

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Atuária

Curso de Administração

**TDAH NAS EMPRESAS: COMO AS CORPORAÇÕES LIDAM  
COM PESSOAS COM TDAH E OUTRAS  
SÍNDROMES/TRANSTORNOS**

**Giordano Bruno Menezes Cappucci**

São Paulo – SP

2025

Giordano Bruno Menezes Cappucci

**TDAH NAS EMPRESAS: COMO AS CORPORAÇÕES LIDAM  
COM PESSOAS COM TDAH E OUTRAS  
SÍNDROMES/TRANSTORNOS**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado ao Curso de  
Administração, do Departamento  
de Administração, da Faculdade de  
Economia, Administração,  
Contabilidade e Atuária, da  
Pontifícia Universidade Católica de  
São Paulo, como pré-requisito para  
a obtenção do título de Bacharel em  
Administração, orientado pelo  
Professor Marcio Cardoso  
Machado

São Paulo – SP

2025

## **FOLHA DE APROVAÇÃO**

TDAH NAS EMPRESAS: COMO AS CORPORAÇÕES LIDAM COM PESSOAS  
COM TDAH E OUTRAS SÍNDROMES/TRANSTORNOS

Monografia apresentada como exigência  
parcial para a obtenção do grau de  
Bacharel em 2025, sob a orientação de  
conteúdo e metodológica do professor  
Marcio Cardoso.

Monografia apresentada em

\_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ /2025

Banca examinadora:

---

**1** Orientador: Prof. Titulação – **Marcio Cardoso Machado**

*PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO*

---

1º Examinador: Prof. Titulação nome

*PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO*

---

2º Examinador: Prof. Titulação nome

*Faculdade*

## RESUMO

Este trabalho investiga o transtorno de déficit de atenção e hiperatividade (TDAH) no contexto corporativo, analisando como as corporações lidam com pessoas que apresentam TDAH e outros transtornos neurodesenvolvimentais. Em um cenário onde a diversidade e as características de inclusão ganham relevância, esta pesquisa destaca as especificidades do TDAH em adultos e o impacto dessas nas práticas organizacionais. A metodologia utilizada foi uma revisão de literatura, que permitiu o levantamento e análise de subsídios teóricos sobre políticas inclusivas e adaptativas aplicadas ao TDAH. Observe que os indivíduos com TDAH enfrentam desafios como desatenção e impulsividade, mas também trazem habilidades diferenciadas, como criatividade e inovação, que podem ser altamente benéficas para a organização. Os resultados demonstram que práticas inclusivas e políticas de suporte são determinantes para que esses colaboradores alcancem o máximo de seu potencial, transformando a diversidade cognitiva em um diferencial competitivo. Conclui-se que a inclusão de profissionais com TDAH não só enriquece o ambiente corporativo, mas também contribui para uma sociedade mais equitativa e responsável.

Palavras-chave: TDAH. Inclusão Corporativa. Diversidade Cognitiva.

## ABSTRACT

This paper investigates attention deficit hyperactivity disorder (ADHD) in the corporate context, analyzing how corporations deal with people who have ADHD and other neurodevelopmental disorders. In a scenario where diversity and inclusion are gaining relevance, this research highlights the specificities of ADHD in adults and their impact on organizational practices. The methodology used was a literature review, which allowed for the collection and analysis of theoretical subsidies on inclusive and adaptive policies applied to ADHD. Note that individuals with ADHD face challenges such as inattention and impulsivity, but also bring differentiated skills, such as creativity and innovation, which can be highly beneficial to the organization. The results show that inclusive practices and support policies are crucial for these employees to reach their full potential, turning cognitive diversity into a competitive advantage. It is concluded that the inclusion of professionals with ADHD not only enriches the corporate environment, but also contributes to a more equitable and responsible society.

Keywords: ADHD. Corporate Inclusion. Cognitive Diversity.

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1: Síntese dos Principais Conceitos sobre o TDAH e Inclusão no Ambiente Corporativo ..... página 25

## **LISTA DE SIGLAS**

TDAH: Transtorno de Déficit de Atenção e Hiperatividade

UF: Unidade Federativa

## SUMÁRIO

2	Introdução .....	10
3	Referencial Teórico .....	14
3.1	Neurodiversidade no Contexto Organizacional: Um Panorama dos Transtornos do Neurodesenvolvimento e o Foco no TDAH .....	14
3.1.1	Impactos do TDAH no Ambiente Corporativo.....	17
3.2	Políticas Corporativas de Inclusão e Adaptação.....	19
3.3	Benefícios e Desafios da Inclusão de Colaboradores com TDAH ....	21
3.3.1	Tabela 1: Síntese dos Principais Conceitos sobre o TDAH e Inclusão no Ambiente Corporativo .....	23
4	Metodologia .....	24
5	Apresentação e Análise dos Resultados .....	26
5.1	A Compreensão da Neurodiversidade e Suas Implicações no Ambiente de Trabalho 26	
5.2	As Principais Dificuldades Enfrentadas por Profissionais com TDAH no Contexto Corporativo .....	29
5.3	Políticas e Práticas de Inclusão e Adaptação para Profissionais com TDAH 32	
5.4	O Impacto das Estratégias de Inclusão na Produtividade, Clima Organizacional e Inovação .....	35
5.5	Diretrizes e Recomendações para a Gestão de Talentos Neurodivergentes com Foco no TDAH.....	38
5	Considerações Finais .....	41

## 2 Introdução

O debate em torno da diversidade e inclusão tem se tornado cada vez mais central nas organizações. Nos últimos anos, esse tema ampliou seu alcance para abranger um aspecto que antes recebia pouca atenção: a **neurodiversidade**. A ideia tem como objetivo romper com a visão clínica das diferenças neurológicas, defendendo que estas variações façam parte do espectro natural da experiência humana. De forma mais precisa, o conceito de neurodiversidade diz que diferenças neurológicas, como o TDAH, são resultado de variações normais e naturais no genoma humano (AUSTIN; PISANO, 2017). Dentro deste espectro, o Transtorno de Déficit de Atenção e Hiperatividade (TDAH) deixa de ser visto apenas sob a perspectiva da limitação e passa a ser compreendido como parte natural das diferentes formas de ser humano. Essa mudança de olhar é crucial para empresas que desejam não apenas cumprir com agendas inclusivas, mas criar de fato um ambiente que acolha diferentes habilidades, ritmos e formas de pensar.

Enquanto outros perfis neurodivergentes também contribuem com maneiras originais de solucionar problemas, este estudo concentra-se especificamente no Transtorno de Déficit de Atenção e Hiperatividade. O TDAH, de acordo com a literatura especializada, é um transtorno do neurodesenvolvimento marcado por sintomas de desatenção, impulsividade e, em muitos casos, hiperatividade. Como apontam Mattos, Rohde e Polanczyk (2012), a intensidade e a combinação desses sinais variam entre as pessoas, e seus efeitos se estendem à vida adulta, afetando não só o desempenho profissional, mas também a qualidade das relações interpessoais. Estima-se que a prevalência do TDAH na população adulta seja de aproximadamente 2,5%, podendo chegar a 8% em outras faixas etárias (APA, 2014; ABDA, 2016). Apesar de sua expressiva incidência, o transtorno ainda é largamente subdiagnosticado e subtratado (MATTOS; ROHDE; POLANCZYK, 2012). No Brasil, por exemplo, um estudo dos mesmos Mattos, Rohde e Polanczyk (2012) apontou que apenas uma pequena fração das pessoas com TDAH, entre 16,2% e 19,9%, recebia tratamento de primeira linha, evidenciando uma significativa lacuna no cuidado a essa população.. No Brasil, um estudo dos mesmos Mattos, Rohde e Polanczyk, apontou que apenas uma pequena fração dos indivíduos com TDAH, entre 16,2% e 19,9%, recebia tratamento de primeira linha, evidenciando uma significativa lacuna no cuidado a essa população. Embora a condição possa gerar dificuldades funcionais no ambiente de trabalho, ignorar suas potencialidades

seria desperdiçar talentos que poderiam ser lapidados com adaptações simples e políticas de inclusão.

O contexto corporativo impõe desafios adicionais. Empresas costumam operar segundo padrões rígidos de produtividade e comportamento, o que tende a dificultar a inclusão de perfis que sejam diferentes dessas expectativas. Rosani et al. (2023) lembram que políticas de diversidade ainda privilegiam dimensões mais visíveis (como gênero ou etnia), afastando as neurodivergências a um segundo plano. Assim, colaboradores com TDAH muitas vezes enfrentam obstáculos ligados à organização, ao foco e à interação social. Apesar disso, pesquisas destacam um contraponto importante: a presença de criatividade singular, de uma energia inventiva que pode resultar em soluções não convencionais. Trata-se de um potencial que, se devidamente valorizado, amplia a capacidade inovadora das empresas. De fato, um número crescente de empresas pioneiras como SAP, Hewlett Packard Enterprise (HPE) e Microsoft tem reformado seus processos de RH para acessar esses talentos, relatando ganhos de produtividade, melhorias na qualidade e um aumento na capacidade de inovação, tratando a neurodiversidade como uma vantagem competitiva (AUSTIN; PISANO, 2017).

A crescente conscientização sobre a diversidade e inclusão no ambiente corporativo tem sido um marco nos últimos anos. No entanto, ao observar mais atentamente, percebe-se que a neurodiversidade, abrangendo condições como o Transtorno de Déficit de Atenção e Hiperatividade (TDAH) e outros transtornos do neurodesenvolvimento em adultos, ainda se apresenta como um campo que demanda maior exploração e, fundamentalmente, compreensão prática dentro das organizações brasileiras. Essa falta de compreensão prática reflete-se em altas taxas de desemprego e subemprego para essa população. A taxa de desemprego entre neurodiversos pode chegar a 80%, e mesmo profissionais altamente qualificados frequentemente se encontram em posições aquém de suas capacidades (AUSTIN; PISANO, 2017). Um estudo específico com adultos com TDAH, por exemplo, observou que apenas 38% dos participantes trabalhavam em tempo integral, evidenciando o impacto do transtorno na estabilidade profissional (HOLST; THORELL, 2020 apud RAMALHO, 2020). Esta constatação inicial, aliada à vivência de desafios e potencialidades que acompanham tais perfis neurocognitivos, impulsionou o interesse em aprofundar o estudo sobre como as corporações lidam com essa realidade multifacetada.

Nesse sentido, as empresas, enquanto agentes de transformação social, desempenham um papel crucial na construção de uma sociedade mais equitativa e

acolhedora. Ao investigar as práticas, políticas e a cultura organizacional voltada aos profissionais neurodivergentes, com um olhar aprofundado sobre aqueles com TDAH, esta pesquisa busca oferecer insights valiosos que podem estimular mudanças significativas. O objetivo vai além de simplesmente preencher uma lacuna acadêmica; trata-se de fomentar uma reflexão crítica nas corporações sobre a importância de cultivar ambientes que não apenas acolham, mas que ativamente valorizem e potencializem as singularidades e os talentos inerentes aos profissionais com diferentes perfis neurocognitivos. Acredita-se que a adequação de práticas empresariais a esses múltiplos perfis não é apenas uma questão de responsabilidade social, mas também um diferencial estratégico em um mercado que valoriza cada vez mais a inovação e a multiplicidade de perspectivas.

Embora a literatura sobre TDAH seja considerável, e discussões sobre outros transtornos do neurodesenvolvimento estejam emergindo, ainda se nota uma carência de estudos que se debrucem especificamente sobre as sutilezas das políticas corporativas de inclusão de forma integrada e os impactos percebidos no cotidiano das empresas brasileiras quando se considera o espectro da neurodiversidade, com foco nas particularidades do TDAH. Por isso, este trabalho se justifica pelo potencial de contribuir tanto com embasamentos teóricos quanto, principalmente, com aplicações práticas. A expectativa é que os resultados possam ajudar gestores, profissionais de Recursos Humanos e as próprias equipes a desenvolverem e colocarem em prática políticas mais eficazes e humanas, que promovam a equidade de oportunidades para todos os perfis neurodivergentes. Assim, espera-se também reduzir o preconceito e melhorar os processos de inclusão e integração. Portanto, ao lançar luz sobre as maneiras pelas quais as empresas podem não só integrar, mas efetivamente impulsionar o desenvolvimento de colaboradores neurodivergentes, especialmente aqueles com TDAH, esta monografia almeja corroborar para o aprimoramento dos modelos de gestão. Espera-se, com isso, ampliar a perspectiva acerca dos inúmeros benefícios de um ambiente de trabalho verdadeiramente inclusivo, onde cada indivíduo, independentemente de suas particularidades cognitivas, possa crescer e contribuir plenamente com suas aptidões, reforçando, o potencial inovador e a responsabilidade social das organizações.

Outra proposta deste trabalho, seria de propor uma análise de como o TDAH é tratado no universo corporativo e quais práticas podem favorecer a inclusão efetiva de profissionais com esse perfil. Diante disso, a problemática central deste estudo reside em investigar como as empresas brasileiras lidam com profissionais com TDAH,

questionando como têm adaptado suas estratégias para incluir esses profissionais e, ao mesmo tempo, valorizar seus talentos e auxiliar na superação de seus desafios.

Para responder a essas questões, o objetivo geral deste trabalho é analisar como as empresas brasileiras abordam a neurodiversidade em suas políticas e práticas de gestão, com foco principal em investigar como lidam com os profissionais com Transtorno de Déficit de Atenção e Hiperatividade (TDAH), visando identificar os mecanismos de inclusão, suporte e desenvolvimento implementados. Foram traçados os seguintes objetivos específicos: analisar a partir de estudos publicados, como a neurodiversidade é compreendida no ambiente de trabalho e suas implicações; examinar as principais dificuldades enfrentadas por profissionais com TDAH no contexto corporativo brasileiro; identificar e analisar, na literatura, as políticas e práticas de inclusão e adaptação que favorecem o desenvolvimento de profissionais com TDAH; discutir, com base em estudos publicados, o impacto que as estratégias de inclusão para pessoas com TDAH podem gerar na produtividade, no clima organizacional e na inovação; e, por fim, propor diretrizes ou recomendações que possam auxiliar as empresas a aprimorarem suas abordagens de inclusão e gestão de talentos neurodivergentes, com ênfase no TDAH.

Para tanto, a metodologia adotada baseia-se em revisão bibliográfica ampla, envolvendo artigos acadêmicos, livros e documentos institucionais. A estrutura adotada segue um caminho relativamente clássico: inicia-se pela fundamentação teórica, descreve a metodologia utilizada, apresenta e discute os resultados obtidos e, por fim, lança considerações que pretendem contribuir para o debate sobre diversidade e neurodiversidade no mercado de trabalho.

### **3 Referencial Teórico**

#### **3.1 Neurodiversidade no Contexto Organizacional: Um Panorama dos Transtornos do Neurodesenvolvimento e o Foco no TDAH**

O conceito de neurodiversidade tem conquistado espaço crescente no cenário corporativo e acadêmico, provocando uma mudança importante na forma como enxergamos as diferenças neurológicas no ambiente de trabalho. A noção central é simples, mas poderosa: o cérebro humano não segue um padrão único e condições como o Transtorno do Espectro Autista (TEA), os Transtornos de Aprendizagem e o Transtorno de Déficit de Atenção e Hiperatividade (TDAH) não devem ser encarados apenas como limitações, mas como manifestações legítimas da diversidade humana. A aceitação desse paradigma abre caminho para ambientes profissionais mais inclusivos, nos quais o potencial singular de cada indivíduo pode ser melhor aproveitado. De forma análoga aos benefícios que a diversidade de gênero, cultura e formação disciplinar trazem para uma empresa, a neurodiversidade oferece vantagens diretas. Indivíduos neurodiversos, por terem uma "fiação" cerebral diferente daquela das pessoas "neurotípicas", podem trazer novas perspectivas para os esforços de uma empresa em criar ou reconhecer valor (AUSTIN; PISANO, 2017)

Os chamados transtornos do neurodesenvolvimento compõem um conjunto de condições que se manifestam já na infância, muitas vezes antes do ingresso escolar, e se caracterizam por déficits que podem impactar diferentes áreas da vida: pessoal, acadêmica, social e, posteriormente, profissional. Em boa parte dos casos, essas condições se prolongam na vida adulta, o que exige das organizações e da sociedade não apenas compreensão, mas também estratégias adaptativas adequadas para garantir a participação plena desses indivíduos no mundo do trabalho. Essa persistência do transtorno na vida adulta é um fator crucial, pois muitos dos sintomas que se manifestam na infância, como a hiperatividade, podem ser reduzidos, enquanto outros, como a desatenção e a impulsividade, continuam presentes, exigindo adaptações contínuas no ambiente profissional.

Entre os transtornos que apresentam implicações diretas no contexto organizacional, destacam-se alguns exemplos:

- **Transtorno do Espectro Autista (TEA):** marcado por dificuldades na comunicação e interação social, além de padrões de comportamento repetitivos e interesses específicos. No trabalho, pessoas com TEA podem demonstrar habilidades excepcionais em tarefas que exigem análise de dados, foco em detalhes ou raciocínio lógico. Porém, adaptações relacionadas à comunicação clara, rotinas previsíveis e redução de estímulos sensoriais podem ser fundamentais.
- **Transtornos de Aprendizagem:** englobam dificuldades em áreas específicas... como leitura (dislexia), condição que, segundo algumas pesquisas, pode conferir habilidades especiais em reconhecimento de padrões, memória ou matemática (AUSTIN; PISANO, 2017), escrita (disgrafia)... ou matemática (discalculia). Embora se imagine que tais barreiras estejam superadas na vida adulta, na prática, podem ressurgir em atividades que demandam leitura rápida de textos técnicos, elaboração de relatórios ou análise de dados numéricos. Estratégias de compensação e o uso de ferramentas de apoio tecnológico tornam-se, portanto, aliados importantes.

Diante desse panorama, ganha destaque o **Transtorno de Déficit de Atenção e Hiperatividade (TDAH)**, uma das condições neurodesenvolvimentais mais frequentes e, ao mesmo tempo, mais complexas no que diz respeito ao ambiente corporativo. O TDAH é definido pela presença de desatenção, impulsividade e hiperatividade, fatores que podem dificultar a adaptação a setores que exigem concentração contínua e constância de desempenho. Em adultos os sintomas tendem a se apresentar de forma distinta da infância, já que mecanismos compensatórios são desenvolvidos ao longo da vida. Esse aspecto, embora possa mascarar os sinais, torna o diagnóstico mais difícil e frequentemente tardio. De fato, sintomas como a dificuldade em seguir rotinas, cumprir prazos, elaborar conclusões e a tendência ao esquecimento podem ser interpretados erroneamente no ambiente corporativo. Por outro lado, características como a criatividade, o raciocínio rápido e a capacidade de intensa concentração em tarefas de interesse, o chamado hiperfoco, são potencialidades frequentemente associadas ao transtorno (RAMALHO, 2020).

Segundo Medeiros (2023), a demora em identificar o TDAH exige dos profissionais de saúde uma análise cuidadosa, para não confundir o transtorno com outras condições de sintomas semelhantes, como ansiedade ou depressão. Além disso, a hiperatividade no adulto raramente se manifesta como agitação física visível, mas sim como uma inquietação interna constante. Por esse motivo, a avaliação diagnóstica precisa ser minuciosa, com instrumentos adequados para captar nuances que, de outra forma, passariam despercebidas. Essa dificuldade diagnóstica é reforçada pelo fato de que os sintomas, por serem frequentes na população em geral, podem passar a vida inteira sem serem considerados como expressão de um transtorno que necessita de tratamento adequado. O diagnóstico em idade adulta, quando realizado de maneira precisa, desempenha papel fundamental não apenas para orientar intervenções terapêuticas, mas também para sensibilizar organizações quanto à necessidade de práticas de inclusão. Como ressaltam Dos Reis Pereira, De Freitas e Da Silva (2015), reconhecer o TDAH em profissionais é um passo para que as empresas revisem processos, flexibilizem rotinas e adotem estratégias que permitam acolher diferentes modos de funcionamento cognitivo.

Assim, mais do que identificar um transtorno em um colaborador, trata-se de repensar a estrutura institucional de forma mais ampla. O reconhecimento da neurodiversidade, e do TDAH em particular, funciona como convite às organizações para que criem espaços realmente inclusivos, capazes de valorizar talentos que, muitas vezes, permanecem ocultos justamente pela falta de compreensão adequada.

Para Medeiros (2023, p. 21):

A resistência das organizações em se sensibilizar para a necessidade de adaptações para o TDAH pode ser considerada uma postura empedernida, geralmente alimentada pela falta de conhecimento sobre o potencial contributivo desses indivíduos.

Por conseguinte, é importante que as corporações compreendam que a presença de profissionais com TDAH não é um fardo, mas uma oportunidade de diversificação de habilidades e perspectivas no ambiente de trabalho. Sendo assim, as empresas que adotam uma visão filantrópica e inclusiva, promovendo adaptações para atender às necessidades dos colaboradores não só ampliam seu potencial inovador, como também fomentam ações para uma sociedade mais equitativa, na qual cada indivíduo pode alcançar seu pleno potencial.

### 3.1.1 Impactos do TDAH no Ambiente Corporativo

O ambiente corporativo, regido por uma lógica de produtividade constante e pela busca de organização, pode representar um obstáculo particular para pessoas com Transtorno de Déficit de Atenção e Hiperatividade (TDAH). Não é incomum que características próprias dessa condição, como a dificuldade em manter o foco ou a tendência à procrastinação, resultem em um desempenho irregular. Essa irregularidade muitas vezes está ligada à dificuldade que indivíduos com TDAH têm em realizar trabalhos considerados chatos ou repetitivos, o que pode levar a erros por falta de atenção e a uma tendência a adiar o início de tarefas que exigem muita concentração. Muitos relatam sentir-se desmotivados e procrastinar, mesmo quando consideram o trabalho interessante, criando um conflito interno entre o interesse pela atividade e a dificuldade em executá-la de forma consistente. Em muitos casos, esse padrão de picos de produtividade seguidos por períodos de queda gera nos profissionais uma sensação de inadequação, como se suas competências não conseguissem acompanhar as exigências do mercado.

Quando se está em um espaço em que rapidez e eficiência são os parâmetros mais valorizados, essas particularidades frequentemente acabam mal interpretadas. Rocha (2022) observa que tal percepção pode levar gestores a subestimar o valor que colaboradores com TDAH podem agregar. É uma leitura restrita, já que o TDAH não se resume a dificuldades. Ele também traz um repertório de qualidades que, se reconhecidas e estimuladas, enriquecem o ambiente de trabalho. A dificuldade com a gestão do tempo, a impulsividade que pode se manifestar ao interromper colegas, e a desorganização são sintomas que, sem o devido contexto, podem ser vistos como falta de profissionalismo ou desrespeito (AUSTIN; PISANO, 2017; SENA, 2024). Essa má interpretação ignora que tais comportamentos não são intencionais, mas sim manifestações do transtorno.

Rocha (2022) lembra que muitas pessoas com TDAH apresentam criatividade latente, modos de pensar menos convencionais e uma energia diferenciada. Quando essas características são devidamente direcionadas, transformam-se em vantagens significativas para a organização. Entre essas vantagens, destaca-se a capacidade de **hiperfoco**, um estado de concentração intensa e duradoura que, quando ativado por tarefas que despertam o interesse do indivíduo, pode levar a um desempenho excepcional (RAMALHO, 2020). Além disso, pesquisas mostram que algumas características do TDAH podem conferir habilidades especiais em reconhecimento de padrões, memória e

matemática. Essa capacidade de identificar padrões que outros não percebem tem sido aproveitada em áreas estratégicas como a cibersegurança, onde equipes neurodiversas demonstraram ser até 30% mais produtivas que as demais. A combinação de raciocínio rápido, criatividade e abertura a novas ideias torna esses profissionais valiosos catalisadores de inovação. Nesse ponto, vale retomar a síntese feita por Mattos, Rohde e Polanczyk (2012, p. 46):

"O desafio, portanto, é encontrar estratégias que, longe de serem paliativas, permitam aos profissionais com TDAH explorar essas qualidades".

O papel das empresas, nesse sentido, é oferecer condições reais para que esse potencial floresça. Medidas aparentemente simples, como flexibilizar a estrutura de trabalho ou adaptar rotinas, podem ter impacto decisivo. Mais do que favorecer a produtividade, tais ações criam no colaborador a sensação de pertencimento e acolhimento, o que pode transformar profundamente sua vivência no cotidiano organizacional (COUTINHO; FRANÇA, 2020).

É importante ressaltar que esse suporte não deve ser tratado como concessão ou benefício extra. Ele constitui, antes de tudo, um pilar da inclusão, essencial para o crescimento de todos. Em companhias que já valorizam a diversidade e estimulam a inovação, a presença de profissionais com TDAH não é vista como exceção, mas como acréscimo valioso. Perspectivas únicas, muitas vezes energéticas e fora do padrão, podem ser justamente o que impulsiona a criação de soluções diferenciadas. Rocha (2022) defende que, quando a cultura organizacional se ajusta para reconhecer e valorizar essas contribuições, o resultado aparece tanto no bem-estar individual quanto no desempenho coletivo. Além disso, empresas que adotam uma postura inclusiva se tornam naturalmente mais atrativas para novos talentos. Essa mudança de olhar sobre o TDAH no ambiente corporativo acompanha tendências sociais mais amplas, nas quais a diversidade é reconhecida não apenas como um compromisso ético, mas como um elemento fundamental da competitividade e da inovação (MATTOS; ROHDE; POLANCZYK, 2012). Sob essa perspectiva, o TDAH passa a ser compreendido não só como um desafio clínico, mas como uma característica que, quando integrada de forma consciente, contribui para a construção de espaços de trabalho mais dinâmicos, adaptáveis e genuinamente inclusivos.

### 3.2 Políticas Corporativas de Inclusão e Adaptação

As políticas corporativas de inclusão constituem um recurso indispensável para que cada colaborador possa exercer suas funções de forma satisfatória, respeitando suas particularidades. No caso do Transtorno de Déficit de Atenção e Hiperatividade (TDAH), a adoção de medidas específicas de apoio no ambiente de trabalho revela-se fundamental tanto para minimizar possíveis prejuízos quanto para favorecer o pleno aproveitamento das capacidades produtivas desses profissionais (MATTOS; ROHDE; POLANCZYK, 2012).

Essas políticas podem tomar corpo de diversas maneiras. Um exemplo recorrente é a flexibilização de horários, que possibilita ao trabalhador com TDAH organizar sua rotina de modo mais eficiente. Outro caminho consiste em promover treinamentos voltados à equipe, visando desfazer estigmas e construir um ambiente de maior acolhimento (DOS REIS PEREIRA; DE FREITAS; DA SILVA, 2015). Tais medidas são consideradas "adaptações razoáveis", que são modificações no ambiente ou nas expectativas de trabalho que permitem a um indivíduo com TDAH desempenhar suas funções de maneira eficaz (SENA, 2024). Outros exemplos de adaptações incluem a oferta de um ambiente de trabalho mais silencioso para minimizar distrações, o fornecimento de fones de ouvido com cancelamento de ruído, a disponibilização de instruções de trabalho de forma clara e detalhada, e o incentivo ao uso de ferramentas de gerenciamento de tempo e organização (SENA, 2024; AUSTIN; PISANO, 2017). Além disso, adaptações no espaço físico e na própria distribuição da carga de trabalho também se mostram eficaz. Ajustes aparentemente simples, quando alinhados às necessidades individuais, são capazes de reduzir o estresse e ampliar o engajamento, criando condições mais justas de participação no cotidiano corporativo.

Rocha (2022, p. 05) diz que:

Em países onde a inclusão neurodiversa é mais avançada, essas políticas já fazem parte das práticas padrão em várias empresas, demonstrando a eficácia de tais ações na retenção e no desenvolvimento de talentos com perfis diferenciados.

Para além dos ajustes na rotina, empresas pioneiras na inclusão da neurodiversidade, como SAP e Microsoft, têm desenvolvido programas que reformulam o próprio processo de contratação. Uma prática comum é substituir a entrevista tradicional, que pode ser uma barreira para muitos neurodiversos, por processos de avaliação mais longos e práticos (AUSTIN; PISANO, 2017). Em vez de uma conversa, os candidatos participam de "hangouts" e oficinas onde podem demonstrar suas habilidades em projetos que simulam o trabalho real. Essa abordagem permite que as reais capacidades dos candidatos venham à tona ao longo de semanas, em vez de minutos (AUSTIN; PISANO, 2017).

Adicionalmente, o sucesso desses profissionais depende da criação de um ecossistema de suporte robusto. Isso inclui a designação de um "buddy" (um colega da mesma equipe para auxiliar com tarefas diárias), um mentor de carreira e, crucialmente, o treinamento da liderança e das equipes (AUSTIN; PISANO, 2017). Sessões de treinamento ajudam os gestores e demais funcionários a compreenderem as especificidades do TDAH e a ajustarem a comunicação para ser mais direta e eficaz. Um gestor da SAP relatou que o programa o forçou a conhecer melhor cada pessoa de sua equipe, afirmando: "Isso me tornou um gerente melhor, sem dúvida" (AUSTIN; PISANO, 2017). Um ambiente adequado faz com que o colaborador com TDAH tenha um desempenho menos flutuante, o que favorece não só o indivíduo, mas também a produtividade da equipe e da organização. Ainda que essas políticas possam parecer inovadoras, é necessário que as corporações percebam sua adoção não apenas como uma questão de benevolência, mas como um investimento estratégico que atrai e retém talentos (COUTINHO; FRANÇA, 2020).

Empresas que dão apoio e reconhecimento às habilidades específicas de seus colaboradores possuem um diferencial no mercado. Assim, a inclusão de políticas efetivas colabora para que o colaborador se sinta valorizado e abraçado pela corporação, desenvolvendo uma filiação afetiva que impacte positivamente seu desempenho. Em última instância, políticas inclusivas propostas para uma cultura organizacional mais justa e equitativa, onde a diversidade é incentivada e respeitada. O alinhamento das práticas corporativas com uma visão inclusiva traz benefícios a longo prazo para a empresa, bem como para a sociedade em geral, que se torna mais receptivo às variações do desenvolvimento humano (COUTINHO; FRANÇA, 2020).

### 3.3 Benefícios e Desafios da Inclusão de Colaboradores com TDAH

A inclusão de colaboradores com TDAH traz desafios para as empresas, mas também múltiplos benefícios. É interessante ponderar, a princípio, sobre as palavras de Rosani et al. (2023, p. 38):

Dentre os principais desafios, destaca-se a necessidade de conscientizar as equipes de trabalho sobre as características do transtorno, de modo a evitar atitudes filauciosas ou preconceituosas que prejudicam a integração do colaborador.

Um desafio prático, por exemplo, pode surgir da "honestidade excessiva", uma característica por vezes associada a pessoas neurodiversas, que pode gerar atritos interpessoais se não for devidamente contextualizada pela equipe (AUSTIN; PISANO, 2017). Outro ponto de atenção é a necessidade de gerenciar a percepção de justiça na equipe. A concessão de adaptações, como uma sala individual para um funcionário com dificuldades de superestimulação, pode gerar questionamentos de outros colegas se não houver uma comunicação clara e uma cultura de empatia bem estabelecida (AUSTIN; PISANO, 2017). Além disso, a tendência ao perfeccionismo de alguns indivíduos com TDAH pode exigir um acompanhamento mais próximo dos gestores para ajudar na priorização de tarefas e evitar que tempo excessivo seja gasto em detalhes de menor importância (AUSTIN; PISANO, 2017).

Ainda, a adaptação das exigências e a flexibilização das metodologias de trabalho podem requerer um esforço adicional na fase inicial, mas a longo prazo, os benefícios superam os custos iniciais. Dentre os benefícios, estão o incremento da criatividade e a promoção de um ambiente de trabalho mais dinâmico. Colaboradores com TDAH tendem a oferecer perspectivas singulares, sendo muitas vezes fontes de alvíssaras na criação de soluções inovadoras e no desenvolvimento de projetos de alto valor agregado. Os benefícios, contudo, são expressivos e mensuráveis. Em um dos programas de neurodiversidade da Hewlett Packard Enterprise (HPE), as equipes de teste de software compostas por profissionais neurodiversos se mostraram **30% mais produtivas** que as demais (AUSTIN; PISANO, 2017). Em outro caso, na SAP, a perspectiva única de um analista de suporte ao cliente com TDAH levou ao desenvolvimento de uma solução técnica que gerou uma economia estimada em **40 milhões de dólares** para a empresa (AUSTIN; PISANO, 2017). Esses exemplos demonstram que, ao invés de todos "olharem na mesma direção", a inclusão de pessoas que pensam diferente ajuda a organização a

identificar oportunidades e a resolver problemas de formas que antes não eram consideradas (AUSTIN; PISANO, 2017).

Rosani et al. (2023) adicionam que a diversidade no perfil cognitivo da equipe contribui para que a organização atinja novos patamares de eficiência e inovação, promovendo um ambiente de trabalho mais receptivo e flexível para todos. Os gestores, ao considerarem esses benefícios e atuarem de maneira inclusiva, fortalecerão a cultura organizacional e demonstrarão aos demais colaboradores a importância de uma postura aberta e solidária (DOS REIS PEREIRA; DE FREITAS; DA SILVA, 2015). A inclusão de profissionais com TDAH não deve ser percebida como um ato de condescendência, mas como uma estratégia que beneficia tanto a organização quanto o colaborador. Desse modo, a promoção da diversidade contribui para um ambiente mais colaborativo e plural, onde cada um cognitivo é capaz de dar o melhor de si (DE MEDEIROS et al., 2023).

Em suma, a inclusão de colaboradores com TDAH nas empresas representa uma mudança de paradigma que transcende uma simples adaptação. Trata-se de uma oportunidade para que as corporações deixem de ter uma visão estreita e inflexível sobre as capacidades e limitações humanas, adotando uma perspectiva mais ampla, acolhedora e estratégica, que valorize as potencialidades de todos os indivíduos. A SAP utiliza a metáfora de que as pessoas são como peças de quebra-cabeça, com formatos irregulares. Historicamente, as empresas pediram que seus funcionários "aparassem" suas irregularidades para se encaixarem em um padrão retangular uniforme, desperdiçando as diferenças que são a matéria-prima da inovação. A gestão da neurodiversidade propõe uma filosofia alternativa: a de que o trabalho mais valioso dos gestores é justamente aprender a encaixar essas peças irregulares, aproveitando o potencial único de cada indivíduo (AUSTIN; PISANO, 2017).

Para ajudar no levantamento e na compreensão dos resultados achados neste trabalho, optou-se pela construção de uma tabela, que enfatiza os pontos essências discutidos ao longo do estudo.

**3.3.1 Tabela 1: Síntese dos Principais Conceitos sobre o TDAH e Inclusão no Ambiente Corporativo**

Conceito	Descrição	Autor(es)
<b>TDAH no Contexto Corporativo</b>	O TDAH caracteriza-se pela desatenção, hiperatividade e impulsividade, impactando o desempenho e as relações interpessoais no trabalho.	COUTINHO, Thaís; FRANÇA, Gustavo Thayllon.
<b>Diagnóstico do TDAH em Adultos</b>	Exige uma análise cuidadosa, diferenciando o TDAH de outros transtornos, e visa facilitar a adaptação das necessidades individuais no ambiente de trabalho.	ROCHA, Mariele Thomaz Barbosa da
<b>Impactos do TDAH no Trabalho</b>	Inclui como procrastinação e desafios, mas também potencializa a criatividade e inovação, quando devidamente canalizada.	ROSANI, Amanda Crisp Cubas et al.
<b>Políticas de Inclusão Corporativa</b>	Medidas adaptativas que incluem flexibilização de horários e treinamentos para conscientizar os colaboradores e acolher pessoas com TDAH.	MEDEIROS, Stephannie Louyse Dantas de.
<b>Benefícios da Inclusão de Pessoas com TDAH</b>	A diversidade cognitiva contribui para um ambiente dinâmico e inovador, agregando valor à empresa e promovendo um ambiente colaborativo e inclusivo.	MATTOS, Paulo; ROHDE, Luis Augusto; POLANCZYK, Guilherme V.
<b>Desafios da Inclusão no Mercado Corporativo</b>	Incluindo a adaptação do ambiente e a necessidade de conscientização, reduzindo preconceitos e melhorando o aproveitamento das habilidades dos colaboradores	DOS REIS PEREIRA, Rodolfo; DE FREITAS, Rodrigo Randon; DA SILVA, Gilson Viana.

Fonte: Autor (2024)

## 4 Metodologia

Este trabalho adota a pesquisa de natureza qualitativa, de caráter exploratório e descritivo, com base em revisão bibliográfica narrativa. A escolha dessa abordagem justifica-se pela necessidade de compreender, a partir de estudos já publicados, como as corporações lidam com profissionais diagnosticados com **Transtorno de Déficit de Atenção e Hiperatividade (TDAH)** e outras condições neurodivergentes, identificando práticas, desafios e diretrizes voltadas à inclusão no ambiente organizacional.

A pesquisa bibliográfica foi conduzida entre os meses de maio de 2024 e setembro de 2025, em bases de dados científicas como SciELO, Google Scholar e Portal de Periódicos CAPES, além de livros, relatórios institucionais e artigos especializados. Foram utilizados os seguintes descritores (em português e inglês): **TDAH**, neurodiversidade, inclusão corporativa, diversidade cognitiva, gestão de pessoas e corporate inclusion.

Foram considerados estudos publicados entre 2012 e 2024, priorizando textos revisados por pares, que tratassem do contexto organizacional e da inclusão de profissionais com **TDAH**.

O processo de seleção seguiu três etapas:

- Leitura exploratória dos títulos e resumos para triagem inicial;
- Leitura seletiva, com exclusão de materiais fora do escopo;
- Leitura analítica e interpretativa, buscando identificar conceitos, estratégias e resultados práticos sobre políticas de inclusão e gestão da neurodiversidade.

As informações obtidas foram organizadas em tabela temática, comparando autores, conceitos e abordagens. A análise dos resultados foi feita de forma interpretativa e integrativa, destacando pontos de convergência, divergências e lacunas na literatura, de modo a sustentar as discussões apresentadas nos capítulos seguintes. Assim, esta metodologia visa oferecer uma visão abrangente e crítica sobre o tema, permitindo compreender quais práticas corporativas favorecem a inclusão de profissionais com **TDAH** e como a neurodiversidade pode se tornar um diferencial competitivo nas organizações contemporâneas.

A pesquisa desenvolveu-se por meio de uma revisão bibliográfica narrativa, com o objetivo de identificar e analisar estudos que abordam o Transtorno de Déficit de Atenção e Hiperatividade (TDAH) no contexto organizacional. As buscas foram realizadas entre maio de 2024 e setembro de 2025, em bases de dados SciELO, Google Scholar, Google

Acadêmico, CAPES Periódicos e PubMed, utilizando os descritores: “TDAH no trabalho”, “neurodiversidade corporativa”, “inclusão organizacional”, “ADHD in the workplace” e “corporate inclusion”. Foram priorizadas publicações entre 2012 e 2024, em português e inglês, que apresentassem análises teóricas, revisões sistemáticas ou estudos empíricos sobre práticas corporativas de inclusão de profissionais com TDAH. Após leitura exploratória e filtragem por relevância, foram selecionadas 16 fontes principais, incluindo artigos científicos, livros e documentos institucionais. Os critérios de exclusão consideraram publicações sem relação direta com o ambiente corporativo ou com foco exclusivamente clínico do TDAH.

## 5 Apresentação e Análise dos Resultados

Este capítulo apresenta a análise e a discussão dos resultados obtidos a partir da revisão bibliográfica, com o propósito de responder aos objetivos específicos que foram apresentados na introdução. Basicamente, esta análise vai reunir as conclusões principais da teoria da neurodiversidade. O foco é o Transtorno de Déficit de Atenção e Hiperatividade, a administração das empresas, e como tudo isso se conecta no jeito que as corporações funcionam atualmente. Com uma visão crítica, o texto discute o seguinte: reconhecer o TDAH como diversidade de verdade pode fazer com que a gestão de pessoas abandone o jeito antigo e crie locais de trabalho que aceitam mais, produzem mais e são mais inovadores. Para fechar, damos as dicas e as conclusões práticas, para a gerência, que vieram os livros.

### 5.1 A Compreensão da Neurodiversidade e Suas Implicações no Ambiente de Trabalho

Analizando o que já foi escrito, o ponto é que a neurodiversidade não é mais vista só como um problema de saúde. Virou um novo jeito de entender a diversidade humana, forçando as empresas a repensarem o talento das pessoas. Em vez de olhar para a "patologia", o foco vai para o lado positivo das diferenças, entendendo que as variações no cérebro são algo normal da vida e, por isso, precisam ser bem-vindas. Autores como Austin e Pisano (2017) são pioneiros ao defender que as diferenças neurológicas, entre elas o Transtorno de Déficit de Atenção e Hiperatividade (TDAH), o Transtorno do Espectro Autista (TEA) e outros transtornos do neurodesenvolvimento, representam formas alternativas de funcionamento mental, e não falhas a serem corrigidas. Encarando por esse lado, o cérebro humano é igual a um sistema que faz várias coisas e opera de jeitos bem diferentes, entregando saídas e pontos de vista que são só seus. Essa quebra de conceito com o que é 'normal' tem reflexos importantes para a gestão, obrigando a reavaliar o que a empresa considera 'ser produtivo' e 'trabalhar bem'.

A transição do modelo clínico para o modelo de diversidade implica uma **revisão** cultural e ética nas corporações. Historicamente, traços comportamentais associados ao TDAH, como desatenção, hiperatividade e impulsividade, foram frequentemente rotulados como indisciplina, falta de comprometimento ou desinteresse profissional (COUTINHO; FRANÇA, 2020). Essa visão limitada só fez crescer o estigma nas organizações, dificultando a vida dos profissionais neurodivergentes. O paradigma da

neurodiversidade, no entanto, inverte o raciocínio: o indivíduo não precisa se forçar a caber nas estruturas; a organização precisa adaptar o lugar e os processos para liberar o potencial máximo de todos (AUSTIN; PISANO, 2017).

Essa mudança é mais do que simbólica, é estratégica. Ao adotar políticas inclusivas, as empresas assumem que a diversidade cognitiva é uma fonte de vantagem competitiva, e não um obstáculo à eficiência. Num contexto empresarial cada vez mais orientado pela inovação, pela criatividade e pela capacidade de lidar com a complexidade, a homogeneidade de pensamento pode se tornar um risco considerável. Como ressaltam Austin e Pisano (2017), as organizações tendem naturalmente a buscar a conformidade e a padronização de comportamentos, o que reduz a amplitude de ideias e o potencial criativo das equipes. A inclusão de profissionais neurodivergentes, portanto, funciona como um antídoto contra o pensamento de grupo, ampliando a diversidade de perspectivas e estimulando soluções mais originais. Além disso, autores como Ramalho (2020) enfatizam que as características frequentemente associadas ao TDAH, como criatividade elevada, raciocínio rápido, hiperfoco e grande energia em tarefas de interesse, quando devidamente compreendidas e orientadas, podem se converter em ativos valiosos para a empresa. Pessoas com TDAH costumam apresentar alto grau de curiosidade e disposição para explorar novas ideias, o que favorece a inovação contínua. Essa energia criativa, porém, requer ambientes flexíveis, com lideranças empáticas e políticas de gestão que valorizem a particularidade de cada colaborador. O desafio não está em “corrigir” o comportamento, mas em canalizar as habilidades desses profissionais de forma produtiva e alinhada aos objetivos organizacionais.

Um exemplo prático amplamente citado é o programa “Autism at Work” da SAP, que, embora voltado inicialmente para o espectro autista, foi expandido para abranger outras condições neurodivergentes, como o TDAH. A empresa utiliza a metáfora de que os indivíduos são como peças de um quebra-cabeças com formatos irregulares: o antigo modelo corporativo exigia que todos “aprassem suas arestas” para se encaixarem em um molde único, perdendo justamente o que os tornava valiosos. Hoje, a SAP defende que o papel do gestor moderno é aprender a **encaixar as diferenças**, aproveitando o formato único de cada peça para construir equipes mais fortes e criativas. Essa metáfora ilustra a essência do paradigma da neurodiversidade: não se trata de tolerar as diferenças, mas de reconhecê-las como **ferramentas** de inovação e crescimento. Portanto, compreender a neurodiversidade no contexto corporativo implica repensar profundamente as práticas de gestão de pessoas. As empresas que adotam essa perspectiva tendem a revisar seus

processos de recrutamento, substituindo critérios rígidos de perfil comportamental por avaliações mais amplas de potencial e competência. Também investem em formações voltadas à sensibilização de lideranças, adaptam ambientes físicos e digitais para reduzir sobrecargas sensoriais e reformulam critérios de produtividade para contemplar diferentes ritmos de trabalho. Esse movimento não apenas amplia a equidade e o bem-estar, como também fortalece a resiliência organizacional diante das rápidas transformações do mercado.

Resumindo, a neurodiversidade pede uma mudança radical: o foco sai de “arrumar a pessoa” e entra em “melhorar a estrutura da empresa”. As companhias que entendem isso não apenas fazem a parte social delas, como também tiram o máximo do seu pessoal, transformando o jeito diferente de pensar em uma vantagem competitiva forte e ética. Por isso, incluir TDAH no trabalho deixa de ser só uma obrigação e vira uma estratégia inteligente para gerir e inovar.

## 5.2 As Principais Dificuldades Enfrentadas por Profissionais com TDAH no Contexto Corporativo

Analisando o segundo objetivo — que é ver as principais dificuldades do TDAH nas corporações, fica claro que, por mais que essas pessoas tenham muitas qualidades, os problemas que elas vivem são igualmente sérios e bem diversos. A literatura revisada permite agrupar tais desafios em três grandes dimensões: (1) dificuldades relacionadas às funções executivas, (2) desafios interpessoais e emocionais e (3) barreiras estruturais organizacionais, criadas ou mantidas pelos próprios modelos tradicionais de trabalho. As tais funções executivas são aquele pacote de "habilidades cerebrais" que nos permite planejar, dar ordem às coisas, iniciar tarefas e finalizar tudo, além de controlar o relógio e a si mesmo, tudo que um profissional precisa. O TDAH, segundo a literatura (Barkley, 2002, apud PEREIRA; FREITAS; SILVA, 2016), é entendido como um problema no desenvolvimento dessas habilidades, o que atrapalha muito a pessoa a gerenciar sua conduta. No dia a dia da empresa, essas falhas batem forte, principalmente onde organização e consistência são essenciais.

Entre as queixas mais recorrentes estão a dificuldade de planejar e priorizar tarefas. Profissionais com TDAH tendem a subestimar o tempo necessário para executar atividades ou se sentir sobrecarregados diante de projetos extensos, que envolvem múltiplas etapas. Essa dificuldade leva a um trabalho sem estrutura e feito em partes, o que resulta em perda de papéis, atrasos em prazos e esquecimentos rápidos (COUTINHO; FRANÇA, 2020). O problema fica gigante em empresas que cobram resultado máximo e que as pessoas façam mil coisas ao mesmo tempo, uma exigência absurda para quem funciona melhor concentrado e seguindo passos lógicos. Outro obstáculo recorrente é a gestão do tempo, frequentemente comprometida pela tendência à procrastinação. Tudo que é entediante, burocrático ou que não motiva, são as que mais sofrem adiamento. O resultado disso é um efeito cascata de atraso, estresse e cobrança interna, que leva a erros e exaustão mental (RAMALHO, 2020). Num caso prático em uma empresa de transporte (Pereira, Freitas e Silva, 2016), ficou claro que os funcionários com TDAH não conseguiam focar em atividades repetitivas, o que reduzia o quanto eles entregavam e aumentava o número de desligamentos.

A memória de trabalho, habilidade de reter e manipular informações em curto prazo, também é uma das áreas mais impactadas (ABRAHÃO; FANTACINI, 2017). No dia a dia do emprego, esse déficit se manifesta em esquecer instruções faladas, ter que ler

os documentos de novo, não cumprir o prazo e ter problema com trabalho que exige fazer várias coisas ao mesmo tempo. A atenção instável também faz com que o TDAH se distraia facilmente com o ambiente (celular, barulho) e com a própria mente (pensamentos voando), quebrando o ritmo de trabalho e diminuindo a produtividade. Temos que frisar: esses sinais não vêm de má vontade, mas de um cérebro que funciona de um jeito diferente, processando estímulos e recompensas de outra forma. A segunda dimensão dos desafios diz respeito às relações interpessoais e emocionais, que constituem uma área delicada de adaptação para pessoas com TDAH. A impulsividade, uma das marcas do transtorno, pode gerar comportamentos socialmente inadequados, ainda que involuntários. A chamada impulsividade verbal é frequentemente observada em reuniões ou interações de grupo: o indivíduo tende a interromper colegas, responder antes do término de uma pergunta ou falar em excesso, o que pode ser interpretado como arrogância ou falta de educação (SENA, 2024; PEREIRA; FREITAS; SILVA, 2016).

Outro traço recorrente é a “honestidade excessiva” apontada por Austin e Pisano (2017): por não possuírem um filtro social tão rígido, alguns profissionais com TDAH expressam opiniões de forma direta ou literal, o que, embora sincero, pode gerar desconforto e conflitos. A regulação emocional é mais um desafio. Indivíduos com TDAH tendem a reagir de modo mais intenso a críticas, atrasos ou imprevistos. Pequenas frustrações podem ser amplificadas, provocando irritabilidade ou desmotivação súbita (MATTOS, 2003 apud ABRAHÃO; FANTACINI, 2017). Essa oscilação emocional não é indicativa de imaturidade, mas resultado de diferentes mecanismos neuroquímicos de controle da emoção e do sistema de recompensa. Sem compreensão e acolhimento por parte da liderança, tais reações costumam ser mal interpretadas, levando a avaliações negativas de desempenho, isolamento social e até burnout emocional, um esgotamento agravado pela tentativa constante de mascarar sintomas para “parecer normal”.

O terceiro e talvez maior desafio são os obstáculos criados pelas próprias empresas, que acabam excluindo pessoas sem querer. A primeira dessas barreiras surge já no processo de recrutamento e seleção. O modelo tradicional de entrevista de emprego, baseado em contato visual constante, discurso linear e autocontrole emocional, tende a privilegiar candidatos neurotípicos. Profissionais com TDAH, apesar de qualificados, podem ser penalizados por parecerem ansiosos, dispersos ou excessivamente informais, sendo frequentemente eliminados ainda nas fases iniciais (AUSTIN; PISANO, 2017).

Outra barreira clara é a mania de padronização das empresas. Ambientes que são muito engessados, com processos que não mudam, horários fixos e um 'jeito certo' de

fazer tudo, acabam sendo péssimos para a diversidade de pensamento. Essa falta de flexibilidade corta as asas da criatividade e da autonomia, que são justamente os superpoderes de quem tem TDAH. Além disso, como quase ninguém fala sobre isso abertamente e o estigma ainda é grande, continua aquela ideia errada de que TDAH é ser bagunceiro ou incapaz, mesmo a ciência já tendo provado que não é nada disso.

Esse quadro se reflete diretamente nas estatísticas de desemprego e subemprego entre adultos com TDAH, que permanecem alarmantemente elevadas. Estudos recentes apontam que uma parcela expressiva desses indivíduos não consegue manter vínculos profissionais estáveis, em grande parte devido à falta de ajustes razoáveis no ambiente de trabalho (RAMALHO, 2020; AUSTIN; PISANO, 2017). Trata-se, portanto, de um problema sistêmico, que exige mudança de mentalidade organizacional e políticas educacionais internas. A superação desses desafios requer um esforço conjunto entre lideranças, equipes de recursos humanos e gestores diretos. A literatura enfatiza a importância de treinamentos de sensibilização, flexibilização de políticas de gestão do tempo e produtividade, além da implementação de adaptações simples, como uso de ferramentas de organização digital, feedbacks frequentes e ambientes de trabalho menos distrativos. Tais medidas, embora aparentemente modestas, produzem impacto significativo na retenção e no desempenho de profissionais neurodivergentes, promovendo um ciclo virtuoso de inclusão e eficiência.

Em suma, entender as dificuldades que pessoas com TDAH enfrentam na empresa é a etapa fundamental para desenvolver uma gestão que seja inclusiva de verdade. As barreiras não são só do indivíduo; elas mostram um modelo organizacional que precisa evoluir. Quando as empresas reconhecem isso e ajustam suas práticas, elas convertem obstáculos em oportunidades. Assim, a inclusão de profissionais

### **5.3 Políticas e Práticas de Inclusão e Adaptação para Profissionais com TDAH**

Em resposta aos desafios anteriormente descritos, o terceiro objetivo do estudo concentra-se em identificar e analisar as políticas e práticas de inclusão e adaptação que favorecem o desenvolvimento e a permanência de profissionais com TDAH no ambiente corporativo. O que os estudos mostram é que as estratégias que dão certo de verdade vão muito além da 'boa vontade' de uma pessoa só. Elas precisam se concretizar em políticas institucionais estruturadas, por isso são sustentadas por uma cultura interna que vê a diversidade de pensamento como uma real vantagem estratégica. Nesse sentido, a inclusão de pessoas com TDAH não deve ser vista apenas como um simples gesto de responsabilidade social, mas sim como uma peça-chave da gestão de talentos e inovação empresarial. O pilar dessas políticas está no conceito de 'adaptações razoáveis', que Sena (2024) define como sendo aquelas modificações ou ajustes no ambiente de trabalho, nas condições ou nas expectativas da empresa, tudo para permitir que a pessoa consiga exercer suas funções de forma eficaz e autônoma. Essas adaptações, quando aplicadas de forma correta, não implicam altos custos financeiros, mas exigem uma mudança cultural: o entendimento de que equidade, na prática, não é tratar todo mundo de forma igual, mas sim oferecer condições diferenciadas para que se alcancem resultados equivalentes. Entre as medidas de baixo custo e alto impacto, vale destacar a flexibilização de horários, permitir regimes híbridos, criar locais de trabalho mais silenciosos, fornecer fones de ouvido e usar ferramentas digitais de gestão e organização (Sena, 2024; Austin e Pisano, 2017).

Dar as instruções de trabalho por escrito e de forma bem objetiva é outra prática essencial. Isso ajuda a compensar as limitações da memória de trabalho e, de quebra, reduz o risco de mal-entendidos. Pequenas ações, como o fracionamento de tarefas complexas em etapas menores e o acompanhamento periódico por meio de feedbacks construtivos, têm demonstrado resultados significativos na melhoria da produtividade e da autoconfiança desses profissionais. Dessa forma, a gestão baseada em apoio e clareza substitui o modelo punitivo e avaliativo, que historicamente marginalizou os colaboradores neurodivergentes.

Porém, as práticas mais inovadoras vão além das adaptações diárias e se estendem à própria estrutura de gestão de talentos das empresas. Organizações de ponta, como SAP, Hewlett Packard Enterprise (HPE) e Microsoft, têm demonstrado que um dos passos mais transformadores consiste na reformulação dos processos de recrutamento e seleção (Austin e Pisano, 2017). O modelo tradicional de entrevista tende a excluir candidatos neurodivergentes, ao valorizar habilidades de autopromoção, comunicação linear e controle emocional contínuo, características mais associadas a perfis neurotípicos. Para resolver esta questão, essas empresas substituíram as entrevistas convencionais por programas de avaliação prática e prolongada, nos quais os candidatos participam de workshops, dinâmicas e projetos-piloto durante várias semanas. Essa abordagem permite observar competências técnicas e criativas em contextos reais de trabalho, reduzindo a ansiedade do candidato e garantindo uma avaliação mais justa e completa, além de tornar o processo seletivo mais inclusivo, essa estratégia também mostra o compromisso real da instituição com a diversidade. Ao valorizar o desempenho na prática, no dia a dia, e não apenas a performance em entrevistas, as organizações demonstram compreender que o potencial humano se manifesta de formas variadas e que a diferença não deve ser confundida com incapacidade. Após a contratação, estabelecer um suporte contínuo é fundamental para a retenção e o crescimento desses colaboradores.

Segundo Austin e Pisano (2017), esse ecossistema conta com a figura de mentores de carreira e colegas de apoio, que a gente chama de buddies, que apoiam na adaptação inicial e na gestão de rotinas. Outra prática comum é oferecer acompanhamento com coaches especializados, muitas vezes em parceria com organizações não governamentais ou centros de pesquisa em neurodiversidade. Tais práticas não apenas oferecem suporte técnico e emocional, mas também criam uma rede de confiança que facilita a integração do profissional e reduz a sensação de isolamento. Entretanto, a literatura enfatiza que nenhuma dessas medidas será plenamente eficaz se não vier acompanhada de uma formação contínua da liderança e das equipes. Programas de sensibilização sobre o TDAH têm se mostrado fundamentais para desfazer estigmas, promover empatia e capacitar gestores a adaptar seus estilos de comunicação e liderança (Sena, 2024). Nessas formações, temas como autorregulação emocional, feedback construtivo e valorização de diferentes estilos de pensamento são abordados de forma prática e aplicada. O aprendizado que vem dessas experiências costuma se espalhar para o resto da equipe, melhorando a qualidade das relações interpessoais e a cultura de gestão como um todo.

Um gestor participante de um desses programas na SAP sintetizou esse impacto ao afirmar: “Isso tornou-me um gestor melhor, sem dúvida” (Austin e Pisano, 2017). Esse testemunho reforça a ideia de que as práticas de inclusão beneficiam toda a organização, pois promovem ambientes mais humanos, colaborativos e inovadores. Empresas que adotam esse tipo de abordagem relatam melhorias não apenas em índices de engajamento e satisfação, mas também em indicadores de desempenho e retenção de talentos. Em síntese, as políticas de inclusão voltadas a profissionais com TDAH representam uma oportunidade estratégica de modernização da gestão corporativa. Ao substituir o paradigma da correção pelo da adaptação, as organizações deixam de ver a neurodiversidade como um desafio e passam a reconhecê-la como um recurso valioso. Investir em ambientes flexíveis, lideranças capacitadas e processos seletivos inclusivos não apenas amplia o acesso e a equidade, mas fortalece a capacidade inovadora e adaptativa das empresas diante das transformações constantes do mundo do trabalho.

## 5.4 O Impacto das Estratégias de Inclusão na Produtividade, Clima Organizacional e Inovação

O quarto objetivo desta pesquisa é discutir os impactos que as estratégias de inclusão voltadas a profissionais com TDAH podem gerar na produtividade, na inovação e no clima organizacional. A literatura mostra que não tem erro: os ganhos com essas ações compensam, e muito, o investimento inicial. Quando a diversidade cognitiva é reconhecida e valorizada de forma genuína, as empresas não apenas promovem justiça social, mas também fortalecem sua capacidade competitiva e adaptativa em um mercado em constante transformação. Em termos de produtividade, diversos estudos apontam ganhos expressivos. A Hewlett Packard Enterprise (HPE), por exemplo, observou que as suas equipes de teste de software compostas por profissionais neurodiversos apresentaram desempenho cerca de 30% superior ao das equipes neurotípicas (Austin e Pisano, 2017). Esse aumento de eficiência foi atribuído a características frequentemente presentes em pessoas com TDAH, como a atenção aos detalhes, a capacidade de hiperfoco em tarefas de interesse e uma menor tolerância a erros, o que contribui para elevar os padrões de qualidade do trabalho. Além disso, a introdução de práticas de gestão mais estruturadas e feedbacks regulares, criadas inicialmente para atender às necessidades dos colaboradores neurodivergentes, acabam beneficiando todos os membros da equipe, o que deixa as metas bem mais claras e melhora o controle dos processos.

Outro ponto legal é que essas adaptações feitas para incluir acabam melhorando a organização do trabalho de todo mundo. Ferramentas de apoio à concentração, divisão de tarefas em etapas menores, revisão de fluxos de comunicação e flexibilização de horários são medidas que também aumentam a eficiência geral da equipe. Assim, o que começa como uma política de suporte específico se transforma em uma prática de gestão mais racional e humana. Essa visão é corroborada por estudos que demonstram que ambientes com maior diversidade cognitiva apresentam níveis superiores de produtividade sustentável, ou seja, um desempenho elevado mantido ao longo do tempo, em contraste com o rendimento intermitente típico de contextos excessivamente homogêneos.

Na parte da inovação, os efeitos ficam ainda mais nítidos. Ter pessoas que pensam diferente em um time, funciona como um fomento para a criatividade. Ao introduzir modos de pensar diferentes e abordagens não convencionais para a resolução de problemas, as equipes tornam-se mais propensas à experimentação e à descoberta de soluções originais. Profissionais com TDAH, por exemplo, tendem a estabelecer

conexões rápidas entre ideias aparentemente desconexas, o que estimula a geração de insights criativos e perspectivas inovadoras. Como ressaltam Austin e Pisano (2017), a presença de mentes neurodiversas contribui para romper o pensamento de grupo, fenômeno comum em equipes homogêneas e hierarquizadas. Um caso emblemático é o da SAP, onde um analista com TDAH desenvolveu, a partir de uma abordagem criativa e não linear, uma solução técnica que resultou em uma economia de 40 milhões de dólares para a empresa (Austin e Pisano, 2017). Essa história deixa claro como a neurodiversidade pode mudar tudo. Mas só quando ela tá em ambientes que acreditam nas vantagens da neurodiversidade. Desse jeito, a inclusão para de ser só o correto a ser feito para virar uma vantagem competitiva para a própria empresa. Quanto ao clima organizacional, os impactos são igualmente significativos, ainda que mais sutis e de difícil mensuração. Programas de inclusão e valorização da neurodiversidade tendem a gerar uma melhoria perceptível na coesão e na empatia das equipes. Os colaboradores neurotípicos envolvidos em programas desse tipo relatam aumento do sentimento de propósito e maior orgulho em fazer parte da empresa (Austin e Pisano, 2017). A convivência com colegas neurodiversos estimula a adoção de uma comunicação mais clara, direta e empática, o que reduz mal-entendidos e melhora o fluxo de informações. Em última instância, a convivência baseada no respeito e na compreensão mútua promove um ambiente mais colaborativo e psicologicamente seguro.

Essas mudanças repercutem também na imagem institucional. Organizações que adotam políticas consistentes de inclusão passam a ser percebidas como empregadoras socialmente responsáveis, fortalecendo sua reputação perante clientes, investidores e candidatos a emprego. Essa percepção positiva amplia a capacidade de atração e retenção de talentos, gerando um ciclo virtuoso entre inclusão, engajamento e desempenho. Além disso, colaboradores com TDAH que se sentem valorizados e apoiados tendem a demonstrar maior lealdade e comprometimento, reduzindo significativamente os índices de rotatividade e os custos associados ao recrutamento e à formação de novos profissionais.

Outro fator digno de nota é o impacto emocional positivo sobre os próprios profissionais com TDAH. Ao perceberem que suas características são reconhecidas como potencial e não como limitação, esses indivíduos relatam aumento da autoestima, da motivação e do senso de pertencimento. Essa transformação subjetiva repercute diretamente nos indicadores de desempenho, uma vez que a autoconfiança e a segurança psicológica são pré-requisitos para a expressão plena das competências individuais.

Em síntese, as evidências reunidas pela literatura demonstram que a inclusão efetiva de profissionais com TDAH gera benefícios multidimensionais: eleva a produtividade, estimula a inovação e fortalece a cultura organizacional. As empresas que adotam uma abordagem genuinamente inclusiva colhem resultados que extrapolam os limites do desempenho individual, consolidando uma estrutura corporativa mais resiliente, criativa e sustentável. Assim, investir em políticas de neurodiversidade não é apenas um imperativo ético, mas também uma estratégia inteligente de negócios capaz de alinhar propósito social e vantagem competitiva de longo prazo.

## 5.5 Diretrizes e Recomendações para a Gestão de Talentos Neurodivergentes com Foco no TDAH

O quinto e último objetivo deste estudo é propor diretrizes que possam auxiliar as empresas a aprimorar suas políticas e práticas de inclusão de profissionais com TDAH. A partir da análise da literatura, é possível delinejar um conjunto de recomendações que funcionam como um roteiro prático para organizações que desejam iniciar, consolidar ou expandir suas ações voltadas à gestão de talentos neurodivergentes. Essas diretrizes não apenas respondem às barreiras identificadas ao longo do trabalho, mas também oferecem caminhos concretos para transformar a diversidade cognitiva em uma fonte de inovação, engajamento e vantagem competitiva sustentável.

- A primeira diretriz consiste em **rever e reformular o processo de recrutamento e seleção**, substituindo a dependência excessiva da entrevista tradicional por modelos mais abrangentes e inclusivos. A entrevista convencional tende a privilegiar candidatos com alta capacidade de autopromoção, comunicação linear e controle emocional, o que muitas vezes desfavorece pessoas com TDAH. Para mitigar esse viés, as empresas devem experimentar **métodos de avaliação baseados em desempenho real**, como testes práticos, dinâmicas de grupo estruturadas, projetos-piloto e programas de estágio supervisionado. Essas abordagens permitem que os candidatos demonstrem suas competências técnicas, capacidade de resolução de problemas e criatividade em contextos menos formais e mais próximos da realidade de trabalho. Além de ampliar o acesso, esse tipo de recrutamento contribui para uma avaliação mais justa, reduzindo a exclusão involuntária de profissionais talentosos que não se encaixam no perfil neurotípico de comunicação.
- A segunda recomendação é **formalizar e divulgar um manual de adaptações razoáveis**, contendo as opções de suporte disponíveis para colaboradores neurodivergentes. Esse documento deve listar de forma clara as medidas que podem ser implementadas, como horários flexíveis, possibilidade de trabalho remoto parcial, uso de softwares de gestão de tempo e produtividade, fornecimento de equipamentos de cancelamento de ruído e ajustes no espaço físico. A existência de um manual formalizado cumpre duas funções essenciais: orienta os gestores sobre como proceder

dante de solicitações específicas e empodera os próprios funcionários, que passam a conhecer e reivindicar, de forma segura e informada, os recursos de que necessitam para desempenhar suas funções com excelência. Além disso, o manual promove transparência e padronização, evitando que o suporte dependa exclusivamente da boa vontade individual de cada gestor.

- A terceira diretriz é **investir de maneira sistemática na formação da liderança**, reconhecendo que os gestores de linha são o elo central entre a política institucional e a prática cotidiana. São eles que definem o tom das relações, o grau de abertura e o nível de empatia no ambiente de trabalho. Portanto, devem ser capacitados para reconhecer sinais de dificuldade, conduzir conversas de feedback de modo construtivo e adaptar seu estilo de gestão às necessidades individuais de cada colaborador. A formação deve enfatizar a importância de **gestão baseada em pontos fortes**, deslocando o foco das deficiências para as potencialidades. Essa mudança de paradigma aumenta a motivação das equipes e potencializa o desempenho, pois incentiva o uso estratégico das habilidades únicas de cada profissional. A literatura é clara ao demonstrar que líderes preparados para lidar com a diversidade cognitiva tornam-se, em geral, gestores mais humanos, criativos e eficazes, o que beneficia toda a organização.
- A quarta recomendação é **instituir um ecossistema formal de suporte**, que envolva programas de mentoria e a implementação de um sistema de “buddies”, ou colegas de apoio. Esses mecanismos de suporte entre pares facilitam a integração dos novos colaboradores, auxiliam na adaptação às rotinas organizacionais e funcionam como uma rede informal de aprendizado contínuo. O mentor ou o buddy atua como ponto de referência e segurança, reduzindo o isolamento, fortalecendo o engajamento e encorajando a comunicação bidirecional entre os funcionários e as lideranças. Esse tipo de estrutura é especialmente relevante nas fases iniciais de contratação, quando a insegurança e o desconhecimento dos processos podem acentuar as dificuldades associadas ao TDAH.
- Por fim, a quinta e mais estratégica diretriz é **incorporar a neurodiversidade à estratégia central da organização**, e não tratá-la como uma ação pontual de responsabilidade social ou de recursos humanos. Isso implica reconhecer que a inclusão não é apenas uma

questão ética, mas uma decisão de negócio capaz de gerar valor mensurável. As empresas devem definir metas claras, indicadores de desempenho e mecanismos de avaliação de retorno sobre o investimento, considerando aspectos como produtividade, inovação, engajamento e retenção de talentos. Além disso, os resultados e conquistas devem ser amplamente comunicados dentro da organização, de forma a consolidar uma cultura que celebre a diversidade cognitiva como parte essencial de sua identidade corporativa. A transparência na comunicação fortalece o sentimento de pertencimento e estimula outros departamentos a replicarem boas práticas, criando um ciclo virtuoso de aprendizagem organizacional.

Em síntese, ao adotar essas diretrizes, as empresas deixam de encarar a inclusão como um desafio operacional e passam a compreendê-la como uma estratégia de crescimento inteligente e humanizada. A criação de processos seletivos mais inclusivos, o estabelecimento de estruturas de suporte e a capacitação da liderança convergem para um mesmo propósito: construir organizações mais empáticas, criativas e resilientes. A verdadeira inclusão da neurodiversidade, portanto, não se limita a eliminar barreiras; ela redefine o modo como as empresas percebem, desenvolvem e valorizam o potencial humano em toda a sua amplitude.

## 5 Considerações Finais

O presente trabalho teve como propósito analisar como as empresas lidam com profissionais diagnosticados com Transtorno de Déficit de Atenção e Hiperatividade (TDAH) e, a partir dessa análise, propor caminhos para o aprimoramento das políticas de inclusão corporativa. Partindo da revisão de literatura, buscou-se compreender o TDAH não apenas sob a ótica clínica, mas como parte de um movimento mais amplo de reconhecimento da neurodiversidade enquanto expressão legítima da condição humana. Essa mudança de perspectiva revelou-se central para repensar o papel das organizações no acolhimento e valorização de diferentes modos de funcionamento cognitivo. Ao longo do estudo, constatou-se que a compreensão do TDAH no ambiente de trabalho ainda é permeada por estigmas e por estruturas organizacionais rígidas, que tendem a privilegiar padrões de comportamento típicos. Entretanto, também se verificou que há um crescente número de empresas que têm adotado abordagens mais inclusivas, reconhecendo o valor da diversidade cognitiva como elemento estratégico. Os exemplos analisados, especialmente de corporações como SAP, Hewlett Packard Enterprise e Microsoft, demonstram que a inclusão efetiva de profissionais neurodivergentes não é apenas viável, mas altamente benéfica sob múltiplos aspectos.

A revisão da literatura permitiu identificar três grandes conjuntos de desafios enfrentados pelos profissionais com TDAH: as limitações relacionadas às funções executivas, as dificuldades interpessoais e emocionais e as barreiras estruturais criadas pelas próprias organizações. Tais obstáculos, porém, não são intransponíveis. Quando compreendidos em sua natureza e enfrentados com políticas adequadas, transformam-se em oportunidades de inovação e crescimento mútuo. Esse reconhecimento fundamentou a análise das estratégias mais eficazes de inclusão, entre as quais se destacam a implementação de adaptações razoáveis, a reformulação dos processos seletivos e a criação de ecossistemas de suporte contínuo. Os resultados indicam que a adoção de práticas de inclusão estruturadas gera impactos amplos e mensuráveis. No campo da produtividade, equipes neurodiversas apresentam desempenho superior em tarefas que exigem atenção ao detalhe e criatividade, evidenciando que a diferença cognitiva pode ser um diferencial competitivo. Na dimensão da inovação, a convivência de múltiplas formas de pensar amplia o repertório de soluções e estimula abordagens originais, enquanto no clima organizacional observa-se um fortalecimento dos vínculos interpessoais, da empatia e do sentimento de pertencimento. Esses ganhos, somados à

redução da rotatividade e ao aumento da lealdade dos colaboradores, demonstram que a inclusão não é um custo, mas um investimento de retorno comprovado.

Com base nas evidências reunidas, foram apresentadas diretrizes práticas para a construção de ambientes corporativos mais inclusivos. Elas incluem a revisão dos processos de recrutamento, a criação de manuais de adaptações, a capacitação de lideranças, o estabelecimento de programas de mentoria e a integração da neurodiversidade à estratégia global de gestão de talentos. Tais medidas, ainda que simples, representam um avanço significativo rumo a uma cultura organizacional mais justa, empática e inovadora. Mais do que cumprir um papel social, as empresas que adotam essas práticas reafirmam sua capacidade de se reinventar diante das transformações do mundo do trabalho.

Por fim, a principal contribuição deste estudo reside na demonstração de que o TDAH não deve ser compreendido como um obstáculo à vida profissional, mas como um convite à reflexão sobre os limites e potencialidades da própria ideia de normalidade. Valorizar a neurodiversidade significa reconhecer que há múltiplas formas de produzir, criar e colaborar. A inclusão, quando genuína, beneficia todos os envolvidos — o indivíduo, a equipe e a organização —, pois cria um ambiente onde o talento pode florescer sem que a diferença precise ser silenciada. Conclui-se, portanto, que o futuro das empresas verdadeiramente inovadoras passará, inevitavelmente, pela capacidade de acolher a diversidade em todas as suas dimensões. No caso do TDAH, isso significa enxergar além do diagnóstico e compreender que a diferença pode ser a chave para soluções que o pensamento convencional jamais alcançaria. Transformar essa consciência em prática é o desafio das lideranças do século XXI — e, ao mesmo tempo, a maior oportunidade de evolução humana e corporativa que as organizações têm diante de si.

**ABDA.** Associação Brasileira do Déficit de Atenção. *O que é TDAH.* [S.1.]: ABDA, 2016. Disponível em: <http://www.tdah.org.br/>. Acesso em: 15 out. 2024.

**ABRAHÃO, Nayane da Silva; FANTACINI, Renata Andrea Fernandes.** Transtorno do Déficit de Atenção com Hiperatividade (TDAH): desafios e possibilidades frente à sala de aula. *Research, Society and Development*, [S.1.], v. 6, n. 3, p. 222-236, nov. 2017.

**AMERICAN PSYCHIATRIC ASSOCIATION (APA).** *Manual diagnóstico e estatístico de transtornos mentais: DSM-5.* 5. ed. Porto Alegre: Artmed, 2014.

**AUSTIN, Robert D.; PISANO, Gary P.** Neurodiversity as a Competitive Advantage. *Harvard Business Review*, Boston, v. 95, n. 3, p. 96-103, 2017.

**COUTINHO, Thaís; FRANÇA, Gustavo Thayllon.** A pessoa com TDAH no mercado de trabalho e o papel do Psicopedagogo Institucional. *Caderno Intersaber*, Curitiba, v. 9, n. 18, p. [insira as páginas], 2020.

**DE MEDEIROS, Stephannie Louyse Dantas et al.** O gosto amargo da produtividade: análise autoetnográfica de um indivíduo com TDAH e sua experiência com trabalho remoto. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, Málaga, v. 21, n. 12, p. 25576-25597, 2023.

**DOS REIS PEREIRA, Rodolfo; DE FREITAS, Rodrigo Randon; DA SILVA, Gilson Viana.** O impacto do transtorno de déficit de atenção e hiperatividade em uma empresa de transporte urbano. *Brazilian Journal of Production Engineering*, Volta Redonda, v. 1, n. 1, p. 1-3, 2015.

**MATTOS, Paulo; ROHDE, Luis Augusto; POLANCZYK, Guilherme V.** O TDAH é subtratado no Brasil. *Brazilian Journal of Psychiatry*, São Paulo, v. 34, p. 513-514, 2012.

**MATTOS, Paulo et al.** Prevalência do transtorno do déficit de atenção e hiperatividade em uma área do município do Rio de Janeiro. *Revista Brasileira de Psiquiatria*, São Paulo, v. 28, n. 4, p. 263-267, 2006.

**MEDEIROS, Stephannie Louyse Dantas de.** *TDAH e teletrabalho: a perspectiva do colaborador com TDAH no trabalho remoto.* 2023. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Psicologia) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2023.

**NASCIMENTO, Mayara de Oliveira; RAMOS JÚNIOR, Galdino Luiz.** Desafios e responsabilidades das empresas frente ao transtorno do déficit de atenção e hiperatividade (TDAH) no ambiente de trabalho. *Revista FT*, [S.l.], v. [nº], n. [nº], p. [páginas], 2024.

**RAMALHO, Maria Eduarda Chaves.** *Um estudo sobre gestão com funcionários portadores do transtorno de déficit de atenção e hiperatividade.* 2020. 42 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Faculdade Damas de Instrução Cristã, Recife, 2020.

**ROCHA, Mariele Thomaz Barbosa da.** *Pessoas com TDAH no mercado de trabalho.* 2022. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Psicologia) – Faculdade Anhanguera, Leme, 2022.

**ROSANI, Amanda Crisp Cubas et al.** *A inclusão de pessoas com TDAH no mercado de trabalho: o papel do RH como facilitador nesse processo.* 2023. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Psicologia) – Centro Universitário de Paulínia, Paulínia, 2023.

**SENA, Jessika Emilly Barbosa de.** *A proteção dos direitos da pessoa com TDAH no ambiente de trabalho e as disposições constitucionais.* 2024. 23 f. Artigo Científico (Trabalho de Curso II – Graduação em Direito) – Escola de Direito, Negócios e Comunicação, Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2024.

**SIMON, V. et al.** Prevalence and correlates of adult attention-deficit hyperactivity disorder: meta-analysis. *The British Journal of Psychiatry*, London, v. 194, n. 3, p. 204-211, 2009.