



Bank Polski



Siła prostego języka

Jak zrozumiała komunikacja buduje
dostępność, bezpieczeństwo i zaufanie

Raport przygotowany przez zespół dr. hab. Jacka Wasilewskiego,
który na zlecenie PKO Banku Polskiego zbadał, jak osoby neuroatypowe
odbierają teksty – i co z tego wynika dla nas wszystkich.

Dlaczego to ważne?

Coraz więcej osób w Polsce i na świecie odkrywa, że ich sposób odbierania informacji i myślenia jest inny niż przyjęty standard – np. w związku z ADHD, spektrum autyzmu, dysleksją czy wysoką wrażliwością. Wiele osób wciąż nie ma świadomości swoich potrzeb.

Jak pokazuje badanie zespołu prof. Jacka Wasilewskiego, **cechy neuroatypowe może przejawiać nawet 20% społeczeństwa.**

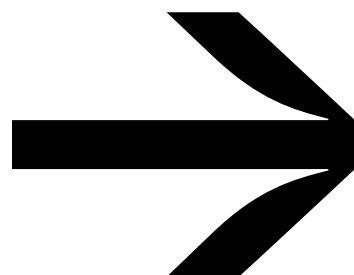
Różnorodność poznawcza oznacza, że część osób może potrzebować bardziej przejrzystych treści, aby szybciej załatwiać codzienne sprawy. Gdy tego brakuje, kontakt z instytucją staje się trudniejszy.

Zbyt skomplikowany język to realna bariera. Może zniechęcać do korzystania z usług i ograniczać poczucie bezpieczeństwa.

Dziś traktujemy jako coś oczywistego i normalnego to, że w kinach są napisy, a w przestrzeni publicznej windy czy poręcze przy schodach. Podobnie powinno być z dostępnością informacji.

Uwzględnienie neuroróżnorodności to krok w stronę **lepszego doświadczenia klienta i większego bezpieczeństwa**, bo zrozumiały tekst to mniej błędów i więcej zaufania. Dla wszystkich, nie tylko dla osób neuroatypowych.

Nie zmienimy czasów, w których żyjemy, ale możemy zmienić sposób, w jaki patrzymy na ludzi i na język, którym się do nich zwracamy.



„Prosty język to nie trend – to standard, który buduje zaufanie i poczucie bezpieczeństwa. Każdy z nas może kiedyś potrzebować prostego komunikatu – w stresie, w pośpiechu, w trudnej sytuacji. Bankowość dostępna dla każdego to nasza odpowiedzialność i szansa.”

Justyna Białowąs

dyrektorka Biura Wsparcia Komunikacji
i Prostego Języka, PKO Bank Polski



„Proste umowy, jasna komunikacja, otwartość w rekrutacji – to nie tylko odpowiedzialność, ale realna korzyść biznesowa. W świecie, w którym 20% społeczeństwa może w nietypowy sposób przetwarzać informacje, ignorowanie tego jest ryzykiem, a uwzględnienie – przewagą konkurencyjną.”

dr hab. Jacek Wasilewski

profesor Uniwersytetu Warszawskiego,
medioznawca, badacz społeczny, prezes
Narrative Impact



„W naszym banku, tak jak i w całym społeczeństwie, są osoby ze szczególnymi potrzebami, wynikającymi z neuroroznorodności. W oddolnej sieci pracowniczej #Neuroentuzjastów pracujemy nad tym, aby odpowiedzieć na te potrzeby. Tym samym przyczyniamy się do doskonalenia komunikacji i współpracy w całej organizacji. Tak między innymi tworzymy przyjazne miejsce pracy dla każdego.”

Małgorzata Barszcz-Chlebińska

menedżerka ds. inkluzywnego miejsca pracy,
PKO Bank Polski



Co znajdziesz w raporcie?

Raport składa się z dwóch części.

W pierwszej części **podsumowujemy wyniki badań zespołu prof. Jacka Wasilewskiego.**

Sprawdził on na dwóch grupach – osób z cechami neuroatypowymi oraz osób z cechami neurotypowymi – jak zmienia się rozumienie tekstu, jeśli rośnie jego przejrzystość i prostota.

W drugiej części **oddajemy głos ekspertkom i ekspertom neuroróżnorodności.**

Swoją perspektywę podzielili się z nami:



Wojciech Tyłski
prezes Fundacji ADHD



Dorota Bartosiak
prezeska Instytutu
Neuroróżnorodności



Tomasz Michałowicz
prezes Fundacji Jim



Marta Cieśla
psychoterapeutka CBT,
trenerka Akademii Neuroróż-
norodności, związana z Kliniką
Terapii Poznawczo-Behawio-
ralnej Uniwersytetu SWPS

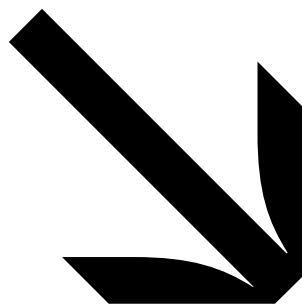


**dr Anna
Kaźmierczak-Mytkowska**
ekspertka Centrum CBT,
psycholog kliniczny,
psychoterapeuta



Marzena Strzelczak
doradczyni zarządu Forum
Odpowiedzialnego Biznesu
ds. DEI

Najważniejsze wnioski z badania



1. Teksty napisane w prostym języku są łatwiejsze do zrozumienia dla osób, które przetwarzają informacje w sposób rzadziej występujący w społeczeństwie. Ale co ważniejsze: takie treści są przyjaźniejsze dla wszystkich. Zrozumiały tekst doceni od pierwszego czytania każdy użytkownik usług czy produktów.

2. Jak to osiągnąć? Wystarczy kilka prostych kroków:

- skróć zdania,
- podziel tekst na akapity,
- pogrub kluczowe informacje,
- używaj prostszego języka i wyjaśniaj pojęcia,
- zastosuj czcionkę bezszeryfową,
- zamiast litego tekstu – wykorzystaj infografikę lub diagram.

3. Prosty język organizacji czy firmy działa na wszystkich. Nie tylko ułatwia zrozumienie, ale też buduje pozytywne odczucia:

- organizacja wydaje się bardziej przyjazna,
- łatwiej załatwia się sprawy,
- tekst jest postrzegany jako ważny,
- chętniej polecamy taki tekst bliskim.

4. To szczególnie istotne w komunikacji dotyczącej bezpieczeństwa, np. finansów. Jasny przekaz zmniejsza ryzyko błędów i zwiększa zaufanie.

5. Znaczna część społeczeństwa wciąż nie rozumie słowa „neuroróżnorodność”. 1/3 badanych nie wie, co ono oznacza, a jeśli doliczymy do tego osoby, które mają jedynie mgliste skojarzenia, to **łącznie połowa badanych nie zna znaczenia neuroróżnorodności.**



CZĘŚĆ 1

BADANIA

Zamiast wstępu

Wyobraźmy sobie klienta, który czyta umowę i... gubi sens w gąszczu paragrafów. Rezygnuje z kredytu czy ubezpieczenia. Nie dlatego, że jest nieuważny, lecz dlatego, że jego umysł działa inaczej.

Jeśli firmy nie uwzględniają tych potrzeb, tracą nie tylko klientów, ale i talenty. Biznes, który rozumie neuroróżnorodność, zyskuje przewagę. Różne sposoby myślenia to innowacja i odporność na schematy.

Dlatego neuroróżnorodność to szansa, której nie wolno ignorować. Zauważmy neuroróżnorodność, a wygramy wszyscy.

Neuro... co?

Chcemy mówić o różnorodności z szacunkiem i precyzją. Dlatego wprowadziliśmy rozróżnienie:

- **Neuroróżnorodność** to koncepcja, idea, a nie cecha osoby. Podkreśla, że ludzie różnią się sposobem działania mózgu, tak jak różnią się kolorem skóry, osobowością, zainteresowaniami. Obejmuje wszystkich – osoby neurotypowe i neuroatypowe.
- **Neuroatypowość** to cecha, stan osoby, która opisuje odmienny sposób funkcjonowania mózgu w porównaniu z większością populacji. Odnosi się do konkretnych jednostek: ADHD, spektrum autyzmu (ASD), dysleksji, dysgrafii, dyskalkulii, zespół Tourette'a czy wysokiej wrażliwości.

Co i jak badaliśmy?

W sierpniu 2025 r. zrobiliśmy badanie ilościowe metodą CAWI (ang. Computer-Assisted Web Interview – wspomagany komputerowo wywiad przy pomocy strony www) na panelu Ariadna na reprezentatywnej grupie **1053 osób**.

Testowaliśmy wersje tekstu, które różniły się zazwyczaj jedną cechą, np. tekst był bardziej skomplikowany, bezosobowy, podzielony na akapity itp.

Do badania wybraliśmy użytkowe teksty informacyjne:

- **przypadek 1**
– wyjaśnienie procentu składanego,
- **przypadek 2**
– przeprosiny za awarię serwera,
- **przypadek 3**
– wezwanie do złożenia wyjaśnień,
- **przypadek 4**
– regulamin przeciwpożarowy.

Chcieliśmy sprawdzić, jak w przypadku neuroróżnic działają:

- dane przedstawione infograficznie,
- wersje osobowe tekstów informacyjnych w stosunku do bezosobowych,
- wersje nakazowe w stosunku do partnerskich.

Dodatkowo zapytaliśmy naszych respondentów, z czym kojarzy im się słowo neuroróżnorodność.

Koncepcja spektrum

Założyliśmy, że każdy z nas może mieć swój indywidualny sposób przetwarzania informacji. Te sposoby składają się na spektrum deklarowanych cech i objawów neuroróżnorodności. U niektórych jest ich mniej, u innych więcej.

Neuroróżnorodność to spektrum, w którym znajdują się wszyscy respondenci. Na potrzeby badania wyróżniliśmy jednak dwie grupy:

- **835 osób neurotypowych** (mniej w spektrum):
 - to badani, którzy zadeklarowali mniej niż połowę cech neuroatypowych (12 z 25 podanych w badaniu),
 - podzieliśmy ich dla każdej wersji tekstu niemal po równo (417 osób oceniało pierwszą wersję, 418 – drugą),
- **218 osób neuroatypowych** (bardziej w spektrum):
 - to osoby, które zadeklarowały, że mają więcej niż 12 neuroatypowych cech,
 - mniejsza grupa również rozłożyła się po równo (po 109 osób dla każdej z wersji).

UWAGA

Ten podział wprowadziliśmy wyłącznie na potrzeby badania — nie ma on charakteru diagnostycznego.

Cechy i objawy neuroatypowości, o które pytaliśmy badanych

1. Często przerywam innym w połowie zdania.
2. Często gubię rzeczy.
3. Łatwo się rozpraszam.
4. Trudno mi wytrzymać dłuższą chwilę w jednej pozycji, często wiercę się.
5. Często mówię dużo i szybko.
6. Nie lubię utrzymywać kontaktu wzrokowego z innymi.
7. Mam problem ze wskazywaniem kierunków (np. prawa/lewa lub północ/południe itp.).
8. Często mam trudności ze zrozumieniem żartów i ironii.
9. W sytuacjach towarzyskich rzadko czuję się komfortowo.
10. Często odczuwam intensywne emocje, które trudno mi wyrazić.
11. Gdy coś piszę, zdarza się, że „zjadam” jakieś litery.
12. Często nie rozumiem emocji innych.
13. Potrzebuję chwili, żeby odczytać godzinę z zegara.
14. Mam wrażenie, że jestem postrzegany jako inny lub dziwny.
15. Nie lubię zadań liczbowych.
16. Zdarza się, że mylą mi się litery.
17. Męczy mnie zbyt mocne światło, nawet jeśli innym ono nie przeszkadza.
18. Szybko męczą mnie spotkania w większych grupach.
19. Zmiany powodują, że czuję stres lub dyskomfort.
20. Od zawsze piszę niewyraźnie, nawet jak się staram.
21. Zdarza mi się błędnie odczytywać liczby lub niechcący zamieniać ich kolejność, np. 27 czytam jako 72.
22. Czytanie często mnie męczy.
23. Znam zasady ortografii, ale pomimo tego często robię błędy.
24. W porównaniu do innych mam dużo wrażliwszy słuch – szybciej męczy mnie hałas.
25. Drażni mnie, jeśli mówię coś, a ludzie nie rozumieją, o co mi chodzi.

Diagnoz coraz więcej – ale wciąż za mało

W ostatnich latach rośnie liczba diagnoz – to trend widoczny zarówno na świecie, jak i w Polsce. Ale wiedza o neuroróżnorodności i neuroatypowości nadal nie jest powszechna.

Część osób neuroatypowych nie diagnozuje się, bo nawet nie przypuszcza, że może należeć do tej grupy. W związku z tym różne symptomy przypisywane są raczej osobowości i charakterowi, a nie innemu sposobowi funkcjonowania mózgu.

Poprosiliśmy więc naszych respondentów, aby:

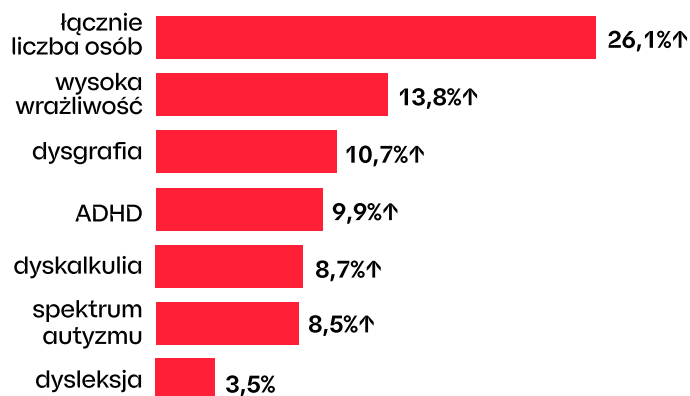
- zaznaczyli, czy mają diagnozę któregoś z zespołów lub zaburzeń – a jeśli tak, to jaką,
- wybrali stwierdzenia, którymi mogliby siebie opisać, a które dotyczą cech występujących często przy neuroatypowości, np. mylenie liter w przypadku dysleksji czy łatwe rozproszenie uwagi w przypadku ADHD.

Na diagramie zaznaczyliśmy, jaki odsetek badanych deklaruwał cechy występujące przy neuroatypowości. Osoby, które wskazywały min. 75% cech, klasyfikowaliśmy jako osoby, które mogą mieć wiele wspólnego z neuroatypowością, a zwłaszcza konkretną jednostką (np. ADHD czy dysleksją).



Wykres: Stwierdzona neuroatypowość a deklarowane cechy neuroatypowe

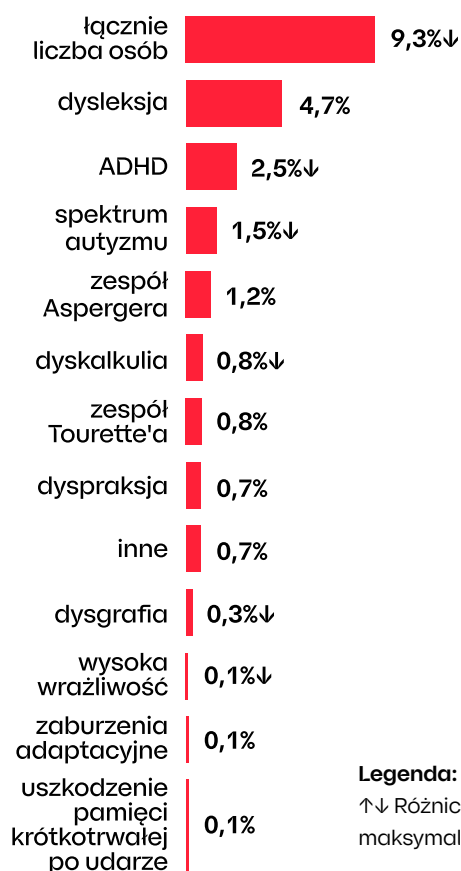
Zaznaczonych minimum 75% zachowań należących do danej jednostki medycznej



Legenda:

↑↓ Różnica w wynikach powyżej
maksymalnego błędu próby (4%)

Stwierdzone jednostki medyczne



Legenda:

↑↓ Różnica w wynikach powyżej
maksymalnego błędu próby (4%)

Osób, które wskazały neuroatypowe objawy, jest oczywiście znacznie więcej niż osób, które zadeklarowały, że mają diagnozę. Dla ADHD ta różnica jest czterokrotna, dla spektrum autyzmu – ponad trzykrotna. Dla wysokiej wrażliwości – blisko 140 razy większa! Wyjątkiem jest dysleksja, w przypadku której wyniki są zbliżone. Może to być efekt np. tego, że dysleksję ostatnio warto było badać, bo pozwalało to na dostosowanie do niej szkolnych wymagań.

UWAGA

Nie oznacza to, że wszystkie osoby, które zaznaczały dane cechy, rzeczywiście mają ADHD lub dysgrafię – nasze badanie nie jest diagnostyką medyczną lub psychologiczną, a jedynie zbiorem współwystępujących cech. Jest to tylko argument potwierdzający opinię, że liczba diagnoz w Polsce może być znacząco niedoszacowana.

PRZYPADEK 1

CZY WIESZ, JAK DZIAŁA PROCENT SKŁADANY?

Sprawdzaliśmy, czy dodanie grafiki może wpłynąć na:

- zrozumiałość tekstu,
- ocenę, czy firmie zależało na tym, żeby tekst był zrozumiały.

Wersja 1

Standardowe wyjaśnienie

PROCENT SKŁADANY:

Rok 1: 1000 zł → 1100 zł

Rok 2: 1100 zł → 1210 zł

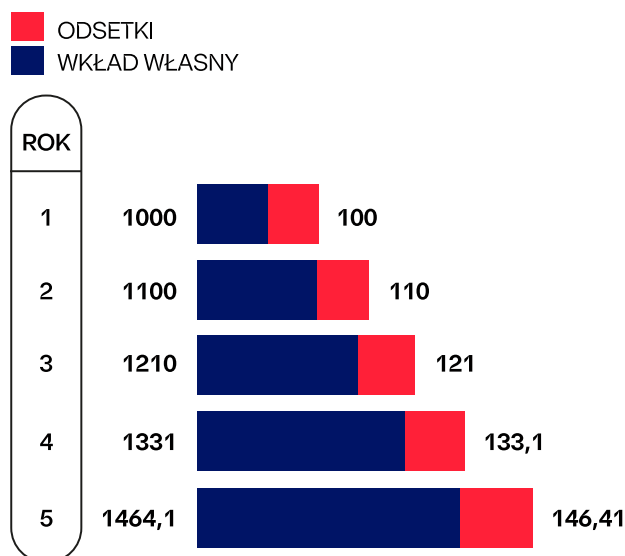
Rok 3: 1210 zł → 1331 zł

Rok 4: 1331 zł → 1464,10 zł

Rok 5: 1464,10 zł → 1610,51

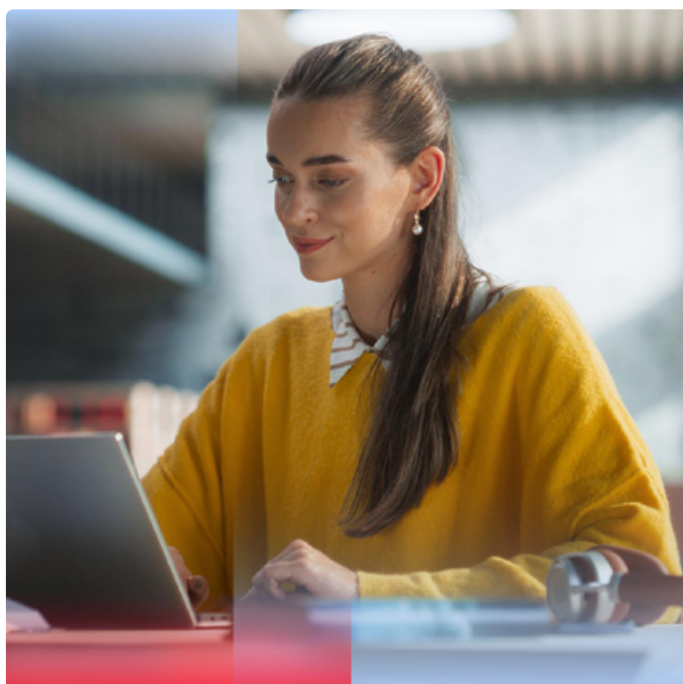
Wersja 2

Ten sam tekst, graficzna forma z widoczną kwotą odsetek



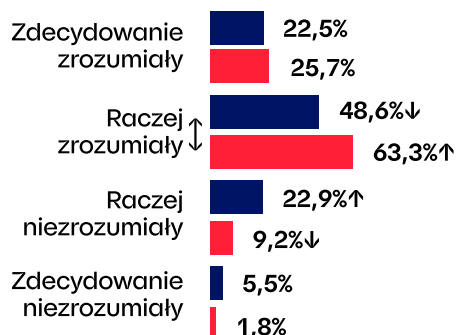
KLUCZOWE WYNIKI

- Grupa neuroatypowa oceniła, że wersja graficzna jest bardziej zrozumiała. Odsetek osób, które określiły ją jako „zdecydowanie zrozumiałą” i „raczej zrozumiałą” zwiększył się z 71% do 89% w porównaniu z tekstem bez grafiki.
- Grafika wzmacnia też przekonanie grupy neuroatypowej, że firmie zależało, aby tekst był zrozumiały. Suma odpowiedzi „zdecydowanie tak” i „raczej tak” wzrosła z 74,3% do 89%.
- W grupie neurotypowej różnice były nieznaczne.

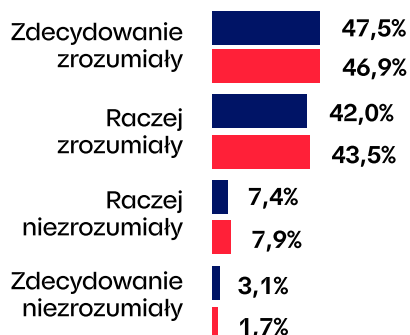


Czy tekst był zrozumiały?

OSOBY NEUROATYPOWE

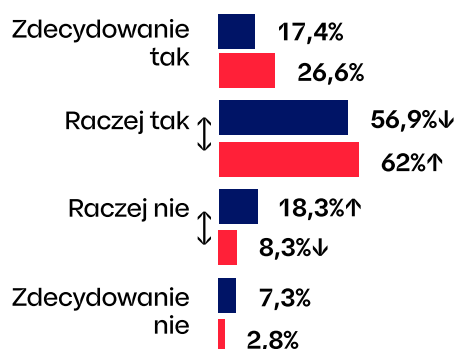


OSOBY NEUROTYPOWE

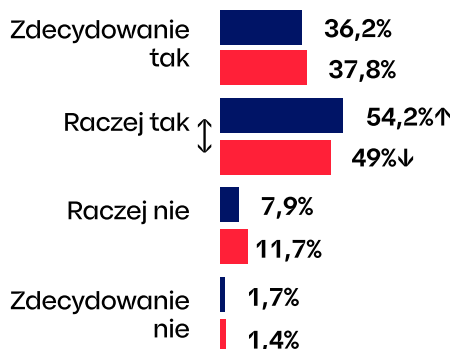


Czy firmie zależało, aby tekst był zrozumiały?

OSOBY NEUROATYPOWE



OSOBY NEUROTYPOWE



Legenda:

■ Tekst standardowy

■ Wersja z grafiką

↔ ↑ ↓

Różnica w wynikach powyżej maksymalnego błędu próby (anormalny 9%; normalny 5%)

Co daje grafika?

- W grupie neuroatypowej grafika pomaga zrozumieć treść. 28,4% osób z tej grupy uważa, że tekst bez grafiki jest raczej lub zdecydowanie niezrozumiały. Odsetek osób, które tak oceniły tekst z grafiką, spadł do 11%.
- Co ósmy Polak może potrzebować grafiki – nawet jeśli tekst jest napisany prostym językiem.
- Osoby, które lepiej przetwarzają grafikę niż tekst, uważają, że firmie zależało, żeby tekst był zrozumiały i że wyszła naprzeciw ich potrzebom.

CIEKAWOSTKA

Zauważmy, że mamy do czynienia z sytuacją, w której sam tekst jest zasadniczo prosty i bez uwzględnienia neuroróżnorodności nie rozumie go jedynie co ósma badana osoba (13%).

Dopiero podział na osoby neuroatypowe i neurotypowe pokazał, że rozwiązania graficzne są istotne – bez nich nie rozumie tekstu niemal 1/4 badanych osób z grupy neuroatypowej!

PRZYPADEK 2

JAK PRZEPRASZAĆ ZA AWARIĘ SERWERA?

Sprawdzaliśmy, jak ton osobowy wpływa na to, czy:

- tekst napisany przez regionalnego kierownika w banku jest zrozumiały,
- firma, która tworzyła tę informację, jest przyjazna.

Wersja 1

Bezosobowa, opis sytuacji i reakcji bez perspektywy kierownika

Informujemy, że w dniu dzisiejszym wystąpiła awaria serwerów odpowiedzialnych za obsługę systemów bankowych naszego oddziału regionalnego. W wyniku tej sytuacji mogą Państwo doświadczać trudności z dostępem do bankowości elektronicznej, aplikacji mobilnej oraz opóźnień w realizacji transakcji kartowych.

Wersja 2

Osobowa, opis z perspektywy kierownika

Zwracam się do Państwa z informacją o wystąpieniu awarii serwerów w naszym regionalnym oddziale banku. Zdaję sobie sprawę, że ta sytuacja może znacząco utrudnić Państwa codzienne operacje bankowe i szczerze za to przepraszam.

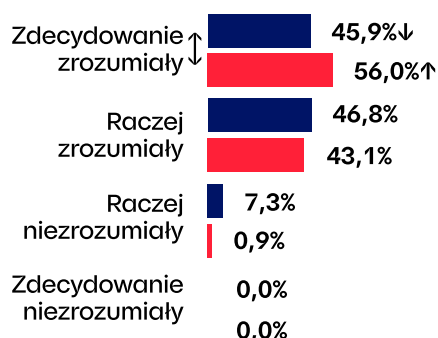
KLUCZOWE WYNIKI

- Dla grupy neuroatypowej wersja osobowa tekstu jest bardziej zrozumiała (wyższy odsetek ocen „zdecydowanie zrozumiały”).
- Grupa neuroatypowa ocenia firmę jako bardziej przyjazną przy tekście osobowym (wyższy odsetek ocen „zdecydowanie jest przyjazna”).
- W grupie neurotypowej różnice były nieznaczne.

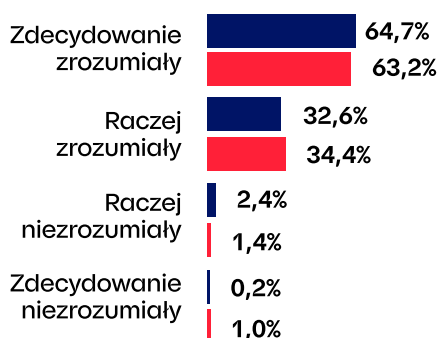


Czy tekst był zrozumiały?

OSOBY NEUROATYPOWE

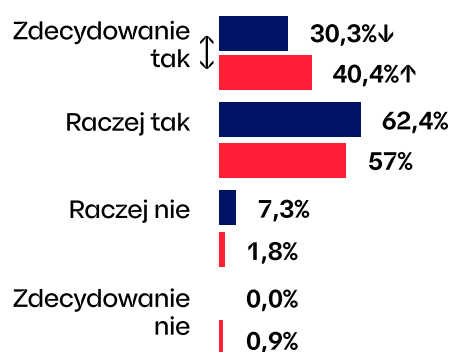


OSOBY NEUROTYPOWE

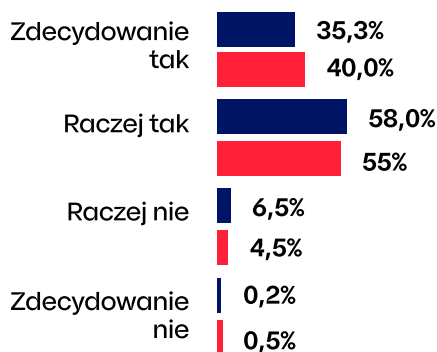


Czy firma, która tworzyła tę informację, jest przyjazna?

OSOBY NEUROATYPOWE



OSOBY NEUROTYPOWE



Legenda:

■ Tekst bezosobowy
■ Tekst osobowy

↔ ↑ ↓

Różnica w wynikach powyżej maksymalnego błędu próby (anormalny 9%; normalny 5%)

Co daje osobowy ton?

- Tekst napisany w tonie osobowym rozumie więcej osób z cechami neuroatypowymi – odsetek ocen „zdecydowanie zrozumiały” wzrósł z 46% do 56%.
- Taki komunikat jest też postrzegany jako bardziej przyjazny. Co ważne, ton osobowy pokazuje odpowiedzialność człowieka, a nie bezosobową „awarię systemu”.

CIEKAWOSTKA

W grupie osób neurotypowych ton komunikatu nie wpływał na poziom zaufania – różnice były minimalne i nieistotne statystycznie. Ale to jednocześnie potwierdzenie, jak bardzo te osoby mogą nie zdawać sobie sprawy, że kwestie dla nich neutralne, dla innych mogą być bardzo ważne.

PRZYPADEK 3

JAK SKUTECZNIE WZYWAĆ DO ZŁOŻENIA WYJAŚNIEŃ?

Sprawdzaliśmy, czy forma partnerska powoduje, że:

- tekst jest zrozumiały,
- tekst zachęca do szybkiego załatwienia sprawy,
- z bankiem, który tak pisze, łatwo się współpracuje.

Wersja 1

Nakazowa

Informuje się, że w związku z nieprawidłowościami stwierdzonymi na rachunku bankowym nr 124908365934854, konieczne jest niezwłoczne złożenie wyjaśnień.

Wersja 2

Partnerska

Zwracamy się do Państwa w sprawie rachunku bankowego nr 124908365934854. Zauważyliśmy nieprawidłowości dotyczące niewyjaśnionych transakcji z 6.09.2025 roku.

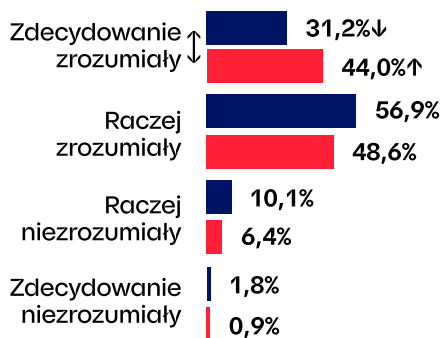
KLUCZOWE WNIOSKI

- Zmiana tekstu na bardziej partnerską sprawia, że tekst jest bardziej zrozumiały dla osób z cechami neuroatypowymi – widzimy więcej odpowiedzi „zdecydowanie zrozumiały”.
- Taki komunikat bardziej zachęca osoby z cechami neuroatypowymi do szybkiego załatwienia sprawy niż tekst bez zmian – więcej osób wskazało „raczej zachęca”.
- Obie grupy osób – osoby z cechami neuroatypowymi i neurotypowymi – uważają, że łatwiej się współpracuje z kimś, kto nie pisze nakazowo. Zaobserwowana różnica jest silniejsza w grupie osób z cechami neuroatypowymi.

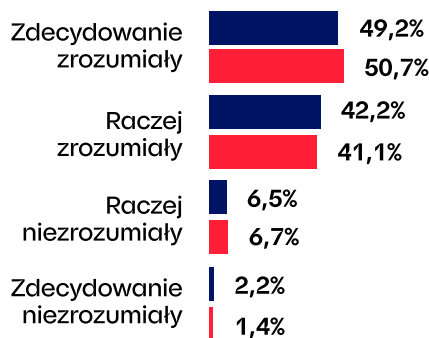


Czy tekst był zrozumiały?

OSOBY NEUROATYPOWE

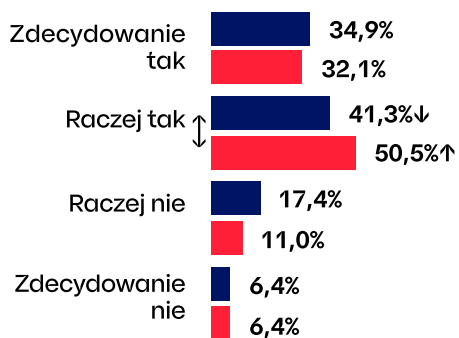


OSOBY NEUROTYPOWE

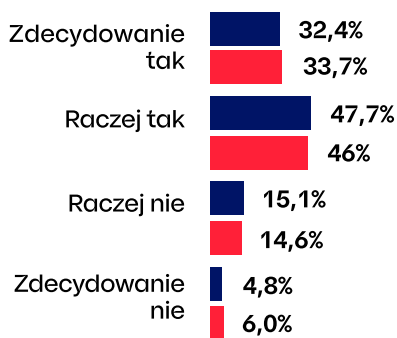


Czy ten tekst zachęca Cię do szybkiego załatwienia sprawy?

OSOBY NEUROATYPOWE

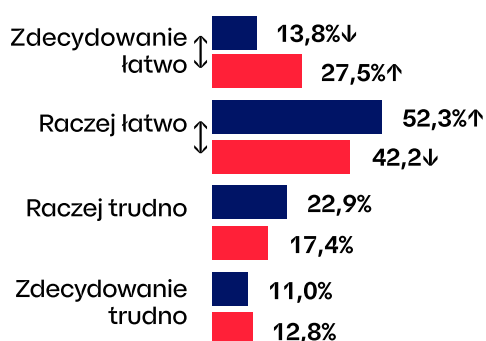


OSOBY NEUROTYPOWE

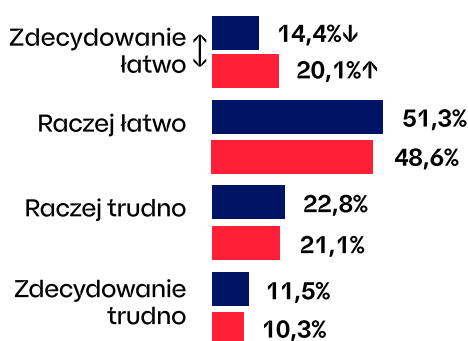


Czy z bankiem, który komunikuje się w taki sposób z klientami, łatwo się współpracuje?

OSOBY NEUROATYPOWE



OSOBY NEUROTYPOWE



Legenda:

- Wersja nakazowa
- Wersja partnerska

↔ ↑ ↓

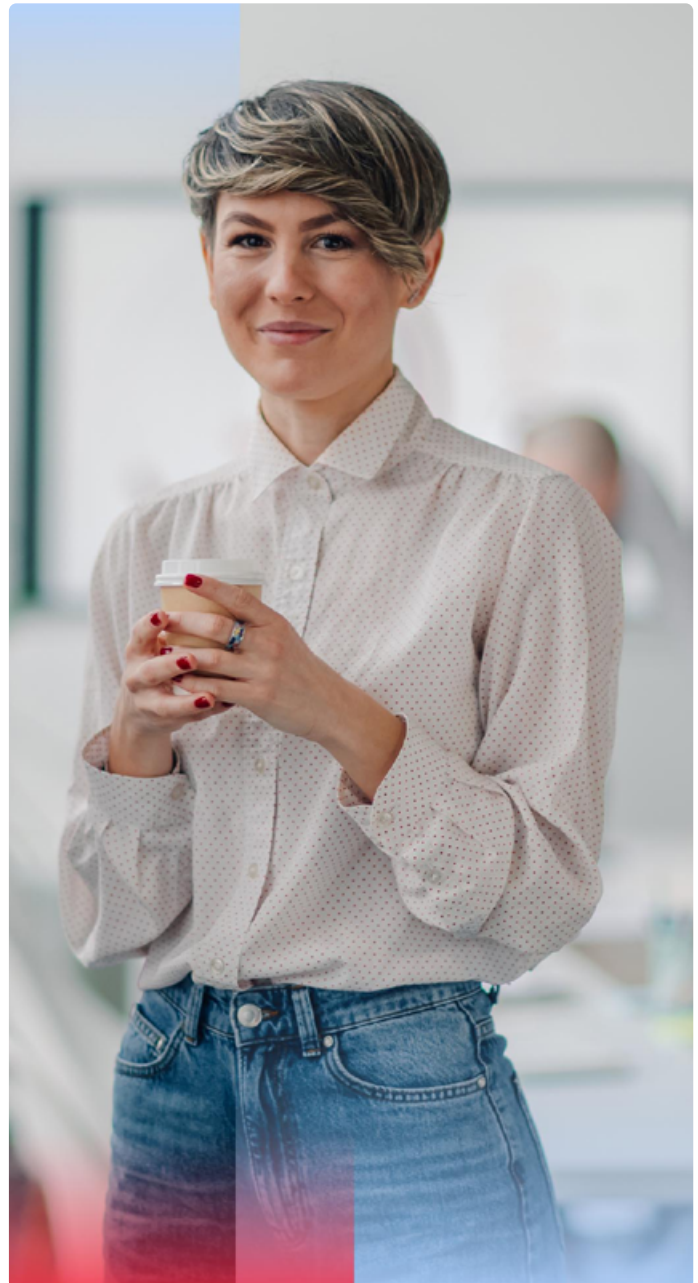
Różnica w wynikach powyżej maksymalnego błędu próby (anormalny 9%; normalny 5%)

Co daje partnerskie podejście?

- Osoby neurotypowe oceniły wersję partnerską jako bardziej zrozumiałą – odsetek „zdecydowanie zrozumiały” wzrósł o 13 punktów procentowych.
- Dla osób z cechami neurotypowymi zmiana tonu nie miała dużego znaczenia. To pokazuje, że osoby bez neuroatypowych potrzeb w komunikacji mogą nie zauważać różnicy w sformułowaniach.
- Bezosobowy ton mniej przekonuje, że będzie można szybko załatwić sprawę. W przypadku komunikatów typu „wezwanie do złożenia wyjaśnień” jest więc mniej skuteczny, a u osób z cechami neuroatypowymi może dodatkowo być barierą emocjonalną podczas kontaktu z instytucją.
- Forma włączająca zwiększa przekonanie osób z cechami neuroatypowymi, że współpraca z firmą będzie łatwa. Dla osób neurotypowych nie ma to większego znaczenia, co oznacza, że mogą nie zdawać sobie sprawy, że taki komunikat gorzej działa na innych.

CIEKAWOSTKA

Wyjście naprzeciw osobom z cechami neuroatypowymi pomaga tej grupie, a jednocześnie nie pogarsza odbioru w grupie neurotypowej. Zrozumiałość, chęć szybkiego działania i poczucie łatwości pozostają na tym samym poziomie. Lepsza forma pomaga jednym, a drugim nie przeszkadza.



PRZYPADEK 4

CO ZROBIĆ, ŻEBY LUDZIE CZYTALI REGULAMINY?

Sprawdzaliśmy, jak uproszczenie języka i zmiana graficzna regulaminu przeciwpożarowego wpływają na to, czy:

- tekst jest zrozumiały,
- tekst jest ważny – czyli czy uważasz, że bliska osoba powinna go przeczytać, zanim zacznie nową pracę.

Wersja 1

Początek autentycznego regulaminu

§1 Osoba fizyczna, osoba prawna, organizacja lub instytucja korzystająca ze środowiska budynku, obiektu lub terenu zobowiązana jest zabezpieczyć je przed zagrożeniem pożarowym lub innym miejscowym zagrożeniem, a w szczególności:

a) przestrzegać przeciwpożarowych wymagań technicznobudowlanych, instalacyjnych i technologicznych...

Wersja 2

Zgodna z zasadami prostego języka i legal design

§1 Kto jest odpowiedzialny za bezpieczeństwo pożarowe?



Każdy, kto korzysta z budynku, obiektu lub terenu musi zabezpieczyć go przed zagrożeniem pożarem.

Co musisz zrobić?

1. Przestrzegaj wszystkich przeciwpożarowych przepisów:

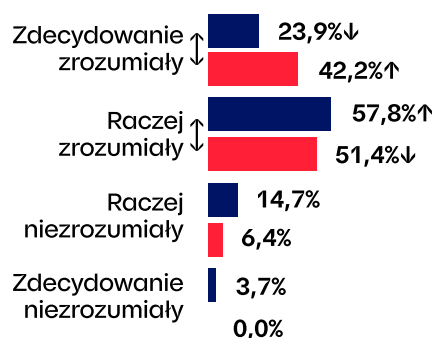
- techniczno-budowlanych,
- instalacyjnych,
- technologicznych.

KLUCZOWE WNIOSKI

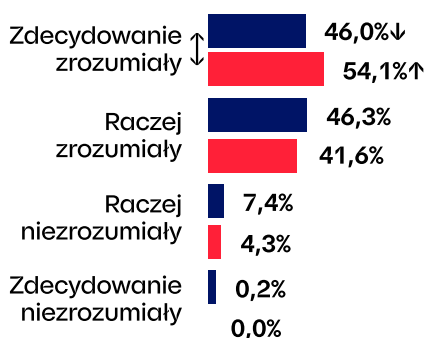
- W obu grupach zmiany wprowadzone w regulaminie sprawiają, że tekst jest bardziej zrozumiały – różnica jest szczególnie wyraźna wśród osób z cechami neuroatypowymi.
- Badani uznali, że bliska osoba, która rozpoczyna nową pracę, zdecydowanie powinna zapoznać się z regulaminem w tej formie.

Czy tekst był zrozumiały?

OSOBY NEUROATYPOWE

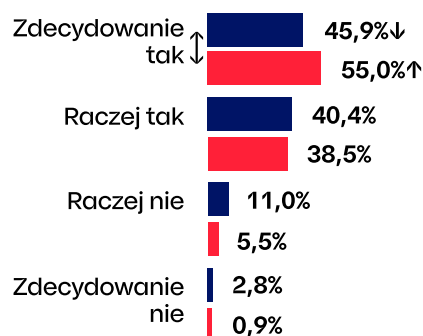


OSOBY NEUROTYPOWE

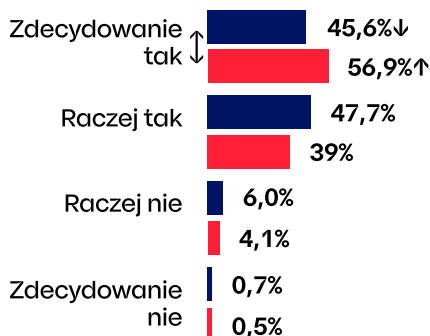


Wyobraź sobie, że ktoś z Twoich bliskich zaczyna nową pracę.
Czy uważasz, że powinien przeczytać ten tekst?

OSOBY NEUROATYPOWE



OSOBY NEUROTYPOWE



Legenda:

Autentyczny regulamin

Wersja w prostym języku i legal design

↔ ↑ ↓

Różnica w wynikach powyżej maksymalnego błędu próby (anormatywni 9%; normatywni 5%)

Co daje połączenie prostego języka z akcentami graficznymi?

- **Efekty działań na tekście sumują się.** Regulamin napisany prostym językiem i wzbogacony o elementy graficzne (zgodnie z zasadami legal design) daje **największy efekt** różnicujący ze wszystkich warunków badania.
- Takie ujęcie regulaminu sprawia, że ludzie są pewni tego, co czytają. Odsetek osób z grupy z cechami neuroatypowymi, które uznały, że tekst z elementami graficznymi jest „zdecydowanie zrozumiały” wzrosła z 23,9 do 42,2% – to niemal 20 punktów procentowych!



- Zsumowane oceny zrozumiałości („zdecydowanie zrozumiały” i „raczej zrozumiały”):
→ osoby z cechami neuroatypowymi:
 - 94% – dla tekstu napisanego prostym językiem i z akcentami graficznymi,
 - 81% – dla tekstu standardowego,
 → osoby neurotypowe:
 - 96% – dla tekstu napisanego prostym językiem i z akcentami graficznymi,
 - 92% – dla tekstu standardowego.
- Także osoby z cechami neurotypowymi doceniły zmianę językową i graficzną – o 8 punktów procentowych wzrosła liczba wskazań „zdecydowanie zrozumiały”.
- Prosty język i akcenty graficzne zwiększają zrozumienie u wszystkich, a szczególnie u osób z cechami neuroatypowymi.

Zrozumiałość = ważność tekstu

- Prosty język i akcenty graficzne sprawiają, że oceniamy tekst jako ważny – może dlatego, że go lepiej rozumiemy.
- W obu grupach uproszczony tekst z elementami graficznymi byłby częściej polecany bliskim, którzy rozpoczynają nową pracę – tak stwierdziła ponad połowa badanych.
- Liczba osób, które uznały, że zdecydowanie warto polecić zmienioną wersję regulaminu, znacząco się zwiększyła – o ponad 9 punktów procentowych w grupie neuroatypowej i o ponad 11 punktów procentowych w gronie osób neurotypowych. To pokazuje, że większa zrozumiałość sprawia, że uznajemy tekst za istotny.

Czy warto stosować te formy?

- W przypadku regulaminu przeciwpożarowego zawsze warto, bo chodzi o bezpieczeństwo zdrowia i życia.
- A w kwestiach finansowych? Większe zrozumienie to większa pewność i zaufanie – a to przekłada się na realne zyski, zwłaszcza gdy pomnożymy to przez miliony klientów.



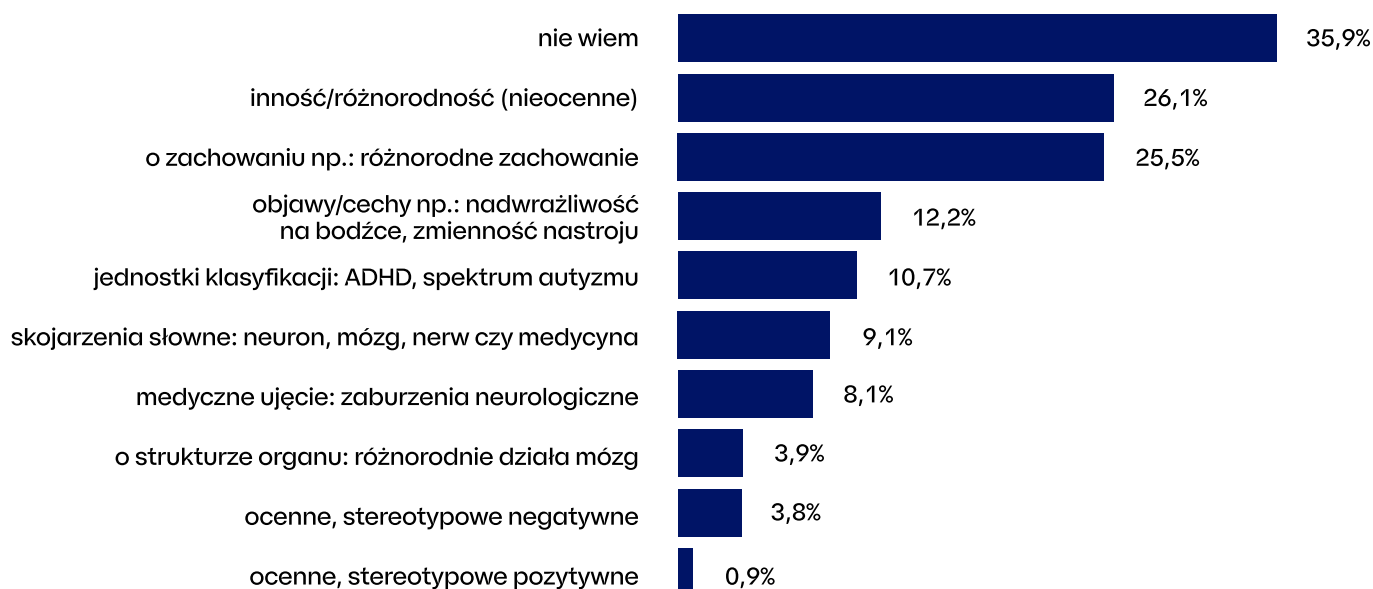
O co chodzi z tą neuroróżnorodnością?

Zapytaliśmy naszych respondentów, z czym kojarzy im się słowo neuroróżnorodność.

Pytanie było otwarte – w związku z tym podzieliśmy odpowiedzi respondentów na kategorie.

Z czym kojarzy się neuroróżnorodność?

Wyniki dla całej badanej grupy



Prawie 36% osób spośród wszystkich badanych nie wie, co oznacza słowo neuroróżnorodność.

Najczęstsze skojarzenia z neuroróżnorodnością (około 1/4 próby) to odpowiedzi, które nie oceniają ani pozytywnie, ani negatywnie, ale wskazują na:

- inność/różnorodność,
- różnorodne zachowania.

Skojarzenia, które pojawiają się u około 10% badanych:

- objawy i cechy związane z neuroróżnorodnością, takie jak nadwrażliwość, zmienność nastroju itp.

- jednostki klasyfikacji (ADHD i spektrum autyzmu),
- skojarzenia słowne ogólne, takie jak: mózg, neuron, nerw, medycyna itp.

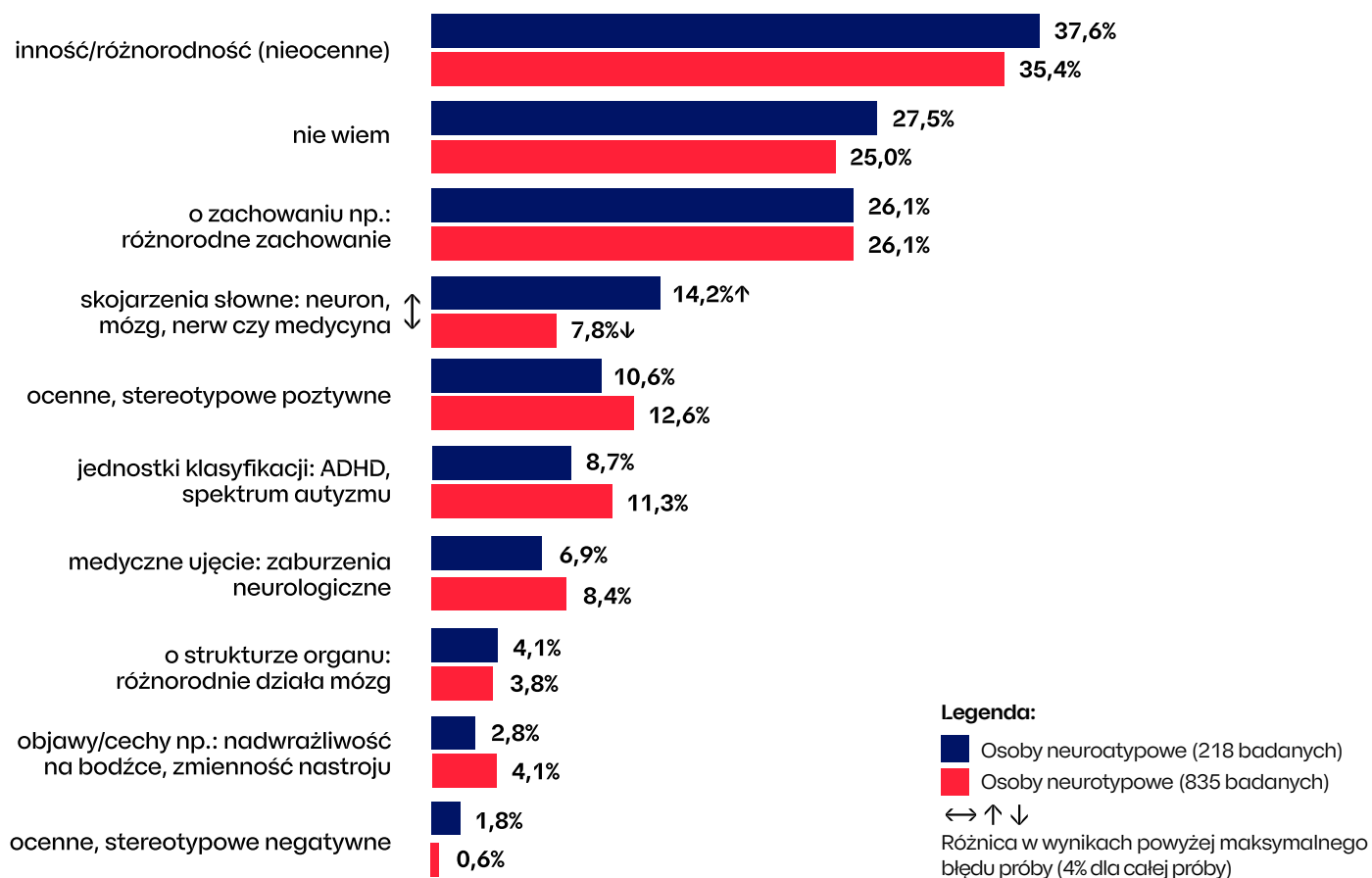
Rzadko, bo tylko w granicach 4%, pojawiają się skojarzenia:

- ze strukturą mózgu,
- oceniające negatywnie.

Najrzadziej, bo tylko u niespełna 1% osób, pojawiają się skojarzenia pozytywne.

Z czym kojarzy się neuroróżnorodność?

Wyniki w podziale na osoby neuroatypowe i neurotypowe



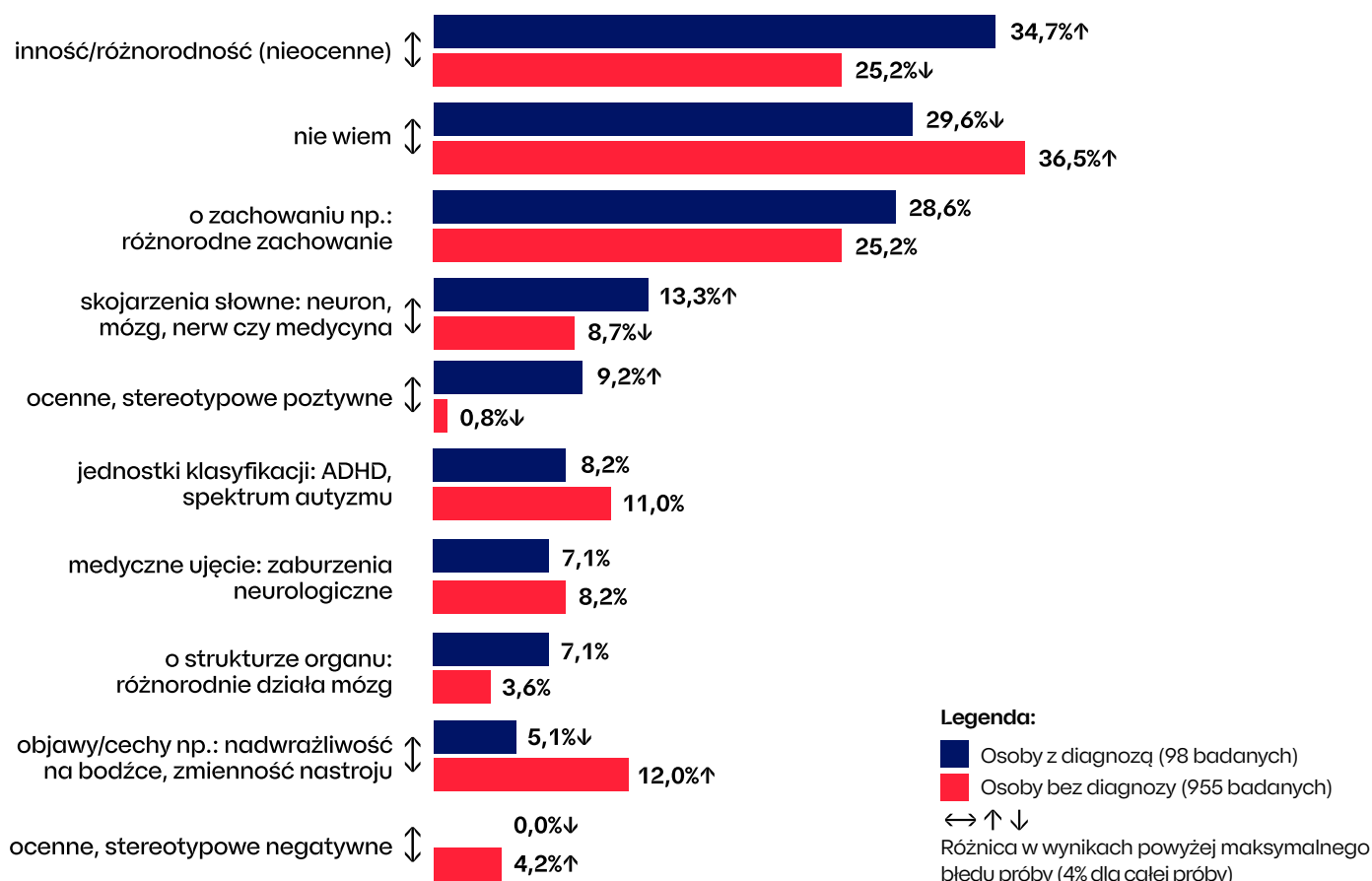
Jedyna różnica w skojarzeniach z neuroróżnorodnością między badanymi grupami to odsetek skojarzeń słownych typu neuron, mózg, nerw, medycyna itp. Osoby z grupy neuroatypowej podają te skojarzenia prawie dwukrotnie częściej (14,2%) niż osoby z grupy neurotypowej (7,8%).



A jak wiedza o neuroróżnorodności rozkłada się, kiedy weźmiemy pod uwagę osoby ze zdiagnozowaną neuroatypowością? Jeśli porówna się odpowiedzi osób, które mają diagnozę, i tych, które jej nie mają, różnice są większe.

Z czym kojarzy się neuroróżnorodność?

Wyniki dla osób, które mają diagnozę i osób bez diagnozy



Osoby, które mają diagnozę, mają więcej skojarzeń z neuroróżnorodnością, takich jak: inność/różnorodność (nieocenne skojarzenia związane z przetwarzaniem informacji) i pozytywne wyrażenia oceniające. Osoby, które nie mają diagnozy, częściej nie wiedzą, co to jest neuroróżnorodność. Ich skojarzenia rzadziej związane są z objawami i cechami (nadwrażliwość, zmienność nastroju itp.).



CZĘŚĆ 2

KOMENTARZE

EKSPERTEK

I EKSPERTÓW



dr hab. Jacek Wasilewski
profesor Uniwersytetu
Warszawskiego, badacz
komunikacji społecznej



Agata Kostrzewa
ekspertka Narrative Impact,
współautorka raportu

Zamiast wstępu

**Różnorodność i równość to efektywność.
Opłaca się pracownikom i pracodawcom,
firmom i klientom, obywatelom i urzędom.**

Włączające podejście do osób neuro różnorodnych to korzyść dla wszystkich. Przykładowo – obniżenie krawężnika przy przejściach dla pieszych miało umożliwić sprawne poruszanie się osobom na wózkach. Rozwiązanie przeznaczone dla osób z niepełnosprawnościami, które dzisiaj jest już standardem gwarantowanym prawnie, służy wielu innym ludziom. Rodzicom, którzy prowadzą wózek, małym dzieciom, seniorom, rowerzystom i osobom niosącym ciężkie zakupy czy walizki.

Zauważanie różnorodnych potrzeb pozwala firmom oszczędzać czas oraz inne zasoby. Jeśli klienci rozumieją umowy, mogą chętniej korzystać z ofert, bo te staną się dla nich bardziej zrozumiałe. I rzadziej dzwonią do biura obsługi klienta – a jeśli już, to z pytaniami o bardziej złożone produkty. A w organizacjach będziemy mieli mniej zmęczonych, wypalonych pracowników, rozdrażnionych tłumaczeniem z „bankowego” na „nasze”.

Co więcej, jeśli organizacja otworzy się na różnorodnych pracowników i klientów, też na tym zyska. Różnorodne zespoły są bardziej efektywne od zespołów niezróżnicowanych, ponieważ wnoszą więcej perspektyw i niestandardowe spojrzenie na dane zagadnienie, produkt, sytuację.

Żeby tak się zadziało, ważne jest spełnienie kluczowego warunku. Potrzebny jest lider, który zauważy, że to gra warta świeczki.

Rozwiązania oparte na uwzględnianiu różnorodnych potrzeb przynoszą korzyści wszystkim:

- klienci czują się zauważeni,
- organizacja oszczędza zasoby i zwiększa efektywność,
- pracownicy zyskują bardziej komfortowe warunki.

Finalnie zyskuje też całe społeczeństwo, bo jeśli organizacje zaczynają mówić o neuroróżnorodności (lub innym aspekcie różnorodności), to szerzą wiedzę i edukują społeczeństwo.

I dlatego właśnie warto mówić o neuroróżnorodności.

Nie urwis, lecz ADHD. Nie lenistwo, lecz dysleksja

„Dlaczego się tak kręcisz? Nie możesz siedzieć jak porządny uczeń?!” – każdy z nas miał w klasie wiercipiętę czy urwisą, a może część z nas nawet nimi była. Uczniami, którzy nie mogli usiedzieć na miejscu, zawsze mieli wiele do powiedzenia i wszędzie ich niosło. Albo mieliśmy koleżankę, która nie odróżniała literki R od Z i pisała S w drugą stronę, przez co z dyktand dostawała zawsze słabe oceny.

Dzisiaj wiemy już, że nasz kolega nie był urwisem, który spędzał sen z powiek nauczycielce. Po prostu miał zespół nadpobudliwości psychoruchowej z deficytem uwagi (ADHD). A koleżanka, która nie odróżniała literki R od Z i pisała S w drugą stronę, miała dysleksję lub dysgrafię.

Przez stereotypy trwonimy talenty

W ciągu ostatnich kilkunastu lat wiedza na temat neuroróżnorodności niesamowicie wzrosła, podobnie jak liczba diagnoz. Nasze badanie pokazuje, że nawet 20% społeczeństwa może mieć neuroatypowe cechy!

Jednak nadal wiele osób neuroatypowych nie ujawnia swoich potrzeb w obawie przed stygmatyzacją. To sprawia, że społeczeństwo – lub dana społeczność – ma poczucie, że temat nie dotyczy ani ich, ani ich bliskich czy współpracowników.

Utrzymuje się w ten sposób mocno zarysowana granica między „normalnymi” a tymi „innymi”. Mimo że ta różnica dotyczy tylko jednej z bardzo wielu cech, jakie mają ludzie (wzrost, szybkość, gust, słuch muzyczny). W definiowaniu i traktowaniu danej osoby zaczyna liczyć się tylko ta cecha. Trwoni się talenty na rzecz stereotypów.

W badaniu zrealizowanym wcześniej dla Narrative Impact przez Ipsos Polska w 2022 roku sprawdziliśmy, z kim Polacy dobrze czuliby się w jednym zespole w pracy – z kim nie mieliby problemu, żeby siedzieć przy jednym biurku. Okazuje się, że z osobami neuroatypowymi (z ADHD lub ASD) w zespole dobrze czułoby się 67% badanych. To najniższy odsetek w porównaniu z innymi mniejszościowymi grupami. Dlaczego? Po prostu mało o tym jeszcze wiemy.



Od przesądów do nauki – jak zmienia się nasze spojrzenie

Jeszcze kilka wieków temu społeczeństwo negatywnie postrzegało rude osoby. Ich wygląd bywał powodem do stygmatyzacji, przesądów i prześladowań. W średniowieczu rudą kolor włosów miał bardzo złą reputację. W malarstwie przypisywano go Judaszowi Iskariocie, aby podkreślić jego fałszywą naturę. To negatywne skojarzenie było tak silne, że rudość stała się symbolem podstępstwa. W średniowieczu ruda czupryna mogła być uznana za znak powiązania z siłami nieczystymi. Dzisiaj wiemy, że rudą kolor włosów jest tylko informacją o posiadaniu genów recesywnych, które odpowiadają za ten kolor.

Podobną stygmatyzację przechodziły osoby leworęczne, którym jeszcze kilka dekad temu łamano ręce po to, żeby oduczyć ich korzystania z lewej ręki. Samuel Orton, pionier badań nad trudnościami w uczeniu się, w latach 30. XX wieku analizował zależności między kłopotami w nauce a dominacjami półkul mózgowych. Uważał leworęczność za defekt wymagający korekty. Wiązał go z brakiem uzdolnień.

Jego pogląd miał wpływ na pedagogikę aż do 1983 roku, mimo że już w latach 60. czeski profesor logopedii Miloš Sovak opublikował wyniki swoich badań dotyczących leworęcznych dzieci zmuszanych do pisania prawą dłonią. Zaobserwowano u nich niechęć do szkoły, pogorszenie wyników, spadek zainteresowania nauką oraz zaburzenia nerwicowe, jękanie, tiki i niepokój ruchowy. A wystarczyło pozwolić im pisać lewą ręką, czyli tak, jak im było wygodnie!

**Nie zmienimy czasów, w których żyjemy.
Ale możemy aktualizować swoją wiedzę oraz
dbać o to, żeby swoimi słowami i działaniami
tworzyć przestrzeń akceptacji. Taką, w której
każda osoba wie, że jest szanowana, a jej
potrzeby są wysłuchiwane.**



Tomasz Michałowicz
prezes Fundacji Jim

żeby w pewnym zakresie podchodzić do każdego pracownika trochę indywidualnie. Każdy człowiek w zespole jest inny, dlatego są takie momenty, kiedy menadżer musi porozmawiać z pracownikiem indywidualnie, inaczej wyrażać wymagania czy rozdzielać zadania.

Praktyki dobre dla wszystkich

Dużo się mówi o dostosowaniu środowiska pracy. Tak naprawdę, jeśli chodzi o neuroatypowość na świecie, to dominuje idea projektowania uniwersalnego. Czyli nie tworzymy żadnych przestrzeni specjalnych tylko dla jakichś grup. Zadzwoniła kiedyś do mnie znajoma architektka, która dostała zadanie zaprojektowania ośrodka diagnostyczno-terapeutycznego dla osób neuroatypowych. Zapytała mnie, jakie są zasady takiego projektowania.

Zacząłem mówić, że potrzebne jest takie światło, które nie jest drażniące, przeszkadzające, żebyśmy się dobrze czuli w tej przestrzeni. To samo, jeśli chodzi o kolory. Takie zaprojektowanie tej przestrzeni, żeby się było łatwo po niej poruszać. Często się zapomina też o tym, że miejsca, w których pracujemy, powinny być przyjemne w dotyku, żeby nie było jakichś drażniących materiałów – to się nazywa *haptyka* w projektowaniu.

Ta architektka tak słucha, słucha i mówi: „Wiesz co, Tomasz, ale to nie jest nic specjalnego dla tych osób, to są po prostu zasady dobrego projektowania”. Jeśli zastosujemy projektowanie uniwersalne, to będzie to też przyjazne dla osób neuroatypowych.

Jak zarządzać (neuroatypowym) zespołem

Jeśli mówimy o dobrych praktykach w zarządzaniu ludźmi, to każdy dobry menedżer wie, że kiedy ma jakiś zespół, pracuje z nim, to dba o to, żeby nikt nie był izolowany, żeby ten zespół współdziałał. Druga sprawa jest taka,

Uważność w komunikacji

W naszych organizacjach powinniśmy tworzyć kulturę ciągłego poprawiania komunikacji – pamiętać, żeby cały czas o nią dbać i nie uznawać, że jest to zakończony projekt.



Druga rzecz to uważność, czy nasz komunikat dotarł. Często jednym z kryteriów oceny menedżerów jest właśnie styl komunikacji – oni muszą docierać do swoich zespołów z różnymi komunikatami.

Uważność to element dobrego zarządzania.

Jeśli przekazujemy jakąś informację do szerszej grupy, to jesteśmy uważni na to, czy ona dotarła. Ale też zauważamy, że może jednak nie jest jasna dla wszystkich i powinniśmy zapytać, co jest niezrozumiałe lub co powtórzyć.

I właśnie tam, gdzie są te dobre praktyki komunikacji i zarządzania, nie ma problemu. Tam, gdzie nie ma dbałości o jakość komunikatu, jest problem dla wszystkich – dla osób neuroatypowych szczególnie.

Uniwersalne zasady zamiast wyjątków

Pracodawcy powinni się skupić na budowaniu uniwersalnych zasad, które są dobre dla wszystkich. Jeśli będą się skupiać na traktowaniu specjalnie jakichś grup, np. osób neuroatypowych, to wtedy wpadną w pułapkę i siłą rzeczy stereotypy dojdą do głosu.

Natomiast jeśli będą cały czas pracować nad tym, żeby tworzyć środowisko dobre dla każdego, to wtedy skorzystają na tym wszyscy, w tym osoby neuroatypowe. Twórzmy komunikację przystępną dla wszystkich, twórzmy zasady zarządzania dobre dla wszystkich i sprawiedliwe dla wszystkich.





Wojciech Tyłski
prezes Fundacji ADHD

Wszyscy jesteśmy w spektrum różnorodności

Wszyscy jesteśmy neuroróżnorodni. Neuroróżnorodność zakłada po prostu różnice między ludzkie na poziomie mózgu, czyli mówi o różnicach poznawczych i kognitywnych. Warto też zaznaczyć, że każdy człowiek ma jakieś cechy autyzmu i ADHD.

Osoby z ADHD i autyzmem mają inne potrzeby poznawcze. Jednym z objawów autyzmu są właśnie problemy z komunikacją, interpretacją i dosłowność w rozumieniu tekstu. Z kolei **przykład objawu osób z ADHD to problemy z pamięcią roboczą**. Kiedy zaczynam czytać dokument trzypięciowy, to jak jestem na drugiej stronie, nie pamiętam już, co było na pierwszej.

W umowach często jest odwołanie: „zgodnie z paragrafem 5. w punkcie 8.”, a ja, kiedy czytam paragraf 10., nie pamiętam już, co było w 5. To ogromne wyzwanie dla pamięci roboczej. Inna rzecz: elementem ADHD jest trudność z selekcją bodźców i wyłapywaniem kluczowych informacji. Jeśli w tekście nie będzie wyboldowane albo jasno wskazane, co jest najważniejsze, to ta informacja może po prostu zniknąć.

Z czego wynikają problemy z percepcją tekstów

Z kolei dyslektykom tekst się zlewa. Czcionki, których litery są bardzo blisko siebie, to dla dyslektyka ogromny wysiłek poznawczy – wymagające jest samo skupienie się i rozpoznanie, czy to jest E czy F, albo czy

to jest O czy D. Dodajmy do tego małą czcionkę i przeczytanie zajmie jeszcze więcej czasu.

Osoby, których mózgi działają w typowy sposób, nie wiedzą, ile się może wydarzyć od momentu, kiedy coś jest napisane w tekście, do momentu, w którym informacja dotrze do świadomości. I to widać wszędzie, w każdej organizacji.

To są codzienne sytuacje i teksty – instrukcja obsługi, egzamin, kurs na prawo jazdy, umowa kredytowa. Jeśli więc teksty urzędowe czy inne trudne teksty trudne (np. prawne) zrozumie osoba neuroatypowa z ADHD, w spektrum czy z dysleksją, to mamy pewność, że każdy je zrozumie. Wszyscy na tym skorzystają.

Kwestia świadomości

Co my możemy zrobić jako osoby neuroatypowe? Mówić głośno o tych problemach komunikacyjnych. Wyobraźmy sobie, że jesteśmy na jakimś szkoleniu w pracy i kierownik zadaje pytanie, czy wszystko jasne. Wiele osób może nie rozumieć, ale niewiele z nich będzie chciało się do tego przyznać. **Osoba, która ma świadomość swoich wyzwań poznawczych i je akceptuje, chętniej podniesie rękę w takiej sytuacji i poprosi, żeby coś powtórzyć.** Kluczowa jest znajomość swoich potrzeb i ograniczeń.

Jeśli wiesz, że dla 15-20% społeczeństwa tekst sprawiał trudność, to nie będziesz mówić „przecież to było napisane, to oczywiste, dlaczego pan tego nie przeczytał”. Bo dla kogoś, kto mieści się w tych 15-20%, to naprawdę może nie być ani jasne, ani oczywiste, i może tego nie przeczytać.



**dr Anna
Kaźmierczak-Mytkowska**
ekspertka Centrum CBT,
psycholog kliniczny,
psychoterapeuta

Blaski i cienie neuroróżnorodności

Neuroróżnorodność to jest takie podejście, które traktuje różnice w funkcjonowaniu ośrodkowego układu nerwowego u różnych osób i konsekwencje tych różnic jako naturalną część ludzkiego funkcjonowania. Czyli nic do leczenia, nic do zmiany. Neuroróżnorodność dotyczy zmian wynikających z tego, że mamy inną neuroanatomię czynnościową ośrodkowego układu nerwowego. W związku z tym inaczej przetwarzamy informacje. Informacje na poziomie poznawczym i na poziomie społecznym. Nie jest to choroba, tylko odmienność. Natomiast, oczywiście, ta odmienność ma swoje blaski i cienie. Dlatego w miejscu pracy, gdzie ważne jest współdziałanie, bardzo istotnym tematem jest dostosowanie dwustronne.

Dostosowanie dwustronne

Dostosowanie dwustronne oznacza, że osoby neurotypowe rozumieją ograniczenia w takiej sytuacji, która jest trudna adaptacyjnie. Rozumieją, że osoba, która jest w spektrum autyzmu i ma nadwrażliwość słuchową, będzie źle funkcjonować hałasie, będzie to dla niej przeciążające. Po stronie pracodawców jest to, żeby stworzyć warunki umożliwiające odpoczynek od hałasu (np. częstsze przerwy, strefę relaksu – ciszy).

Pamiętajmy, że osoby z ASD, ale też osoby z ADHD, lepiej funkcjonują wtedy, kiedy mają jasno wyznaczone zasady. Chodzi o to, żeby rzeczywiście respektować to, co jest dla nich możliwe, a co nie. To takie wzajemne dostosowanie

wywołanie się do oczekiwań i możliwości. My oczekujemy jako osoby, które nie mają ASD czy ADHD, że osoby, które z nami pracują, będą uczyły się tych kodów. Ale po naszej stronie jest też dostosowanie związane np. z przekazywaniem jednoznacznych, konkretnych instrukcji czy jasnym precyzowaniem oczekiwań.

I bardzo ważna rzecz – jako że osoby neuroróżnorodne inaczej przetwarzają informacje – musimy dać im czas na to, żeby odpowiedziały na pytanie. Zamiast zadawać dane pytanie po raz czterdziesty, pozwólmy tej osobie pomyśleć.

Tekst dla wszystkich, nie tylko dla autorów

Niestety instrukcje i dokumenty są często pisane językiem zrozumiałym głównie dla piszącego. Przykładowo, gdy rozmawiam z informatykami, to oni tłumaczą mi: „Musi pani sprawdzić to w folderze nadrzędnym”. Dla nich jest to zrozumiały termin, ale dla osób zajmujących się innymi dziedzinami – już nie. Bardzo często, gdy piszemy jakiś tekst, myślimy głównie o tym, że dla nas jest on jasny. Tymczasem dla kogoś innego nie musi taki być. Ktoś inny nie zna tych zasad i terminów co my. **Pamiętajmy, że nie piszemy tej instrukcji dla siebie.**

Prostota i konkret – klucz do zrozumienia

Teksty użytkowe często są długie i pisane rozbudowanymi zdaniami. Dla osoby z ADHD, czyli kogoś, kto ma trudności z koncentracją uwagi, przeczytanie umowy bywa szczególnie wymagające. Podobnie jest w przypadku instrukcji obsługi – na przykład załączonej do pralki. Jeszcze w miarę zrozumiałe są materiały z ilustracjami, ale gdy ich brakuje, a tekst odnosi się do różnych urządzeń, trudno ustalić, czego dotyczy.

Najlepiej sprawdzają się krótkie, proste instrukcje, z możliwie najkrótszymi zdaniami.

Jeśli tekst zawiera zdania podrzędnie złożone, osoby z zaburzeniami koncentracji uwagi mogą mieć problem z jego przeczytaniem.

Ważne jest również, aby instrukcje były konkretne. Dobrze, gdy można dodać rysunek – w przypadku pralki czy ekspresu do kawy jest to możliwe, a w przypadku umowy pomocny byłby choćby prosty graf. Takie rozwiązania znacząco ułatwiają zrozumienie treści.

Presja czasu – bariera dostępności

Wykonywanie działań w ograniczonym czasie jest bardzo trudne. Jeśli kupujemy bilet na pociąg i chcemy dodatkowo fakturę, mamy 15 minut na znalezienie połączenia, rezerwację miejsca, wpisanie danych do faktury i płatność. Cofnięcie się do poprzedniego kroku powoduje wylogowanie z systemu, co dodatkowo utrudnia cały proces. Presja czasu sprawia, że sytuacja staje się stresująca – nie chodzi o długi czas realizacji, lecz o odliczanie minut, które jest bardzo obciążające.

Znacznie łatwiej byłoby, gdyby można było wrócić do wcześniejszej strony, sprawdzić dane lub poprawić ewentualne błędy. Brak takiej możliwości wywołuje duży niepokój, a u osób neuroróżnorodnych dodatkowo pogarsza koncentrację, co utrudnia wykonanie zadania.





Dorota Bartosiak
prezeska Instytutu
Neuroróżnorodności

Siła w różnorodności – jak wykorzystać potencjały

Judy Singer, która wprowadziła do obiegu termin „neuroróżnorodność”, chciała, żebyśmy patrzyli na osoby neuroatypowe nie tylko przez pryzmat diagnozy, ale też przez to, jakie mają potencjały.

Weźmy na przykład osoby ze spektrum autyzmu. Dla wielu z nich codzienność wiąże się z nadmiarem bodźców – dźwięków, ostrego światła, zapachów, kontaktu z tłumem ludzi. Z zewnątrz wygląda to jak bariera. Jednocześnie te osoby bardzo często mają unikalne kompetencje i mogą odgrywać kluczowe role dla powodzenia projektów. Dlatego tak ważne jest, żeby wyrównywać szanse i dostosowywać środowisko pracy do różnych potrzeb.

Znam firmę, która obok open space’ów przygotowała dodatkowe pokoje do spokojniejszej pracy. Nie nazwali ich „pokojami wyciszenia”, ale po prostu miejscami, gdzie łatwiej się skupić. I co się okazało? Jak powiedziała mi dyrektorka HR: „Korzystają z nich wszyscy, nie tylko osoby neuroatypowe, bo cisza pomaga każdemu”. To dobry przykład, że rozwiązania tworzone z myślą o neuroróżnorodności realnie służą wszystkim.

Mały ruch, wielka zmiana – apel do liderów

W badaniach coraz wyraźniej widać, że tradycyjne modele zarządzania, oparte na hierarchii, kontroli i procedurach, nie nadążają za tym, czego naprawdę potrzebują ludzie w pracy. Dziś to człowiek powinien stać

się centrum organizacji – ze swoimi mocnymi stronami, potencjałem, ale też ograniczeniami.

Zarządzanie oparte na człowieku nie oznacza absolutnie rezygnacji z efektywności. Wręcz przeciwnie: realne wyniki są efektem zaangażowania, poczucia bezpieczeństwa i sensu, jaki pracownicy znajdują w tym, co robią. Relacje, zaufanie i przestrzeń do pracy w zgodzie ze sobą zaczynają mieć ogromne znaczenie.

Spotykam organizacje w Polsce, które osiągają bardzo dobre wyniki dzięki temu, że ich liderzy rozumieją tę perspektywę. Neuroróżnorodność staje się w tym kontekście, moim zdaniem, jedną z kluczowych kompetencji organizacji.

Także wśród liderów jest wiele osób neuroatypowych i wiem, że często ich otwartość w mówieniu o sobie inicjuje transformację w całych firmach.

Mam z tego miejsca osobisty apel do szefów: czasem naprawdę wystarczy mały ruch, żeby poruszyć cały system. I nagle okazuje się, że wszystkim jest po prostu łatwiej – i Waszym pracownikom, i Wam samym.

Bezpieczeństwo psychologiczne – warunek zmiany

Wiele osób neuroatypowych decyduje się nie ujawniać swojej diagnozy w miejscu pracy, ponieważ obawiają się stygmatyzacji, niezrozumienia czy wykluczenia. Jednocześnie oczekuje się od organizacji dostosowania warunków pracy do ich potrzeb. Aby było to możliwe, ktoś w firmie musi mieć świadomość, że w zespole pracują osoby neuroatypowe.

Z jednej strony pracownik powinien poinformować pracodawcę o swoich potrzebach, a z drugiej – organizacja musi stworzyć klimat zaufania i psychologicznego bezpieczeństwa psychologicznego, który to umożliwi. To proces obustronny, który wymaga otwartości i współpracy.

I tu jest sedno: żadna strona nie zrobi tego sama. **Dopiero kiedy pracownik ma odwagę mówić, a organizacja ma gotowość słuchać, pojawia się przestrzeń na prawdziwą zmianę.**

Osoby neuroatypowe – niewidoczna grupa klientów

Z perspektywy osoby neuroatypowej widzę to bardzo wyraźnie, że w ogromnej części usług i produktów w ogóle nie bierze się pod uwagę naszych potrzeb. A mówimy tu nie o garstce ludzi, tylko o dziesiątkach procent społeczeństwa.

Te bariery są wszędzie. Przeładowane interfejsy, aplikacje, w których łatwo się zgubić, instrukcje i regulaminy napisane tak, że po trzecim zdaniu człowiek ma dość. Długie bloki tekstu, brak przejrzystych akapitów – wszystko to sprawia, że korzystanie z usług staje się trudniejsze, a czasem wręcz niemożliwe.

Podobnie jest w sklepach, i tych stacjonarnych, i internetowych. W tradycyjnych przeszkadzają hałas, ostre światło, natłok bodźców i informacji. Zakupy, zamiast być prostą czynnością, stają się wtedy ogromnym wysiłkiem. **W e-commerce problemem są z kolei migające banery, przeładowane strony i skomplikowane procesy zakupowe.** Wystarczyłoby uproszczenie, większa przejrzystość i trochę „ciszy w przekazie” i nagle okazuje się, że zyskują na tym wszyscy klienci, nie tylko ci neuroatypowi.

Na szczęście zmiany powoli się zaczynają. W większości dużych sklepów wprowadzono już godziny ciszy – prosty krok, który dla wielu osób neuroatypowych robi ogromną różnicę.

Energia zamiast wypalenia – dlaczego warto

Moim zdaniem prawdziwa zmiana zaczyna się od świadomości, i to zarówno na poziomie zarządu firmy, jak i w działach HR. Dopóki nie widzimy różnorodnych potrzeb ludzi, łatwo tracimy

potencjał, który już mamy w zespołach. Projektowanie środowiska pracy z myślą o różnych osobach nie jest dodatkowym kosztem, a inwestycją w przyszłość, w efektywność i w wykorzystanie tego, co każdy wnosi najlepszego.

Często słyszę „Chcesz wywracać stół” – nie jest to moją intencją, kompletnie nie chodzi mi o burzenie struktur czy o wielkie rewolucje. Chodzi o to, by stworzyć warunki, w których ludzie mogą naprawdę rozwinąć skrzydła – tak, żeby pracowali z energią, a nie tylko „odhaczali zadania”. To podejście ogranicza ryzyko wypalenia zawodowego, zmniejsza frustrację i wprost przekłada się na wyniki całej organizacji.





Marta Cieśla

psychoterapeutka CBT,
trenerka Akademii Neuroróż-
norodności, związana z Kliniką
Terapii Poznawczo-Behawio-
ralnej Uniwersytetu SWPS

Nasze umysły działają w różny sposób

Kiedy mówimy o neuroróżnorodności, to w szerokim znaczeniu mówimy o tym, że każdy umysł jest inny. A za tym idzie pewien styl poznawczy, sposób przetwarzania informacji i bodźców. Szczególną formą jest wąskie rozumienie, nazywane czasami neuroatypowością – czyli uwzględniającą pewne atypowe funkcjonowanie, jak w przypadku autyzmu czy ADHD.

Kiedy pomyślimy o ADHD, to jedna z takich kluczowych trudności polega na zarządzaniu uwagą. Tej uwagi często jest za dużo albo za mało, czyli nie do końca mogę nią zarządzać. Częściej idę za tym, co jest szybkie, przyjemne, łatwo dostępne niż za tym, co jest nudne i żmudne. Taki umysł preferuje nowe, ciekawe informacje oraz szybką nagrodę.

Jeśli chodzi o spektrum autyzmu, to mamy trzy rzeczy, które kocha umysł autystyczny. Są to precyzja, logika i przewidywalność, a także zainteresowania. Precyzja i logika są niezwykle ważne np. podczas czytania umowy – jeśli umowa jest niejednoznaczna, będzie to dawała poczucie sprzeczności.

Tak po prostu funkcjonują umysły. I my, jako społeczeństwo, musimy się zastanowić, czy na pewno dostosowanie się do takich rzeczy – czyli uproszczenie języka, unikanie żargonu, uproszczenie procedur – będzie nam przeszkadzało (jak uważają niektórzy), czy może wręcz odwrotnie: w większości przypadków będzie nam pomagało.

Problem podwójnej empatii

Brak rozwiązań prowadzi do tego, że pracownicy czują frustrację, nierzadko wstyd. A to może skutkować wypaleniem zawodowym. Z badania „Neurokomfort w pracy”, przygotowanego przez Pracuj.pl, wiemy, że 65% osób neuroatypowych mierzy się z wypaleniem zawodowym. Występują też pewne różnice, jeśli chodzi o rozmowy kwalifikacyjne. Więcej osób neuroatypowych chciałoby przynajmniej częściowo odbywać je na odległość.

Najbardziej mnie poruszyło, że 47% osób badanych przez Pracuj.pl jest w stanie obniżyć nieco swoje wymagania finansowe w zamian za neurokomfort w pracy. To pokazuje, że rozsądne dostosowania to nie jest fanaberia, tylko konieczność, aby móc pracować najbardziej efektywnie, najbardziej w zgodzie ze swoimi możliwościami. Czyli oferować pracodawcy to, co mogę najlepszego zaproponować, ale w pewnych ramach, których potrzebuję.

Jak realnie otworzyć się na potrzeby osób neuroróżnorodnych

Firmy powinny przede wszystkim starać się zrozumieć, że różnorodny zespół to jest zasób. Coś, co może być bardzo pomocne – pod warunkiem, że będziemy korzystać z tej różnorodności i z różnych sposobów przetwarzania informacji dla dobra firmy, zamiast starać się ułożyć wszystkich pod linijkę.

Po drugie: ważna jest wzajemna edukacja o różnych sposobach komunikacji, zarządzania, stylach pracy i wypracowywanie pewnych ram, w których jesteśmy elastyczni. Równie istotna jest otwarta komunikacja, czyli jasne mówienie o tym, do którego momentu możemy się zgodzić na coś, a co dla nas, jako organizacji, jest już nie do zrealizowania.

I po trzecie: budowanie inkluzywnych zespołów, czyli takich, w których naprawdę mamy szansę

zrobić tzw. paszport komunikacyjny, czyli opowieść o tym, czego potrzebujemy. Ułatwi nam to komunikowanie się, pozwoli zrozumieć, czego potrzebujemy i co jest dla nas ważne – niezależnie od neurotypu.

Rozsądne dostosowania bardzo często nie są dużymi rzeczami. Są to:

- krótkie podsumowania pisemne,
- adekwatna ilość informacji zwrotnej,
- zaproponowanie odpowiedniej ilości pracy zdalnej,
- przemyślana komunikacja w zespole,
- wybór miejsca pracy (lokalizacji biurka – np. z dala od kuchni z ostrymi światłami),
- możliwość ustalenia cichych godzin pracy, kiedy nikt nie rozprasza i nie wyskakują powiadomienia.

Są to proste rozwiązania, które będą mogły być bardzo pomocne dla pracowników.

Osoby neuroatypowe często są papierkiem lakmusowym potrzeb: pokazują nam trochę wyraźniej rzeczy, które są dla nas wszystkich trudne w jakimś zakresie. Po prostu osobom typowym łatwiej jest sobie z nimi radzić. Nie zwracają na nie uwagi, ponieważ ich umysły nie nadają tym rzeczom takiej wagi – mimo tego, że wciąż są dla nich obciążające.





Marzena Strzelczak
doradczyni zarządu Forum
Odpowiedzialnego Biznesu
ds. DEI

Przestrzeń, w której każdy głos się liczy

Polityka różnorodności, równości i włączania (ang. DEI) polega na tym, żeby tworzyć miejsca pracy, w których są zaspokajane potrzeby różnych pracowników. W których pracownicy są wysłuchiwać i zachęceni do tego, żeby dzielić się swoimi opiniami i potrzebami. Pracodawcy, którzy postępują zgodnie z tymi zasadami, wierzą w to, że poznanie różnorodnych potrzeb pracowników i odpowiadanie na nie przyniesie korzyści zarówno pracownikom, jak i pracodawcy.

Neuroróżnorodność odnosi się do tego, jak funkcjonują nasze mózgi, więc jest cechą pierwotną, która nas determinuje, ma bardzo duży wpływ na to, jak funkcjonujemy w miejscu pracy oraz poza nim. Świadomi pracodawcy chcą czerpać z potencjału (neuro)różnorodności, tego, jak myślimy, jak się uczymy, jak postrzegamy świat. W tym sensie neuroróżnorodność jest bardzo ważnym elementem funkcjonowania człowieka w miejscu pracy i może być wielkim potencjałem.

Wśród tych organizacji, które rzeczywiście starają się systemowo korzystać z różnorodności, świadomość potencjału neuroróżnorodności rośnie. Widzimy to też w badaniu Diversity in Check, które prowadzimy od pięciu lat w Forum Odpowiedzialnego Biznesu.

Pierwszy wniosek z badania jest taki, że neuroróżnorodność jest wśród priorytetów HR organizacji, które uczestniczą w badaniu. Drugi, że **zdecydowanie za mało jest jeszcze konkretnych działań, które służą potrzebom osób neuroatypowych**. Nawet wśród pracodawców

z ambicjami do tego, żeby być liderami różnorodności i równości, których poziom świadomości jest wyższy niż przeciętny w Polsce, projekty stworzone z myślą o potrzebach neuroatypowych są bardzo rzadko spotykane. Ma je jedynie mniej więcej co piąty pracodawca badany w ramach Diversity in Check.

Dlaczego pracodawcy chcą być liderami różnorodności

Jesteśmy w Unii Europejskiej, w której różnorodność jest wartością. W raportowaniu niefinansowym są wymagane różnego rodzaju wskaźniki dotyczące różnorodności w miejscu pracy. Są też dyrektywy, które wskazują pracodawcom kierunek rozwoju, jak na przykład ostatnio wdrożona dyrektywa Work Life Balance, dotycząca jawności i równości wynagrodzeń, czy dyrektywa dotycząca równowagi płci na najwyższych stanowiskach zarządczych, zwana potocznie Women on Boards.

Te wszystkie regulacje mają swój wpływ na miejsca pracy i będą zmieniały je. Z jednej strony mamy presję regulacyjną, a organizacje, zwłaszcza duże, muszą się do niej dostosować, jeśli chcą być konkurencyjne w Europie. Z drugiej strony, to zmieniające się otoczenie społeczno-kulturowe sprawia, że pracodawcy trochę inaczej zaczynają myśleć o tym, kim jest pracownik, jaka jest jego odpowiedzialność i za co odpowiedzialny jest pracodawca: nie tylko za wyniki finansowe, ale i dobrostan osób zatrudnionych.

Wartość neuroróżnorodnych zespołów

Badania pokazują wartość różnorodnych zespołów, między innymi ich pozytywny wpływ na wyniki finansowe, na przykład w związku z zarządzaniem ryzykiem – różne perspektywy powodują, że można dostrzec ryzyka różnego rodzaju, więc i lepiej nimi zarządzać.

Natomiast, żeby wykorzystać potencjał neuroróżnorodności i neuroatypowości, trzeba przede wszystkim mieć świadomość tego, jakie osoby mamy w zespole. **Zespoły różnorodne tworzą nowe szanse i możliwości, pod warunkiem, że pracodawca potrafi te wartości wykorzystać.** Bo różnorodne zespoły, w tym zespoły, w których pracują osoby neuroatypowe, mogą być także źródłem nieporozumień, a nawet sporów.

Nie nauczymy się czerpać z tego potencjału bez poznania potrzeb pracowników i bez wiedzy, jak umiejętnie na nie odpowiadać, tak żeby nikt nie czuł się wykluczony, pokrzywdzony, by w pełni mógł wykorzystać swojej możliwości – jednostkowo i w pracy zespołowej.

W większości zespołów jest osoba neuroatypowa – niezależnie od tego, czy pracodawca wiedział o tym czy nie w procesie rekrutacyjnym. Jak podają badania, 15-20% populacji to osoby neuroatypowe. Trzeba więc to zauważyć i czerpać z tego korzyści.

Główną barierą w rozwijaniu tematu neuroróżnorodności w miejscu pracy jest brak wiedzy i umiejętności osób zarządzających. Równie istotną przeszkodą to brak pogłębionego dialogu z pracownicami i pracownikami. Bo tylko dzięki dialogowi możemy rzeczywiście poznać te potrzeby oraz dowiedzieć się, czy to, co pracodawca proponuje, jest do nich adekwatne.

Jeśli rozmawiamy o tym, jak ta przestrzeń wspólna, w której pracujemy, wygląda i jaka powinna być, wówczas jest szansa na to, by dała ona równe szanse i możliwości wszystkim. Odpowiadając na potrzeby osób neuroatypowych, uwzględniamy także potrzeby osób neurotypowych.

Kierunek zmian

Myślę, że pracodawcy, po pierwsze, powinni się przyjrzeć temu, w jaki sposób badają opinie pracownic i pracowników. Powinni sprawdzić, czy mogą pogłębić wywiady, dowiedzieć się czegoś więcej o ich potrzebach.

Równocześnie powinni postawić na edukację osób zarządzających. Na początek: działów HR. Później kolejno „kaskadować” na wszystkich, którzy zarządzają zespołami, by potrafili lepiej oceniać pracę, dawać lepszą informację zwrotną, lepiej rozumieć i odpowiadać na różnorodne potrzeby.

W Polsce, jak pokazują badania na próbach reprezentatywnych, zaledwie co druga średnia i duża firma słyszała o DEI. Jest więc ogromna przestrzeń do edukacji, jak w sposób systemowy zarządzać różnorodnymi pracownikami. Trzeba uświadamiać pracodawców, że to nie działanie pro bono, że w efekcie przyniesie im również korzyści, przełoży się na wyniki finansowe. Niestety ta świadomość jest jeszcze stosunkowo niska wśród polskich pracodawców.

Temat neuroróżnorodności jest wciąż świeży w obszarze zarządzania różnorodnością, pojawił się 5-6 lat temu. Nie dziwi więc, że pracodawcy jeszcze stosunkowo rzadko się nim zajmują. Wymaga to długofalowego planu i pogłębionej wiedzy, by wprowadzane rozwiązania były skuteczne.

Mimo wszystko ostatnie 10 lat to okres rozwoju zarządzania różnorodnością. Z pewnością to po części efekt presji regulacyjnej, ale także, co trzeba podkreślić, ogromnego zaangażowania i pomysłowości menedżerów odpowiedzialnych za różnorodność i równość w miejscu pracy. W rezultacie rozwiązania polskich spółek z dużych międzynarodowych grup stają się modelowe także w innych krajach. Wiele wskazuje na to, że temat zarządzania (neuro)różnorodnością będzie wciąż rozwijany, mimo zmian w narracji wokół tematu DEI, które szczególnie widać w amerykańskich organizacjach.

Badanie opracował zespół pod kierownictwem

dr. hab. Jacka Wasilewskiego w składzie: Agata Kostrzewa, Sanita Kubryń, Beata Pawłowska, Stanisław Wasilewski.

Po stronie PKO Banku Polskiego prace koordynowało Biuro Wsparcia Komunikacji i Prostego Języka, kierowane przez

Justynę Białowąs. Szczególne podziękowania dla Małgorzaty Remisiewicz, Katarzyny Kabat, Moniki Kowalskiej, Dominiki Fal oraz Weroniki Uchnast.

Chcesz wiedzieć, jak dbamy o dostępność na co dzień?

Zajrzyj na naszą stronę **pkobp.pl/dostepni**

Znajdziesz tam również elektroniczną wersję raportu.

