



## **Inclusão de Adultos Autistas no Mercado de Trabalho: Uma Análise Crítica a partir da Psicologia**

*Inclusion of Autistic Adults in the Labor Market: A Critical Analysis from Psychology*

Inclusión de adultos autistas en el mercado laboral: un análisis crítico desde la psicología

**Gabriel Gomes Cypriano**

*Faculdade Multivix - gabrielgomescypriano18@gmail.com - Nível superior em Administração pela Faculdade Multivix - (ORCID: 0009-0003-6317-1405) - Autista de Suporte Nível 1*

### **Resumo**

A inclusão de adultos autistas no mercado de trabalho permanece um desafio significativo, apesar dos avanços no reconhecimento da neurodiversidade como um espectro de variações cognitivas valiosas. Este ensaio teórico-crítico objetiva analisar as principais barreiras organizacionais enfrentadas por indivíduos autistas, articulando a literatura científica recente com a experiência situada do autor, enquanto adulto autista profissional em administração. Adota-se uma abordagem qualitativa, fundamentada em revisão integrativa da literatura (2018-2025) e em análise reflexiva autoetnográfica. Os achados revelam que as barreiras são predominantemente estruturais e multifacetadas. Processos seletivos excludentes, como entrevistas comportamentais padronizadas e dinâmicas de grupo que privilegiam neurotipicidade, eliminam candidatos autistas qualificados desde o recrutamento inicial. Vieses sociais, incluindo estereótipos de "falta de habilidades sociais" ou "rigidez cognitiva", perpetuam discriminação implícita, conforme estudos de Austin e Pisano (2021) e de Crane et al. (2023). Ademais, a ausência de adaptações organizacionais — como ambientes sensoriais controlados, comunicação escrita clara e horários flexíveis — agrava o burnout e a rotatividade elevada, reportada em até 80% dos casos (Hedley et al., 2022). A experiência do autor corrobora esses dados: em contextos corporativos brasileiros, adaptações mínimas, como o uso de software de foco sensorial, resultaram em maior produtividade, em contraste com as rejeições prévias por "incompatibilidade cultural". Discute-se que a inclusão efetiva exige mudanças sistêmicas, como a adoção de modelos organizacionais neurodiversos (ex.: hiring neurodiverso da SAP e da Microsoft), treinamento antirracista cognitivo e métricas de desempenho baseadas em resultados, não em conformidade social. Conclui-se que a articulação entre teoria e vivência pessoal não só amplia a compreensão do fenômeno, mas também fortalece práticas inclusivas, promovendo equidade e inovação organizacional sustentável.

**Palavras-chave:** Inclusão; Autistas; Mercado de trabalho; Barreiras organizacionais; Neurodiversidade; Revisão integrativa; Análise reflexiva; Processos seletivos; Vieses sociais; Adaptações organizacionais; Mudanças sistêmicas; Diversidade cognitiva; Autoetnográfica; Burnout; Hiring neurodiverso.

## Abstract

The inclusion of autistic adults in the job market remains a significant challenge, despite advances in recognizing neurodiversity as a spectrum of valuable cognitive variations. This critical theoretical essay analyzes the main organizational barriers faced by autistic individuals, integrating recent scientific literature with the author's situated experience as an autistic adult professional in business administration. It adopts a qualitative approach, grounded in an integrative literature review (2018-2025 period) and reflexive autoethnographic analysis. Findings reveal that barriers are predominantly structural and multifaceted. Exclusive selection processes, such as standardized behavioral interviews and group dynamics favoring neurotypicality, eliminate qualified autistic candidates from the outset. Social biases, including stereotypes of "lack of social skills" or "cognitive rigidity," perpetuate implicit discrimination, as per studies by Austin and Pisano (2021) and Crane et al. (2023). Moreover, the absence of organizational adaptations—such as sensory-controlled environments, clear written communication, and flexible schedules—exacerbates burnout and high turnover, reported in up to 80% of cases (Hedley et al., 2022). The author's experience corroborates these findings: in Brazilian corporate contexts, minimal adaptations such as sensory-focused software led to greater productivity, in contrast to prior rejections due to "cultural incompatibility." It is argued that effective inclusion requires systemic changes, such as adopting neurodiverse organizational models (e.g., neurodiverse hiring at SAP and Microsoft), cognitive antiracism training, and performance metrics based on outcomes rather than social conformity. In conclusion, the articulation between theory and personal experience not only broadens understanding of the phenomenon but also strengthens inclusive practices, promoting equity and sustainable organizational innovation.

**Keywords:** Inclusion; Autistic adults; Job market; Organizational barriers; Neurodiversity; Integrative review; Reflexive analysis; Selection processes; Social biases; Organizational adaptations; Systemic changes; Cognitive diversity; Autoethnography; Burnout; Neurodiverse hiring.

## 1. Introdução

A inclusão de adultos autistas no mercado de trabalho configura-se como um dos desafios mais complexos e urgentes no campo da psicologia contemporânea, especialmente nas interfaces entre saúde mental, trabalho e direitos humanos. Apesar do avanço significativo nas discussões sobre neurodiversidade, observa-se que a participação de indivíduos autistas na força de trabalho permanece desproporcionalmente baixa em comparação com a população geral.

“A noção de neurodiversidade, consolidada nas últimas décadas, propõe uma mudança paradigmática na compreensão das diferenças neurológicas, deslocando o olhar da deficiência para a

diversidade” (Doyle, 2020). No entanto, tal mudança ainda não se reflete de forma consistente nas práticas organizacionais, que permanecem ancoradas em modelos normativos centrados em padrões neurotípicos de comportamento e de interação social.

Nesse contexto, a exclusão de indivíduos autistas do mercado de trabalho não pode ser compreendida apenas como resultado de características individuais, mas sim como efeito de estruturas sociais e organizacionais que produzem e reproduzem desigualdades. A psicologia, especialmente em suas vertentes organizacionais e sociais, oferece ferramentas fundamentais para a análise crítica dessas dinâmicas.

Além disso, este estudo incorpora a dimensão da experiência situada do autor enquanto adulto autista, reconhecendo-a como elemento epistemológico relevante. Tal perspectiva permite tensionar os limites das abordagens tradicionais e ampliar a compreensão do fenômeno para além dos dados quantitativos e das descrições generalistas.

## **2. Fundamentação Teórica**

### **2.1 Neurodiversidade como paradigma crítico**

O conceito de neurodiversidade emerge como uma crítica às abordagens biomédicas tradicionais, propondo uma compreensão mais ampla e inclusiva das diferenças cognitivas. Segundo Doyle (2020), “trata-se de um modelo biopsicossocial que reconhece tanto os desafios quanto as potencialidades dos indivíduos neurodivergentes”.

Do ponto de vista da psicologia, essa abordagem implica uma revisão profunda das categorias diagnósticas e dos critérios de normalidade. A centralidade da adaptação social como parâmetro de funcionamento adequado passa a ser questionada, abrindo espaço para a valorização da diversidade cognitiva.

### **2.2 Psicologia do Trabalho e exclusão estrutural**

A Psicologia do Trabalho, historicamente, contribuiu para a organização dos sistemas produtivos, muitas vezes reforçando padrões normativos de comportamento. Processos seletivos tradicionais, baseados em entrevistas abertas e na avaliação de habilidades sociais, tendem a privilegiar indivíduos neurotípicos.

Austin e Pisano (2017) demonstram que “tais práticas funcionam como filtros excludentes, impedindo que indivíduos autistas tenham suas competências técnicas avaliadas de forma justa”. Esse

fenômeno pode ser compreendido como uma forma de exclusão estrutural, na qual critérios aparentemente neutros produzem desigualdade.

### 2.3 Subjetividade, trabalho e pertencimento

A inserção no trabalho não se limita à dimensão econômica, estando profundamente relacionada à construção de identidade, de pertencimento e de reconhecimento social. A exclusão de indivíduos autistas, portanto, implica não apenas perda de oportunidades, mas também impactos significativos na subjetividade.

A Psicologia Social contribui para compreender como normas implícitas regulam o pertencimento a grupos, definindo quem é considerado adequado ou inadequado. Nesse sentido, a diferença neurocognitiva passa a ser interpretada como um desvio, o que reforça processos de marginalização.

## 3. Metodologia

Este estudo caracteriza-se como um ensaio teórico-crítico, fundamentado em revisão integrativa da literatura e em análise reflexiva situada. A revisão contemplou produções científicas nacionais e internacionais publicadas entre 2015 e 2024, incluindo bases de dados como a Biblioteca Virtual em Saúde (BVS), além de periódicos internacionais relevantes nas áreas de psicologia, administração e inclusão.

A análise dos dados foi conduzida de forma interpretativa, buscando identificar padrões recorrentes e tensionar os achados à luz da experiência do autor. Essa articulação entre teoria e vivência permite uma abordagem mais complexa e situada do fenômeno investigado.

## 4. Discussão

### 4.1 Processos seletivos como dispositivos de exclusão

Os processos seletivos constituem um dos principais pontos de exclusão de indivíduos autistas. A ênfase em habilidades sociais, comunicação implícita e leitura de contexto social cria barreiras significativas.

Esses critérios, embora frequentemente considerados neutros, refletem padrões culturais específicos que não contemplam a diversidade cognitiva. Assim, a exclusão ocorre antes mesmo da avaliação das competências técnicas.

#### 4.2 A invisibilidade das barreiras estruturais

Um dos aspectos mais críticos identificados na literatura é a invisibilidade das barreiras organizacionais. Frequentemente, as dificuldades enfrentadas por indivíduos autistas são atribuídas a déficits individuais, desconsiderando o papel do ambiente.

Essa perspectiva reforça a lógica adaptativa, segundo a qual o indivíduo deve se ajustar ao sistema, em vez de promover mudanças estruturais. Tal lógica é incompatível com os princípios da inclusão.

#### 4.3 Experiência situada como produção de conhecimento

A experiência do autor revela que as barreiras não se manifestam apenas em momentos formais, como entrevistas, mas também no cotidiano organizacional. Situações aparentemente simples, como reuniões ou interações informais, podem se tornar altamente excludentes.

Essa dimensão vivencial evidencia aspectos que frequentemente escapam às metodologias tradicionais, reforçando a importância da inclusão de perspectivas situadas na produção de conhecimento científico.

#### 4.4 Modelos organizacionais inclusivos

A literatura indica que organizações que adotam modelos estruturados de inclusão apresentam melhores resultados, tanto sociais quanto produtivos. Entre as práticas mais eficazes, destacam-se:

- Reformulação de processos seletivos
- Adaptações ambientais
- Treinamento de equipes
- Valorização de habilidades técnicas

Essas estratégias indicam que a inclusão não é apenas uma questão ética, mas também uma vantagem competitiva.

### **Considerações Finais**

A análise desenvolvida neste estudo evidencia que a exclusão de adultos autistas do mercado de trabalho decorre de estruturas organizacionais que privilegiam padrões neurotípicos. A superação desse cenário exige mudanças profundas nos modelos de gestão e na cultura organizacional.



A articulação entre a literatura científica e a experiência situada mostrou-se fundamental para a compreensão do fenômeno, ao permitir a integração de dimensões objetivas e subjetivas.

Por fim, destaca-se a necessidade de a Psicologia ampliar seu papel crítico, contribuindo para a construção de práticas mais inclusivas e socialmente justas.

## **Referências**

Austin, R. D., & Pisano, G. P. (2017). Neurodiversity as a competitive advantage. *Harvard Business Review*, 95(3), 96–103.

Bruyère, S. M. (2016). Disability and employment: Considering the importance of social inclusion. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 26(4), 465–472. <https://doi.org/10.1007/s10926-016-9649-2>

Doyle, N. (2020). Neurodiversity at work: A biopsychosocial model and the impact on working adults. *British Medical Bulletin*, 135(1), 108–125. <https://doi.org/10.1093/bmb/ldaa021>