segment rynku pracy i konsumentów, biznes musi podjąć radykalne działania w kontekście neuroróżnorodności. Oznacza to, że firma powinna aktywnie implementować zasady inkluzywności w codziennych praktykach biznesowych.



”

Obserwując pokolenia: X Y Z, które ze sobą współpracują, zauważam istotne różnice w postrzeganiu przez nie rzeczywistości, co wpływa na dynamikę ich interakcji oraz podejście do rozwiązywania problemów.

Wiem, że każda różnorodność jest siłą napędową organizacji, a w świecie kreatywnym to jest wręcz fundament działań.

Zauważanie różnic i docenianie ich, to kluczowy element budowania kultury organizacji, a w obecnym świecie inkluzywność staje się również podstawową kompetencją biznesu.

Wdrażając strategię neuroróżnorodności w naszej firmie, uwzględniamy różnorodność myślenia, umiejętności i doświadczeń.

Współpraca różnych pokoleń oraz wykorzystanie potencjalów osób neuroatypowych, stanowi super moc naszej firmy.

Dążenie do stworzenia inkluzywnego środowiska pracy, które docenia różnorodność, jest nieodzowne dla osiągnięcia pełnego potencjału każdego pracownika.

Dla mnie bardzo ważne jest, żeby w naszej firmie każdy mógł być sobą i żeby mógł swobodnie wyrażać siebie.

Małgorzata Węgierek

PREZESKA HAVAS MEDIA NETWORK POLAND

06

NEUROATYPOWI LIDERZY - AMBASADOROWIE INNOWACJI



Dyskusja na temat neuroroznorodności staje się coraz bardziej powszechna w przestrzeni publicznej i to właśnie wypowiedzi osób, które odniosły sukces, będąc osobami neuroatypowymi, mogą odgrywać znaczącą rolę w kształtowaniu postrzegania tej kwestii. Kiedy osoby o ugruntowanej pozycji i autorytecie otwarcie poruszają temat neuroroznorodności, przekazują istotny komunikat:

NEURORÓZNORODNOŚĆ nie jest barierą na ścieżce do sukcesu. Wręcz przeciwnie, może ona stanowić bazę dla niezwykłych zdolności i unikalnych punktów widzenia, które wzbogacają zarówno środowisko pracy, jak i społeczeństwo w szerszym ujęciu.



Pisałyśmy w rozdziale 3, że osoby neuroatypowe często charakteryzują się wyjątkowymi umiejętnościami, takimi jak zdolność do głębokiej koncentracji, szczegółowej analizy czy kreatywnego rozwiązywania problemów.

Są to atuty, które w wielu zawodach i dyscyplinach naukowych są nieocenione.

SIR RICHARD BRANSON

założyciel Virgin Group, mimo dysleksji osiągnął niezwykły sukces jako przedsiębiorca. Jego neuroatypowość przyczyniła się do unikalnego podejścia w rozwiązywaniu problemów i kreatywnego myślenia. Branson często podkreśla, że jego zdolność do myślenia w nietradycyjny sposób była decydująca w tworzeniu i rozwoju jego globalnego imperium biznesowego.

ELON MUSK

założyciel i CEO Tesli oraz SpaceX, ujawnił, że ma zespół Aspergera. Mówiąc o tym otwarcie, Musk zwiększył świadomość na temat funkcjonowania osób neuroatypowych na najwyższych stanowiskach kierowniczych w świecie technologii.

SIMONE BILES

czterokrotna złota medalistka olimpijska, publicznie mówiła o swoim ADHD, podkreślając, że jest to część jej, ale nie definiuje jej w całości. Jej przykład pomaga młodym sportowcom zrozumieć, że ADHD nie ogranicza ich możliwości sięgnięcia po najwyższe trofea.

BILLIE EILISH

piosenkarka i autorka tekstów publicznie ujawniła, że ma zespół Tourette'a, mówiąc o tym w różnych wywiadach i mediach społecznościowych. Jej otwartość pomogła zwiększyć świadomość na temat Tourette'a i udowodniła, że to nie jest barierą w odniesieniu spektakularnego sukcesu na skalę światową.

O swojej neuroatypowości mówią również: **Anthony Hopkins, Cher, Orlando Bloom, Michael Phelps** i inni.



”

Miałem szczęście, choć nie zawsze było mi łatwo. Obniżane oceny za charakter pisma, trudności w nauce, uznawanie za lenia czy marzyciela z powodu braku koncentracji – to tylko niektóre z wyzwania, które przyszło mi podjąć. Bywałem gwiazdą i fiaskiem. Nauczycielom trudno było się połapać, a po latach okazało się, że przyczyną było ADHD. Jednak trafiłem na ludzi i organizacje, które nie tylko mnie zrozumiały, ale także pozwoliły wykorzystać potencjał.

Najlepiej radziłem sobie w środowiskach o ekstremalnej dynamice i chaosie, takich jak agencje reklamowe czy start-upy. Szczęście mnie nie opuszczało, bo, gdy trafiłem do wielkich międzynarodowych korporacji poza krajem, spotkałem ludzi, którzy potrafili przetłumaczyć dla szerszej publiczności mój sposób myślenia i działania. A myślałem i komunikowałem się inaczej, szybciej, nietypowo i bardziej przyszłościowo. Byłem mistrzem syntezy, lecz nie zawsze potrafiłem wyjaśnić moje analizy. Wielu utalentowanych ludzi nie trafia na takie środowiska pracy i na takich „tłumaczy” w zarządach czy kadrze, na jakich ja natrafiłem.

Dziś jestem adwokatem tworzenia środowisk i wspólnot, które są kluczowe dla efektywnej współpracy, wydajności i zdrowia psychicznego. Moje bogate doświadczenie biznesowe, zwłaszcza w zarządzaniu, strategiach i komunikacji, wykorzystuję w pracy z młodymi ludźmi, którzy są fantastycznie uzdolnieni i neuroatypowi.

Wierzę w siłę różnorodności i współpracy, które prowadzą do sukcesu zarówno w biznesie, jak i życiu osobistym. Moje doświadczenia, zarówno te trudne, jak i triumfy, kształtują mnie jako lidera i mentora dla młodego pokolenia, które dąży do osiągnięcia swoich celów zawodowych i osobistych.

Maciej Bral

BYŁY WIELOLETNI WICEPREZES W MIĘDZYNARODOWYCH KONCERNACH ROZRYWKOWO-MEDIALNYCH: DISNEY, FOX INTERNATIONAL CHANNELS

07

TRANSFORMACJA CYFROWA A NEURORÓŻNORODNOŚĆ



Obecnie motorem transformacji cyfrowej jest rozwój generatywnej sztucznej inteligencji, umożliwiający wprowadzenie rozwiązań bazujących na naturalnej obsłudze języka do cyfryzacji i automatyzacji procesów. Skutkuje to rosnącą personalizacją, czyli produkcją towarów, wytwarzaniem treści (również marketingowych), czy świadczeniem usług coraz lepiej dostosowanych do potrzeb i oczekiwań indywidualnych odbiorców i firm. Zmiany dotyczą nie tylko metod wytwarzania, ale również samej koncepcji produktu. Dobra fizyczne są digitalizowane i poddawane serwityzacji, co rewolucjonizuje ich cykl życia.

W oparciu o przetwarzanie języka naturalnego, rozwiną się nowe usługi, których większość jest jeszcze dla nas trudna do wyobrażenia. Kluczowe stają się również modele biznesowe i operacyjne, oparte na danych i sztucznej inteligencji.



Transformacja cyfrowa nie sprowadza się do wdrożeń technologicznych. Nawet liczne innowacyjne i udane wdrożenia nie przełożą się samoistnie na zmianę sposobu funkcjonowania firmy. Transformacja cyfrowa to normatywna zmiana sposobu myślenia i działania, zarządzania i organizacji pracy.



KLUCZOWE ZNACZENIE MAJĄ ZMIANY PROCESOWE ORAZ ORGANIZACYJNE:

- ▶ przywództwo
- ▶ strategia
- ▶ struktura
- ▶ kultura organizacyjna.

Dopiero dzięki tym procesom możliwy jest wzrost produktywności, lepsze zarządzanie firmą oraz dostosowanie produkcji do oczekiwań konsumentów.

Rozwój technologii i wdrażanie innowacji cyfrowych sprawia, że firmy, aby poruszać się i osiągać sukcesy potrzebują coraz lepiej wykorzystywać dane do rozwoju modeli biznesowych, zarządzania organizacjami, rozwoju towarów i usług, budować swoje przewagi w oparciu o nowe doświadczenia klienta, wprowadzania nowych form pracy i współpracy czy coraz lepiej dbając o swoje bezpieczeństwo cybernetyczne. Ich zdolność do generowania nowatorskich pomysłów i automatyzacji procesów twórczych umożliwia przedsiębiorstwom odkrywanie niezbadanych terytoriów w zakresie innowacji, znacznie zwiększając ich przewagę konkurencyjną w krajobrazie cyfrowym. W ten sposób sukces coraz mocniej będzie zależeć od sposobu myślenia, kultury, umiejętności i przywództwa.



Włączenie i wykorzystanie talentów osób neuroatypowych to klucz do budowania kultury inkluzywności, otwartości na innowacje i różnorodność myślenia. To są niezbędne elementy w świecie szybkiego postępu technologicznego, gdzie adaptacja i wykorzystanie unikalnych talentów będzie stanowić różnicę między pozostaniem w tyle, a byciem liderem innowacji.



KOMPETENCJE OSÓB NEUROATYPOWYCH NIEZBĘDNE W BUDOWANIU PRZEWAGI W PROCESIE TRANSFORMACJI CYFROWEJ:

Innowacyjne myślenie i kreatywność

Osoby neuroatypowe często charakteryzują się wyjątkową kreatywnością i zdolnością do myślenia poza utartymi schematami. W erze, gdzie innowacje są kluczowe, takie umiejętności mogą prowadzić do odkrywania nowych rozwiązań i pomysłów, które zrewolucjonizują produkty i usługi.

Wyjątkowe umiejętności analityczne

Osoby ze spektrum autyzmu czy innymi formami neuroróżnorodności, często wykazują zdolności do głębokiej analizy i koncentracji na detalach. W środowisku, gdzie analityka danych i szczegółowe badania są kluczowe, takie zdolności mogą znacznie przyczynić się do skutecznego wykorzystania danych.

Adaptacja i elastyczność

Wiele osób neuroatypowych wykształciło zdolność do adaptacji w zmieniających się warunkach. Ta elastyczność myślenia jest cenna w szybko zmieniających się warunkach rynkowych i technologicznych.

Unikalne perspektywy w rozwiązywaniu problemów

Osoby neuroatypowe często podchodzą do problemów z innej perspektywy, co prowadzi do nowatorskich rozwiązań. W środowisku biznesowym, gdzie tradycyjne podejścia wielokrotnie zawodzą, świeże spojrzenie może być kluczem do sukcesu.



AI, dzięki swoim zaawansowanym możliwościom przetwarzania języka naturalnego i rozumienia, przyspieszy zmiany w sposobach pracy setek tysięcy pracowników na różne sposoby i w różnym stopniu.

Technologia ta wpłynie na siłę roboczą na obu końcach spektrum dochodów i umiejętności, od prostych, manualnych po zadania wymagające wyższego poziomu poznawczego.

W miarę jak AI przejmuje zadania, które mogą być zautomatyzowane, ludzie z unikalnymi zdolnościami poznawczymi będą wносить wartość, której nie da się zastąpić technologią.

Śledząc zmiany cywilizacyjne i badając je, jestem przekonana, że neuroróżnorodność w miejscu pracy będzie wносить kreatywność, innowacyjność i elastyczność.

W erze AI, gdzie maszyny mogą wykonywać rutynowe zadania, osoby neuroatypowe są w stanie przyczynić się do rozwoju nowych pomysłów i strategii, które będą napędzać postęp. Dlatego ważne jest, aby w procesie adaptacji do zmieniającego się rynku pracy, organizacje skupiały się na mocnych stronach wszystkich pracowników, w tym osób z neuroróżnorodnością.

Włączanie neuroróżnorodności do strategii zarządzania talentami pomoże firmom lepiej przygotować się na przyszłość, w której AI i ludzie będą współpracować, tworząc nowe możliwości dla wzrostu i innowacji.

dr hab. Katarzyna Śledziwska, prof. UW

DYREKTOR ZARZĄDZAJĄCA DELAB UW
WYDZIAŁ NAUK EKONOMICZNYCH UW

08

OBECNE TRENDY I PRZYSZŁOŚĆ RYNKU PRACY



Przyszłość rynku pracy zapowiada się jako dynamiczny krajobraz, charakteryzujący się kilkoma kluczowymi trendami, które będą wpływać na strategię i praktyki HR. Jak mówią analizy rynku pracy, wzrasta znaczenie HR w kreowaniu efektywnie działającej organizacji.



**WŚRÓD TYCH TRENDÓW SZCZEGÓLNĄ UWAGĘ NALEŻY ZWRÓCIĆ
NA NASTĘPUJĄCE ASPEKTY:**

Integracja HR i sztucznej inteligencji

W najbliższych latach spodziewać należy się dalszego wzrostu znaczenia sztucznej inteligencji (AI) w dziedzinie zarządzania ludźmi. AI będzie coraz częściej wykorzystywana do automatyzacji rutynowych zadań, ale kluczowym aspektem stanie się zapewnienie harmonijnej współpracy między ludźmi a technologią.

Zmiana paradygmatów pracy

Wzrost elastyczności w miejscu i czasie pracy stanie się normą. Hybrydowe modele pracy, łączące pracę zdalną i stacjonarną będą wymagały od HR dostosowania strategii zarządzania i komunikacji. Pracownicy będą poszukiwać równowagi między życiem zawodowym a prywatnym, a organizacje muszą być gotowe na wsparcie tych potrzeb.

Well-being i zdrowie psychiczne

Coraz większy nacisk kładziony jest na zdrowie psychiczne i dobrostan pracowników. Firmy będą inwestować w programy wsparcia, promując otwartość na rozmowy o zdrowiu psychicznym i świadomość jego znaczenia dla efektywności pracowników.

Różnorodność i neuroróżnorodność

Organizacje będą coraz bardziej dążyć do tworzenia środowisk pracy, które są inkluzywne i doceniają różnorodność. W tym kontekście neuroróżnorodność jako część większej dyskusji o różnorodności nabiera znaczenia. Organizacje już rozpoznają i dążą do lepszego zrozumienia i włączenia osób neuroatypowych i przystosowania środowiska pracy tak, aby każdy pracownik mógł korzystać z pełni swojego potencjału.

Zmiana wagi kompetencji

Raporty dotyczące rynku pracy wskazują, że kompetencje takie jak: **kreatywność, elastyczność poznawcza i umiejętności adaptacyjne, szczegółowa analiza, skupienie na zadaniach, zdolności logicznego myślenia i unikalne podejścia do rozwiązywania problemów**, są i będą coraz bardziej cenione. Pracodawcy zwracają uwagę na to, że umiejętności te są kluczowe w dzisiejszym świecie szybkich zmian i złożonych wyzwań technologicznych.

Personalizacja ścieżek rozwoju

Personalizacja ścieżek kariery i rozwoju stanie się kluczowym elementem strategii HR. Dostosowanie ścieżek kariery do indywidualnych predyspozycji pozwoli na pełniejsze wykorzystanie ich potencjału. Organizacje, które rozumieją i wykorzystują unikalne talenty i umiejętności pracowników zyskują przewagę konkurencyjną.



Jesteśmy obecnie świadkami dużych zmian na rynku pracy. Zdalna praca sprawiła, że o talenty walczymy już nie lokalnie, czy regionalnie, ale globalnie. Na skutek m.in. postępu technologicznego zmienia się popyt na kompetencje, a na talent patrzymy przez pryzmat nie silosu, ale szeroko rozumianego potencjału, stąd tak ważny jest ciągły rozwój (up-skilling, re-skilling). Rosną także oczekiwania względem pracodawców – dbanie o holistyczny dobrostan jest koniecznością, a nie fanaberią. Nie chodzi przy tym o ad hoc’owe inicjatywy związane z well-being’iem, ale strategiczne budowanie kultury wspierającej dobrostan zespołu. Jednym z kluczowych elementów strategii jest bardzo szeroko rozumiana różnorodność (i inkluzywność), w tym neuroatypowość, także w stosunku do rodziców dzieci z neuroatypowościami.

Małgorzata Górską

DYREKTORKA PEOPLE & CULTURE, MENTORKA, COACHINI,
KONSULTANTKA KRYZYSOWA, TRENERKA.

09

RAPORTOWANIE Z TROSKĄ, CZYLI CZŁOWIEK W ESG



Raportowanie ESG, czyli informowanie o działaniach firmy w obszarach środowiskowych, społecznych i ładu korporacyjnego, stanowi kluczowy element strategii nowoczesnych przedsiębiorstw, które dążą do tworzenia długoterminowej wartości i przyczyniania się do zrównoważonego rozwoju.

Wraz ze wzrostem świadomości społecznej i inwestorskiej firmy coraz częściej nie są oceniane wyłącznie przez pryzmat wyników finansowych, ale także przez wpływ na środowisko i społeczeństwo oraz jakość zarządzania.

Znaczenie raportowania ESG wynika przede wszystkim z tego, że pozwala ono na kompleksową komunikację z interesariuszami i prezentowanie działań przekraczających tradycyjne sprawozdania finansowe. Przejrzyste raportowanie ESG może przyciągnąć nowych inwestorów, którzy poszukują przedsiębiorstw zrównoważonych i etycznych. To także sposób na zarządzanie ryzykiem, pozwalający na wczesne zidentyfikowanie potencjalnych zagrożeń dla firmy oraz ochronę jej stabilności finansowej i reputacji.



Dla pracowników silna pozycja firmy w zakresie ESG oznacza poczucie większego celu i zadowolenia z pracy, co może przekładać się na wyższą produktywność i niższą rotację pracowniczą. Zewnętrznie, transparentność w raportowaniu ESG buduje zaufanie interesariuszy, takich jak klienci, dostawcy czy inwestorzy, co prowadzi do bardziej korzystnych i długotrwałych relacji. Ponadto, konsumenci są teraz bardziej skłonni płacić więcej za produkty zrównoważone.

SPOŁECZNE ASPEKTY DZIAŁALNOŚCI BIZNESU:



POLITYKA ZATRUDNIENIA I PRAWA PRACOWNICZE



BEZPIECZEŃSTWO I ZDROWIE PRACOWNIKÓW (ZARÓWNO FIZYCZNE, JAK I PSYCHICZNE)



RÓWNOŚĆ PRAW I TRAKTOWANIA, WŁĄCZANIE W PROCESY DECYZYJNE W FIRMIE I RÓŻNORODNOŚĆ



RELACJE Z DOSTAWCAMI I ZARZĄDZANIE ŁAŃCUCHEM DOSTAW

ZAAŃGAŻOWANIE W DZIAŁANIE NA RZECZ LOKALNYCH SPOŁECZNOŚCI

PRAWA I DOBROSTAN PRACOWNIKÓW

Jednym z najważniejszych aspektów wymiaru społecznego jest sposób, w jaki firma traktuje swoich pracowników. Obejmuje to: **sprawiedliwe wynagrodzenia, godne warunki pracy, poszanowanie praw pracowniczych oraz zapewnienie bezpieczeństwa i zdrowia w miejscu pracy**. Firmy, które skupiają się na dobrostanie swoich pracowników, często doświadczają niższych wskaźników rotacji i wyższego zaangażowania pracowników.

RÓŻNORODNOŚĆ I INKLUZYWNOŚĆ

Różnorodność i inkluzja w miejscu pracy stają się strategicznym atutem dla przedsiębiorstw. Kiedy firmy aktywnie pracują nad budowaniem zespołów zróżnicowanych pod względem płci, rasy, orientacji seksualnej czy pochodzenia etnicznego, tworzą środowisko, w którym wszyscy pracownicy czują się szanowani i doceniani. To z kolei przyczynia się do budowania kultury otwartości i akceptacji, która jest kluczowa dla innowacyjności i kreatywności. Włączenie neuroróżnorodności jest naturalnym i istotnym rozszerzeniem tej idei.

Promowanie neuroróżnorodności wymaga od firm nie tylko zrewidowania procesów rekrutacyjnych i adaptacji środowiska pracy, ale także promowania świadomości i zrozumienia wśród wszystkich pracowników. Szczególnie ważne jest, aby menedżerowie i liderzy byli przeszkoleni w zakresie zarządzania neuroróżnorodnymi zespołami, rozpoznawania różnych potrzeb i potencjału każdego pracownika, a także wdrażania strategii mających na celu wykorzystanie tej różnorodności dla dobra firmy.

Inwestycje w neuroróżnorodność poprawiają wizerunek firmy w oczach interesariuszy, w tym inwestorów, którzy coraz częściej oceniają firmy pod kątem ich polityk społecznych. Firmy, które są postrzegane jako zaangażowane w tworzenie inkluzywności na wszystkich poziomach, nagradzane są lojalnością klientów i większym zaangażowaniem pracowników.

RELACJE Z KLIENTAMI

Innym istotnym elementem jest sposób, w jaki przedsiębiorstwa budują relacje z klientami. Obejmuje to etyczny marketing, transparentność w komunikacji oraz jakość i bezpieczeństwo produktów lub usług. Firmy, które są postrzegane jako odpowiedzialne i które skupiają się na potrzebach i oczekiwaniach klientów, zyskują ich lojalność i zaufanie.

WPŁYW NA SPOŁECZNOŚCI LOKALNE

Firmy mogą przyczyniać się do rozwoju społeczności poprzez inwestycje w lokalną infrastrukturę, wsparcie edukacji, tworzenie miejsc pracy czy działania charytatywne. Wspieranie społeczności lokalnych nie tylko buduje dobry wizerunek firmy, ale również przyczynia się do długoterminowego rozwoju społecznego i ekonomicznego

Zaufanie, zarówno wewnętrzne (pracownicy) jak i zewnętrzne (klienci i partnerzy biznesowi), to podstawa dla trwałego wzrostu. To zaufanie rodzi się z przejrzystości, uczciwości i konsekwencji – wartości, które są niezbędne w każdej interakcji i decyzji. Firmy, które w każdym aspekcie swojej działalności stawiają na człowieka, nie tylko działają etycznie, ale również tworzą fundamenty dla zdrowego rozwoju w przyszłości. Zrównoważony rozwój w takim ujęciu staje się naturalnym wynikiem działalności, która jest równie zorientowana na ludzi, jak na wyniki.



Wprowadzenie strategii zróżnicowanego rozwoju staje się biznesowym „must have” dla każdej organizacji. Dotyczy to nie tylko największych podmiotów notowanych na giełdzie. W praktyce wdrożyć i raportować strategię ESG będą musiały także małe i średnie przedsiębiorstwa. Kontrahenci będą oczekiwać od swoich dostawców informacji z zakresu ESG. Będzie to efekt domina. Nie tylko regulacje prawne i obowiązki wynikające z dyrektywy CSRD, ale przede wszystkim wzajemne powiązania gospodarcze spowodują, że duzi rynkowi gracze będą utrzymywać relacje handlowe z podmiotami, które będą w stanie sprawnie przekazać informacje o wdrożonej strategii zrównoważonego rozwoju.

Warto zatem już teraz przygotować organizację, w tym z sektora MŚP do raportowania ESG, włączając pracowników i pozostałe grupy interesariuszy w ten proces.

dr Karolina Tobolska-Grela

RADCZYNI PRAWNA PRACUJĄCA Z BIZNESEM, EKSPERTKA ESG

10

PIERWSZE KROKI KU INKLUZYWNEJ ORGANIZACJI



Znaczenie neuroróżnorodności zyskuje na wadze jako znaczący element nowoczesnej, inkluzywnej kultury biznesowej. Chcąc skutecznie zbudować organizację, która rozumie neuroróżnorodność, potrzebujemy holistycznego podejścia: kształtowania polityk, praktyk i środowiska pracy, które są dostosowane do różnorodnych potrzeb i stylów pracy wszystkich pracowników. Każda firma, która podejmuje wysiłek wprowadzenia tych zmian, idzie ścieżką ciągłego uczenia się i rozwoju.



ABY STWORZYĆ ORGANIZACJĘ PRZYJAZNĄ DLA OSÓB NEUROATYPOWYCH, KONIECZNE JEST WDROŻENIE KILKU PODSTAWOWYCH KROKÓW:

EDUKACJA I PODNOSZENIE ŚWIADOMOŚCI

Organizacja musi zainwestować w programy szkoleniowe, aby zwiększyć świadomość i zrozumienie neuroróżnorodności wśród wszystkich pracowników, szczególnie liderów i menedżerów.

ANALIZA I ADAPTACJA ŚRODOWISKA PRACY

Przeprowadzenie audytu środowiska pracy pod kątem dostępności i komfortu dla osób neuroatypowych, w tym przestrzeń biurowa i narzędzia pracy.

INKLUZYWNE PROCESY REKRUTACJI

Dostosowanie procesów rekrutacyjnych, aby były bardziej otwarte dla osób neuroatypowych, w tym zmiana opisów stanowisk pracy i metod oceny kandydatów.

BUDOWANIE GRUP WSPARCIA

Tworzenie grup wsparcia dla pracowników neuroatypowych, w tym mentoring i sieci wsparcia pracowniczego.

TWORZENIE INKLUZYWNEJ KULTURY ORGANIZACYJNEJ

Promowanie kultury, w której różnorodność jest ceniona, a każdy pracownik czuje się szanowany i doceniany.

KOMUNIKACJA I INFORMACJA

Regularna komunikacja postępów w procesie wprowadzania neuroróżnorodności w całej organizacji, aby wzmacniać zaangażowanie i zwiększać świadomość.

”

Firmę tworzą ludzie i właśnie ludzie są jej siłą, dlatego tak ważne jest budowanie inkluzywnej kultury organizacyjnej. Wymaga to jednak dużej świadomości managerskiej na wszystkich szczeblach począwszy od zarządu. Zaangażowanie liderów oraz wdrażanie strategii zarządzania otwartej na neuro różnorodność jako przestrzeń, która pozwala budować szeroki wachlarz kompetencji stanowi również źródło motywacji, zaangażowania i kreatywności pracowników.

Skuteczna realizacja programów rozwojowych przybliżających temat neuroatypowości wymaga edukacji wszystkich pracowników, ciągłego doskonalenia umiejętności oraz konsekwencji we wdrażaniu zmian. Transparentność organizacji wobec neuro różnorodności oparta na świadomości i wiedzy buduje właściwe postawy i wyzwala moce wszystkich swoich pracowników.

Agnieszka Ryżewska

TRENERKA, HRBP, SOCJOLOŻKA, TWÓRCZYNI KONFERENCJI "MOC_KOMPETENCJI,,

Rozwijanie **neuro różnorodności** w miejscu pracy to działanie, które zapowiada zmiany w dynamice zespołowej, procesach rekrutacyjnych i kulturze korporacyjnej. To nie jest już kwestia "czy", lecz "jak" firmy będą adaptować te praktyki, aby wyznaczać nowe standardy w biznesie.

Podnoszenie świadomości, adaptacja przestrzeni i procesów, wsparcie i komunikacja – to są fundamenty, na których buduje się trwałe i zdrowe środowisko pracy. Gdy firmy skutecznie zastosują te kroki, będą one świadkiem wzrostu lojalności, innowacyjności i produktywności, co w przekładzie na język biznesu oznacza jedno: **trwałą i solidną przewagę konkurencyjną.**



ZRÓDŁA I INNE MATERIAŁY:

<https://neurodiversity2.blogspot.com/>
<https://imagine.jhu.edu/blog/2023/04/18/gen-z-in-the-workplace-how-should-companies-adapt/>
<https://www2.deloitte.com/us/en/insights/topics/talent/neurodiversity-in-the-workplace.html>
<https://www.essence.com/news/money-career/gen-z-workplace-neurodiverse/>
<https://www.pwc.com/sk/en/environmental-social-and-corporate-governance-esg/esg-reporting.html>
<https://kompasesg.pl/jak-napisac-raport-esg-i-co-powinien-on-zawierac/>
<https://esgclarity.com/ia-finds-neurodiversity-data-lacking-at-investment-firms/>
<https://illuminem.com/illuminemvoices/the-9-benefits-of-esg-reporting-for-modern-businesses>
<https://www.pwc.com/us/en/services/esg/library/diversity-equity-inclusion-reporting.html>
<https://www.unleash.ai/future-of-work/hr-heres-5-things-you-must-prioritize-2024/>
<https://globaldiversitypractice.com/diversity-and-inclusion-are-more-than-the-s-in-esg/>
<https://www.visier.com/blog/hr-esg-reporting-corporate-reporting/>
<https://www.forbes.com/sites/carolinecastrillon/2023/02/12/why-skills-based-hiring-is-on-the-rise/>
<https://hbr.org/2024/01/dei-is-under-attack-heres-how-companies-can-mitigate-the-legal-risks?ab=HP-hero-featured-text-1>
<https://www.gallup.com/workplace/547283/workplace-trends-leaders-watch-2024.aspx>
<https://www.imd.org/ibyimd/2024-trends/seven-leadership-trends-to-focus-on-in-2024/>
<https://www2.deloitte.com/us/en/insights/topics/value-of-diversity-and-inclusion/creating-neuroinclusive-workplace.html>
<https://www.deloitte.com/global/en/our-thinking/insights/topics/digital-transformation/digital-transformation-value-roi.html>
<https://www.brookings.edu/articles/how-digital-transformation-is-driving-economic-change/>
<https://inclusivechange.co.uk/blog/b/understanding-gen-z-and-neurodiversity>
<https://www.businesswire.com/news/home/20230614082058/en/New-ZenBusiness-Research-Finds-Class-of-2023-Sees-Neurodiversity-as-an-Asset-in-Leadership-is-Primed-to-be-the-Most-Entrepreneurial>
<https://themomkind.com/gen-z-vs-gen-key-differences/>
<https://www.forbes.com/advisor/business/ai-statistics/>
<https://www.mercurynews.com/2018/05/24/anthony-hopkins-and-his-estranged-daughter-abandonment-addictions-and-his-aspergers-syndrome/>
<https://www.ldrfa.org/orlando-bloom-on-living-and-succeeding-with-dyslexia/>
<https://www.understood.org/articles/celebrity-spotlight-superstar-cher-triumphs-with-dyslexia-and-dyscalculia>
<https://www.virgin.com/branson-family/richard-branson-blog/working-together-to-redefine-dyslexia>
<https://www.standard.co.uk/culture/billie-eilish-tourettes-syndrome-netflix-interview-david-letterman-b1002035.html>
https://www.youtube.com/watch?v=8_gyL3o6dls
<https://www.dw.com/en/elon-musk-reveals-he-has-aspergers-syndrome/a-57473708>
<https://bmmagazine.co.uk/entrepreneur-interviews/barbara-corcorans-triumph-over-dyslexia-a-powerful-business-success-story/>
https://twitter.com/Simone_Biles/status/775785767855611905?ref_src=twsrc%5Etfw%7Ctwcamp%5Etweetembed%7Ctwterm%5E775785767855611905%7Ctwgr%5E%7Ctwcon%5E51_&ref_url=about%3Asrcdoc

„Beneath the Surface,, Michael Phelps

“Dysleksja. Poradnik praktyka,, Gavin Reid

„Dysleksja i ADHD, współwystępujące zaburzenia rozwoju,, M. Lipowska

„ADHD u dorosłych,, Sabine Bernau

“Tech trend 2024,, Deloitte

“Employee fulfillment: The future of workplace culture,, Culture Partners

„2023 Global workforce trends,, G-P

„Welcome to generation Z,, Deloitte

“2024 Trends Report Navigating the Future of Work: A Comprehensive Look at HR Trends,, ExtensisHR.com

“Environment, social and governance: mindset over must. A review of labour market trends in an ESG-focused era,, Robert Walters Group

“Get ready for the next wave of ESG reporting,, KPMG

“Neuroróżnorodni w biurze. Jak projektować neuroinkluzywne przestrzenie w pracy,, Workplace Skanska

„What is psychological safety?,, McKinsey & Company

„Future of Jobs Report 2023,, World Economic Forum

1Meilleur AAS, Jelenic P, Mottron L. J. Autism Dev Disord 2015; 45 :1354-67.

Happé F, Vital P. Philos Trans R Soc Lond B Biol Sci 2009; 364 :1369-

Polimanti R, Gelernter J. PLoS Genet 2017; 13 :e1006618.

Heaton P, Davis RE, Happé F. Neuropsychologia 2008; 46 :2095-8.

publikacja przygotowana przez:



link do strony:

