aurum
Revista Multidisciplinar

ISSN: 3085-7783

# O SENTIDO DO TRABALHO EM ADULTO COM ALTAS HABILIDADES/SUPERDOTAÇÃO: UMA PERSPECTIVA DA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO

## THE MEANING OF WORK IN ADULTS WITH HIGH ABILITIES/GIFTENDED: A PERSPECTIVE FROM ORGANIZATIONAL AND WORK PSYCHOLOGY

https://doi.org/10.63330/armv2n11-007

Submetido em: 10/11/2026 e Publicado em: 16/11/2026

ARM: e262632

**Hugo Pasteur Duarte Ribeiro**
Graduando em Psicologia
Faculdade de Educação Santa Terezinha (FEST)
E-mail: hugopduarter@gmail.com

**Andressa Costenaro de Alencar**
Especialista
Faculdade de Educação Santa Terezinha (FEST)
E-mail: andressa.costenaro@fest.edu

**Resumo**

A superdotação é uma funcionamento neurocognitivo do cérebro que, diferentemente dos aspectos que designam um transtorno mental, não necessariamente causa prejuízos à pessoa com AH/SD (PAH/SD), mas influencia totalmente e intrinsecamente a maneira dela de enxergar, receber e aprender com os estímulos externos do ambiente. É, em suma, uma mente que capta as reações e experiências do mundo de uma maneira totalmente diferente dos demais. O trabalho busca destrinchar a motivação de de superdotados para a realização de tarefas sob a ótica da Psicologia Organizacional e do Trabalho, revelando e trazendo soluções às condições de estímulo-ambiente que envolve o progresso e performance do indivíduo dentro das organizações, como a identificação dentro do âmbito organizacional, a existência de uma rede de apoio dentro das empresas para o devido desenvolvimento de suas potencialidades, e trazendo à tona, de igual maneira, o sentido real do trabalho para as PAH/SD. Trata-se de uma revisão de literatura integrativa que abarca, dentro da temática, a possibilidade de discussão sobre, bem como o desenvolvimento de hipóteses e teses para tal. A pesquisa concluiu que a literatura nacional acerca da AH/SD nas zonas de trabalho é escassa e de pequena abrangência, sendo muito mais desenvolvida no setor educacional com várias intervenções e técnicas de identificação desenvolvidas.

**Palavras-chave:** Adulto; AH/SD; Altas Habilidades; Sentido do Trabalho; Superdotação.

**Abstract**

Giftedness is a neurocognitive mode of brain functioning which, unlike the characteristics associated with mental disorders, does not necessarily cause impairment to individuals with High Abilities/Giftedness (HA/G), but profoundly and intrinsically influences the way they perceive, receive, and learn from external environmental stimuli. In short, it is a mind that perceives the world's reactions and experiences in a way that is entirely different from that of others. This study seeks to explore the motivation of gifted individuals to engage in tasks from the perspective of Organizational and Work Psychology, identifying and proposing solutions to stimulus-environment conditions that influence individuals' development and performance within organizations. These include identification within the organizational context, the existence of a support network within companies to ensure the proper development of their potential, and, equally, an exploration of the true meaning of work for individuals with HA/G. This study consists of an integrative literature review that encompasses the possibility of discussing the subject, as well as developing hypotheses and theoretical propositions. The research concluded that national literature on HA/G in workplace settings is scarce and limited in scope, being considerably more developed in the educational sector, where various interventions and identification techniques have been developed.

**Keywords:** Adults; Giftedness; HA/G; High Abilities; Meaning of work.

## 1 INTRODUÇÃO

O trabalho ocupa um lugar significativo na vida dos indivíduos, ultrapassando sua função de garantir subsistência financeira e assumindo diferentes significados relacionados à identidade, à realização pessoal, ao reconhecimento social e ao sentimento de pertencimento. Nesse sentido, compreender o sentido atribuído ao trabalho exige considerar não apenas as atividades desempenhadas, mas também as experiências subjetivas, as expectativas e as características individuais que influenciam a maneira como cada pessoa se relaciona com sua vida profissional. Sob essa perspectiva, a Psicologia Organizacional e do Trabalho apresenta-se como um campo fundamental para compreender as relações estabelecidas entre o trabalhador, suas atividades e o contexto organizacional.

Quando se trata de adultos com Altas Habilidades/Superdotação (AH/SD), essa discussão adquire particular relevância, considerando que esses indivíduos podem apresentar características específicas relacionadas à capacidade de aprendizagem, à criatividade, ao pensamento crítico, à intensidade de interesses e ao comprometimento com determinadas atividades. Tais características podem influenciar diretamente a maneira como compreendem suas atribuições profissionais, desenvolvem interesses, estabelecem objetivos e atribuem significado às experiências vivenciadas no ambiente de trabalho. Entretanto, a manifestação dessas potencialidades não ocorre de maneira isolada, estando também

relacionada às oportunidades, às condições e ao reconhecimento oferecidos pelo contexto organizacional. O envolvimento intenso com atividades de interesse, a busca por desafios, a necessidade de autonomia e o desejo de desenvolver plenamente suas capacidades podem influenciar suas expectativas em relação ao ambiente profissional. Quando o trabalho não proporciona oportunidades de aprendizagem, reconhecimento ou realização de interesses pessoais, pode ocorrer uma discrepância entre aquilo que o indivíduo espera de sua trajetória profissional e aquilo que efetivamente encontra na organização e essa incompatibilidade pode comprometer não apenas sua satisfação com as atividades desempenhadas, mas também sua identificação com a empresa e a qualidade do vínculo estabelecido com o empregador. Diante disso, torna-se relevante investigar como adultos com AH/SD atribuem sentido ao trabalho e de que maneira suas características individuais se relacionam com as experiências vivenciadas nas organizações.

Sendo assim, o presente estudo tem como temática "O sentido do trabalho em adultos com Altas Habilidades/Superdotação: uma perspectiva da Psicologia Organizacional e do Trabalho", buscando compreender indivíduos que percebem e atribuem significado às suas experiências profissionais, considerando suas características, motivações, interesses e necessidades no contexto organizacional. Pretende-se, ainda, discutir os possíveis desafios encontrados na relação entre trabalhador e organização, especialmente no que se refere ao reconhecimento/identificação de suas potencialidades, à existência de redes de apoio e às condições oferecidas para o desenvolvimento profissional. Dessa maneira, busca-se contribuir para uma reflexão sobre a importância de organizações que considerem as singularidades humanas e promovam relações de trabalho mais inclusivas, saudáveis e compatíveis com as potencialidades dos indivíduos.

## 2 ALTAS HABILIDADES/SUPERDOTAÇÃO (AH/SD)

Partindo de um olhar clínico-analítico, a AH/SD é uma condição de funcionamento neurológico do cérebro que se difere daquelas presentes no DSM-5-TR (American Psychiatric Association; 2023), sendo na maioria dos casos identificada dentro de uma dupla excepcionalidade, como Transtorno do Espectro Autista (TEA) e Transtorno de Déficit de Atenção e Hiperatividade (TDAH), na qual apresenta seus próprios critérios de avaliação e identificação. O diagnóstico - termo não amplamente utilizado quando se trata de AH/SD - está intrinsecamente relacionado ao grau de aprendizagem e desenvolvimento social e neuropsicomotor do cérebro humano, não podendo ser avaliado a partir dos prejuízos que o acometem, porém direcionado às habilidades e talentos do indivíduo.

Negrini, Fiorin e Goularte (2022) expõe na obra - Altas Habilidades/Superdotação: abordagens teórico-práticas para o atendimento educacional especializado - de acervos estratégicos para capacitação de docentes do setor terciário, viabilizando e facilitando a prática da identificação e interação com estudantes superdotados, que "a área das AH/SD é marcada por divergências conceituais e teóricas, as quais refletem

diretamente no processo de identificação e atendimento dessas pessoas". Sendo assim, não existe um consenso e nem um conceito universal tratando-se das Altas Habilidades/Superdotação e dupla excepcionalidade, "ou seja, eles variam de acordo com a concepção e linha teórica seguida pelo pesquisador e profissional" (Negrini, Fiorin, Goulart; 2022), não sendo encontrado um processo de identificação e atendimento padronizado que viabilize eficácia nas práticas clínica, escolar e empresarial. Entretanto, no Brasil a identificação dessa condição neurológica está atrelada a uma das teorias mais aceitas e amplamente difundidas na área, a Teoria dos Três Anéis, desenvolvida e pensada pelo psicólogo Joseph Renzulli (1936), que define a superdotação como a interação de três fatores congênitos: habilidades acima da média; envolvimento com a tarefa; criatividade (Renzulli; 1986).

Imagem 1 - Diagrama de Venn para explicação visual da Teoria dos Três Anéis, de Joseph Renzulli.




Fonte: Renzulli (s.d.).

O primeiro componente está relacionado com o dinamismo entre habilidades gerais (processar informações, integração de experiências, pensamento abstrato) e habilidades específicas (capacidade de aquisição de conhecimento e aplicação prática em áreas específicas). O segundo é a disposição de energia para tarefas de interesse (motivação e envolvimento com a tarefa), que é objeto de estudo do presente trabalho. E o terceiro componente - a criatividade - é a presença de características da personalidade criativa - fluência, flexibilidade, originalidade, abertura a experiências e disposição para assumir riscos (PISKE et al.; 2022). A interseção e interação entre os três fatores é o que proporciona a identificação da AH/SD.

Ademais, outro modelo teórico que auxilia na interpretação contextualizada do primeiro é a Teoria das Inteligências Múltiplas, de Howard Gardner (Gardner; 1994). Nela são identificados 9 tipos diferentes de domínios intelectuais ou inteligências que um indivíduo pode desenvolver, e que auxiliam na

compreensão da AH/SD. São elas: 1) Linguística; 2) Musical; 3) Lógico-matemática; 4) Visual-espacial; 5) Corporal-cinestésica; 6) Interpessoal; e 7) Intrapessoal. Posteriormente, em 1996, ele adicionou mais um tipo, o domínio naturalista e, mais recentemente, o existencial. Todas estão descritas na imagem abaixo:

Imagem 2 - Mapa Descritivo da Teoria das Inteligências Múltiplas, de Howard Gardner.




Fonte: Imagem criada por Mark Vital do Funders and Founders e traduzida por Marcell Almeida (2015).

O senso comum define o indivíduo superdotado como aquela pessoa que recebeu uma dádiva divina na qual a maioria gostaria de ter, visando os benefícios da condição. Porém, a verdade é que a potencializada assimilação dos estímulos ambientais ou, em outras termos, capacidade de aprendizagem, dos indivíduos com AH/SD pode ser uma faca de dois gumes, proporcionando tanto grandes benefícios como, também, acarretar em imensos prejuízos sociais e emocionais, a depender da qualidade da interação entre indivíduo-meio.

> "[...] todo aprendizado, desde as fraldas até o doutorado, existe em um continuum que varia de dedutivo, didático e prescritivo, de um lado, a indutivo, investigativo e orientado para a investigação, de outro." (pg. 62, Piske et al.; 2022)

Diversos teóricos se propuseram a conceituar e descrever o sentido do termo "aprendizagem". Enquanto temos o psicólogo Lev S. Vygotsky (1984) postulando-a por meio de uma visão sociocultural, há, de maneira idem, a participação de B. F. Skinner (1974) e Piaget (1973) definindo o mesmo conceito,

respectivamente, como um resultado das funções psicomotoras e cognitivas do indivíduo. Em suma, não há um consenso sobre, e essa realidade afeta diretamente no desenvolvimento de teorias para a interpretação dos fatores cognitivo-comportamentais do indivíduo com AH/SD, gerando dificuldades no processo de avaliação e identificação para posterior inclusão e exclusão nos delimitadores da condição neuro-cognitiva psicomotora dos tais que assim são considerados.

## 3 METODOLOGIA

Trata-se de uma revisão integrativa da literatura disponível em distintos bancos de dados realizada a partir da temática "O Sentido do Trabalho em Adultos com Altas Habilidades", utilizando a lente da Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT) para deferir e levantar teses e discussões.

O artigo é enviesado como uma produção de cunho dissertativa, usufruindo de toda a liberdade proveniente desse tipo de literatura, devido à escassez de material proveniente das fontes da pesquisa. A revisão integrativa se constitui, no cenário das abordagens metodológicas de viés acadêmico, como a mais ampla e abrangente de todas as revisões por permitir a inclusão de estudos teóricos e empíricos, flexibilizando a prática operacional na criação de produções acadêmicas para alcançar diferentes propósitos por meio de um único mecanismo criativo, obtendo-se, dessa maneira, um entendimento panorâmico, compreensível e consistente do objeto de estudo que está sob análise (Souza; Silva; Carvalho, 2009).

O desenvolvimento e fundamentação teórica do trabalho se deu através do questionamento primário: "Qual o sentido do trabalho em adultos com AH/SD?", sendo adotada, em paralelo, o tripé que sustenta a revisão integrativa: identificação; análise e síntese (Souza; Silva; Carvalho, 2009).

Para tal foi aplicada na elaboração da questão norteadora o método PICO. A estratégia PICO, para estudos quantitativos, é muito utilizada em pesquisas na área da saúde com o objetivo de identificar o problema, em um grupo populacional, de maneira que ocorra uma intervenção para futura comparação com o grupo de segurança e, posteriormente, levando à análise e conclusão dos dados obtidos; enquanto que, para estudos qualitativos, consiste em: 1) delimitar um grupo populacional; 2) eleger um item de interesse do qual será analisado; 3) estabelecer um contexto do qual possa ser interpretado (Santos; Pimenta; Nobre, 2007) (Roever *et al.*; 2019, pg. 2). A identificação do problema (motivação) dentro de um grupo populacional (população geral); a escolha do objeto de estudo (AH/SD); o contexto usado para interpretá-lo (organizacional); todos os 3 princípios fazem parte do mesmo processo útil na elaboração da questão norteadora, proporcionando, assim, os seguintes marcadores para realização da pesquisa: Sentido do Trabalho; Incentivo ao Trabalhador; Adulto; jovem-adulto; AH/SD; Altas Habilidades; Superdotação.

Elaborada a temática norteadora (1ª Fase), deu-se início às 3 fases posteriores que, também segundo Souza *et al.* (2009), envolvem a produção do material de uma revisão integrativa, sendo elas: busca ou

amostragem na literatura (2ª Fase); coleta de dados (3ª Fase); análise crítica dos estudos incluídos (4ª Fase). A seguir estão evidenciadas as fases da produção, em ordem e por período de execução:

Quadro 1 - Descrição detalhada do processo criativo de uma revisão integrativa.

| REVISÃO INTEGRATIVA | DESCRIÇÃO | DEFINIÇÃO | DATA |
|---|---|---|---|
| **1º Fase** | Delimitar a Questão Norteadora | Sentido do Trabalho em Adultos com AH/SD | 01/10 |
| **2º Fase** | Amostragem na Literatura | Pouco conteúdo produzido | 02/10 |
| **3º Fase** | Coleta de Dados | 5 Artigos Encontrados | 08/10 |
| **4º Fase** | Análise Crítica | Leitura e Interpretação dos Artigos | 15/10 |
| **5º Fase** | Discussão dos Dados | Exposição do Material de Análise | 05/11 |
| **6º Fase** | Apresentação da Revisão | Finalização do Trabalho | 10/11 |

Fonte: autoria própria (2026).

A busca foi realizada em 5 bancos de dados, dos quais 4 deles foram direcionados à busca em território nacional e apenas 1 território internacional (ScienceDirect). São eles: Google Acadêmico (105); SciELO (0); Revista Tópicos (0); Portal de Periódicos da CAPES (0); ScienceDirect (75). Em todos foram aplicados filtros de busca que delimitaram a pesquisa, relacionados com o idioma (inglês e português), período de publicação (2025-2026), o tipo da obra (artigos e dissertações), sendo todos de acesso livre - *"open access"* - e dentro do âmbito da Psicologia. Foram selecionadas 4 de 105 e 1 de 75 produções encontradas na base de dados do Google Acadêmico e ScienceDirect, respectivamente. Todas as informações constam na tabela abaixo:

Tabela 1 - Critérios de delimitação da pesquisa.

| BASE DE DADOS | DESCRITORES | FILTRO | ARTIGOS | MODALIDADE |
|---|---|---|---|---|
| Google Acadêmico | Sentido do Trabalho; Adulto; AH/SD; Altas Habilidades; Superdotação. | Psicologia, Artigos e Dissertações, 2025-2026, Português. | 4 | Nacional |
| SciELO | Sentido do Trabalho; Adulto; AH/SD; Altas Habilidades; Superdotação | Psicologia, Artigos e Dissertações, 2025-2026, Português. | 0 | Nacional |
| Revista Tópicos | Sentido do Trabalho; Adulto; AH/SD; Altas Habilidades; Superdotação | Psicologia, Artigos e Dissertações, 2025-2026, Português. | 0 | Nacional |
| CAPES | Sentido do Trabalho; Adulto; AH/SD; Altas Habilidades; Superdotação | Psicologia, Artigos e Dissertações, 2025-2026, Português. | 0 | Nacional |
| ScienceDirect | Sentido do Trabalho; Adulto; AH/SD; Altas Habilidades; Superdotação | Psicologia, Artigos e Dissertações, 2025-2026, Inglês. | 1 | Internacional |

Fonte: autoria própria (2026).

Ao final do processo investigativo, passou a ser elaborado o material de discussão dos dados (5ª Fase) e apresentação da revisão integrativa (6ª Fase) (Souza; Silva; Carvalho, 2009).

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

O processo metodológico e a perícia realizada na busca dos artigos resultaram na escolha de 5 deles, sendo 4 de caráter nacional e 1 internacional. São eles:

Tabela 2 - Descrição dos artigos escolhidos.

| ARTIGOS | TIPO | LOCAL |
|---|---|---|
| Altas Habilidades/Superdotação: A percepção de trabalhadores sobre o processo de identificação, rede de apoio, inclusão no mercado de trabalho e aplicação de suas competências | Artigo | Google Acadêmico |
| Neuro Divergência, Reconhecimento e Inclusão: Trajetórias e desafios profissionais de pessoas com altas habilidades/superdotação | Dissertação | Google Acadêmico |
| As Altas Habilidades/Superdotação no cinema estadunidense: entre a humanização e o espetáculo | Artigo | Google Acadêmico |
| Os Aspectos Afetivos e Emocionais da Superdotação/Altas Habilidades: Uma revisão narrativa da literatura | Artigo | Google Acadêmico |
| Invisible Potentials - A neuroscientific framework for giftedness | Artigo | ScienceDirect |

Fonte: autoria própria (2026).

A análise e interpretação evidenciou 3 fatores de risco da relação funcionário-empresa que são primordiais na manutenção do sentido do trabalho em adultos com superdotação.

## 4.1 IDENTIFICAÇÃO DE INDIVÍDUOS COM AH/SD

A priori, vale ressaltar que, embora o reconhecimento dessas características contribua para o desenvolvimento profissional e o aproveitamento de todas as potencialidades do indivíduo, de igual maneira, também, a ausência de identificação, o reconhecimento inadequado ou a dificuldade de compreensão dessas particularidades são fatores de risco à qualidade da relação entre empregado-empregador (Oliveira; 2025). Apesar dos caminhos de identificação das AH/SD se difundirem, principalmente nas áreas da Psicologia e da Educação, no Brasil, percebe-se certa deficiência na avaliação e identificação destes sujeitos (Oliveira; 2026). Fato é que a identificação de indivíduos com AH/SD não deve ser compreendida apenas como um processo de reconhecimento de capacidades intelectuais, criativas ou do desempenho acima da média, mas também como uma possibilidade de compreender necessidades, características comportamentais, formas de aprendizagem e particularidades relacionadas à atuação profissional de superdotados. Quando tais características não são reconhecidas ou são interpretadas de maneira errônea pelas organizações, podem surgir situações de incompatibilidade entre potencialidades do trabalhador e as condições oferecidas pelo ambiente laboral, dando origem a um dos principais riscos: a ausência de identificação relacionada à interpretação equivocada dos comportamentos do funcionário (Aguiar; 2026).

Na vida adulta e laboral, identificar as pessoas com AH/SD se apresenta de maneira ainda mais engendrada, devido ao despreparo das organizações em receber e gerir estes talentos (Oliveira; 2025). Características como: questionamento frequente de procedimentos; necessidade de autonomia; pensamento

crítico; rapidez na execução de determinadas atividades; busca constante por desafios, podem ser interpretadas pela gestão como: insubordinação; resistência à autoridade; excesso de exigência ou dificuldade de adaptação às normas organizacionais. Comportamentos que representam manifestações de potencialidades individuais passam a ser entendidas como problemas de conduta ou inadequação profissional. Veja o relato a seguir onde um indivíduo superdotado descreve as suas potencialidades percebidas:

> "Minha identificação ocorreu neste ano, 2023, pela psicóloga. Faço faculdade e meus professores notaram algo em mim. Logo, fui identificada com AH/SD e diagnosticada com TDAH. Eu sempre desconfiei de algo, mas nunca havia procurado ajuda ou esclarecimento. Minha família sempre me considerou figura de referência pela inteligência, pois comecei a ler com quatro anos, faço pinturas e escrevo poesia. Também tenho facilidade com administração e escrevi, no primeiro semestre da faculdade, o primeiro artigo científico. Minha AH/SD está voltada para linguagem e inteligência espacial. [P4]" (Aguiar; 2026, pg. 10)

A incompreensão compromete a relação de confiança entre funcionário-empresa, onde o fator socioemocional é o principal afetado, uma vez que o trabalhador pode experimentar a sensação de não estar sendo compreendido, reconhecido ou valorizado em suas particularidades. Para o superdotado, o sentido do trabalho está intrinsecamente relacionado com a sua capacidade de livre-expressão (Oliveira; 2025). A empresa pode desenvolver percepções negativas sobre o funcionário, atribuindo-lhe características não correspondentes necessariamente às suas capacidades ou às motivações que orientam seu comportamento, estabelecendo, assim, uma relação marcada por interpretações divergentes, na qual as expectativas organizacionais podem entrar em conflito com as individuais do funcionário com AH/SD.

> "Primeiro, fui diagnosticada com TDAH e tomei Ritalina a vida toda; na faculdade de psicologia, uma professora me aconselhou a fazer o teste de AH/SD no ano de 2013. Contudo, a neuropsicóloga não tinha conhecimento, mas, mesmo assim, me passou uma avaliação neuropsicológica e o resultado foi AH/SD; porém a profissional não explicou o que era e nem fez encaminhamentos. O laudo veio escrito que eu me achava diferente dos pares e tinha a percepção de ser melhor que os outros. [P1]" (Aguiar; 2026, pg. 9)

Jamilly S. M. Aguiar (2026) evidência em um dos relatos de seu artigo como o despreparo na identificação e interpretação das características da superdotação repercutem em incongruências no laudo psicológico, fator decorrente da falta de conhecimento dos fatores da AH/SD. A ausência ou má qualificação do profissional na identificação da condição neurológica pode favorecer o surgimento de conflitos interpessoais e dificuldades de integração às equipes. No relato, a Pessoa 1 (P1) diz ter sido diagnosticada com TDAH, fazendo o uso de psicotrópicos - Ritalina - durante "a vida toda", e, após aconselhada a buscar uma avaliação neuropsicológica para a constatação de dupla excepcionalidade, notou-se a desqualificação do profissional que o fez, como dito por P1: "[...] a profissional não explicou o que era e nem fez

encaminhamentos. O laudo veio escrito que eu me achava diferente dos pares e tinha a percepção de ser melhor que os outros" (pg. 9), evidenciando uma interpretação errônea comumente realizada por indivíduos que desconhecem a condição de maneira aprofundada e a ambiguidade das características referentes a condição. Em circunstâncias organizacionais, diferenças na velocidade de execução das tarefas, na elaboração de soluções, na percepção de problemas e na comunicação podem gerar incompreensões entre o indivíduo com AH/SD, seus colegas e seus superiores hierárquicos. Quando as empresas não dispõe do uso dos mecanismos corretos para compreender essas diferenças, existe o risco de uma interpretação errada.

Portanto, a identificação de indivíduos com AH/SD, no contexto organizacional, constitui um elemento importante para a prevenção de conflitos e para a construção de relações de trabalho mais equilibradas, pois, sua ausência não representa, isoladamente, a causa de problemas na relação funcionário-empresa, mas pode ampliar situações de incompreensão, desvalorização e incompatibilidade entre as características do trabalhador e a estrutura organizacional. Nesse sentido, reconhecer as AH/SD significa também possibilitar que as organizações compreendam diferentes maneiras de pensar, produzir, aprender e se relacionar com o trabalho, não sendo, automaticamente, interpretadas como inadequações profissionais. Veja a seguir:

> "A superdotação me ajuda muito no trabalho, eu entendo tudo muito rápido [...] A comunicação boa é resultado de aprendizado [...] Eu vejo como algo positivo, mas sei que tem uma conta a se pagar [...] no meu caso, o saldo é positivo. Tem muita gente que o resultado pode ser negativo (Jeff Bezos²E, 47 anos, Participante n° 3)." (Oliveira; 2025, pg. 100).

A questão central, portanto, não está apenas em identificar quem são os trabalhadores com AH/SD, mas em compreender como a ausência dessa identificação transforma as características potencialmente positivas em fontes de conflito, sofrimento e afastamento entre trabalhador e organização.

## 4.2 A INEXISTÊNCIA DE UMA REDE DE APOIO

Em segundo plano, evidencia-se a inexistência de uma rede de apoio para indivíduos com Altas Habilidades/Superdotação (AH/SD) como um fator primordial na relação funcionário-empregador, afetando diretamente a perspectiva e o sentido do trabalho para o trabalhador com superdotação. Indivíduos superdotados apresentam características e necessidades diversas que, quando não acolhidas, ou ao menos compreendidas pelos colegas e empresa, podem desencadear situações de isolamento, conflitos de relacionamento, incompreensão e desmotivação, sendo esse último de caráter ímpar no empenho de um ser humano a qualquer tipo de atividade. Indivíduos com AH/SD sem rede de apoio não encontram espaços adequados para expressar suas necessidades, compartilhar experiências ou buscar orientação diante de situações de conflito. A ausência de rede de apoio, de canais de comunicação efetivos e de relações

interpessoais pautadas pela compreensão das diferenças dificulta a sua adaptação ao ambiente do qual está inserido, principalmente no setor organizacional. Segundo Leonotti (2025) “a cultura, o ambiente e a situação em que uma pessoa vive influencia profundamente em suas necessidades emocionais. Pessoas com AH/SD, dessa forma, enfrentam questões adicionais, que dizem respeito a seu desenvolvimento cognitivo, psíquico e emocional e como isso se relaciona às suas necessidades afetivas e emocionais”. Como consequência, características relacionadas ao pensamento crítico, à necessidade de autonomia, à busca por desafios e à apresentação de soluções alternativas não são aproveitadas em seu máximo, gerando uma resposta contrária ao esperado, desencadeando um processo de desgaste na relação entre os pares - trabalhador e empresa.

Quando o trabalhador não encontra abertura para dialogar sobre suas necessidades ou percebe que suas particularidades são constantemente desconsideradas, pode desenvolver sentimentos de desvalorização, frustração e insatisfação. “Os superdotados adaptados conseguem integrar suas habilidades ao meio social e profissional, enquanto os não adaptados enfrentam dificuldades na interação com o ambiente devido à falta de reconhecimento e estímulo adequado” (Mosquera, Stobaüs, Freitas; 2013). Paralelamente, o ambiente interpreta suas manifestações como resistência às normas, dificuldade de trabalhar em equipe ou insubordinação, e é dessa forma que a ausência de apoio contribui para o distanciamento entre as expectativas do funcionário e as exigências institucionais, favorecendo uma relação marcada por desconfiança, dificuldades de comunicação, isolamento social no ambiente de trabalho e ausência dos vínculos interpessoais, especialmente quando as diferenças na maneira de pensar, comunicar-se, solucionar problemas e executar atividades não são compreendidas pelo restante da equipe.

Sob a ótica da POT, um aspecto importante diz respeito à responsabilidade da organização na construção de um ambiente profissional inclusivo. Quando não há suporte, diálogo e compreensão, as diferenças individuais podem transformar-se em fontes de conflito, comprometendo tanto o bem-estar do funcionário quanto os interesses institucionais da empresa (Conselho Federal de Psicologia; 2025). Assim, a ausência de uma rede de apoio evidencia a necessidade de refletir sobre a responsabilidade das organizações na promoção de ambientes que não apenas reconheçam as potencialidades dos indivíduos com AH/SD, mas que também ofereçam condições para sua integração, permanência e desenvolvimento profissional.

## 4.3 TERMO DE COMPROMISSO DA SUPERDOTAÇÃO

O comprometimento com a tarefa constitui uma característica relevante na compreensão das Altas Habilidades/Superdotação (AH/SD), especialmente no que diz respeito à maneira como esses indivíduos desenvolvem interesses, direcionam seus esforços e se empenham na realização de determinadas atividades. Leonotti (2025) afirma que os aspectos afetivos e emocionais exercem grande influência na visão de mundo

de uma pessoa, na maneira de lidar com situações do dia a dia e enfrentar desafios e dificuldades. Esse aspecto, na PAH/SD está também relacionado à capacidade de envolver-se intensamente com tarefas que despertam seu interesse, demonstrando dedicação, persistência, motivação e disposição para alcançar resultados. No contexto profissional, essa característica pode influenciar diretamente a maneira como o indivíduo se relaciona com suas atribuições, com os colegas de trabalho e com a organização.

Indivíduos com AH/SD demonstram um envolvimento expressivo junto a atividades consideradas interessantes, desafiadoras ou compatíveis com suas habilidades. Esse interesse surge a partir da curiosidade, da necessidade de aprofundamento em determinado assunto ou da identificação de possibilidades de aprimoramento e inovação. Quando encontram alguma atividade que desperte sua motivação, passam a dedicar tempo e energia significativos à sua execução, buscando compreender seus diferentes aspectos, superando dificuldades e alcançando resultados que consideram satisfatórios. Assim sendo, o empenho não está totalmente relacionado à obrigação de cumprir uma tarefa, mas também ao interesse pessoal e à satisfação proporcionada pelo próprio processo de realização.

No ambiente organizacional, essa característica pode manifestar-se por meio da dedicação intensa a projetos, da busca espontânea por soluções, do aprofundamento em determinados procedimentos e da iniciativa para aperfeiçoar processos de trabalho. Quando direcionado adequadamente, esse comprometimento pode representar uma contribuição significativa para a produtividade, a inovação e o desenvolvimento institucional, porém, caso contrário, o funcionário buscará outros meios de atingir seus objetivos pessoais, encontrando espaço para desenvolver suas potencialidades de maneira criativa sem a intervenção de terceiros, geralmente criando seu próprio negócio do qual possa gerir e administrar como bem queira. Veja:

> “Posso dizer que foi um caos. Comecei a faculdade de arquitetura e, nos estágios, aquilo era maçante e metódico, não tinha sentido para mim. Após isso, fui para a Europa procurar respostas, mas voltei do mesmo jeito. Sou tradutora técnica em inglês e espanhol e, com isso, sempre fui recrutada e contratada pelas empresas, mas era um ciclo que sempre se repetia, pois sempre era demitida ou pedia demissão. O ambiente organizacional me adoecia, [...]. com a identificação, o interesse em melhorar o mundo, por meio do meu consultório, me trouxe autoconfiança e ousadia. É uma área desafiadora, gosto de estudar e criar.” (Aguiar; 2026, pg. 13)

Considere que o envolvimento desses indivíduos com as atividades não ocorre necessariamente de maneira uniforme. O nível de dedicação varia de acordo com o interesse, o grau do desafio, a autonomia disponível e a percepção de significado atribuída à atividade. Tarefas excessivamente repetitivas, pouco estimulantes ou que não possibilitam a utilização de suas competências podem provocar desinteresse e redução do empenho. Isso não significa, necessariamente, falta de responsabilidade ou comprometimento profissional, mas uma incompatibilidade entre motivação e condições oferecidas pela organização. “Na gestão de seus talentos, as organizações precisam gerir a diversidade capacitando seus funcionários,

identificando os talentos de forma assertiva desde o processo de atração e seleção até o fim de sua jornada naquela instituição" (Oliveira; 2025). Além disso, o comprometimento com a tarefa pode influenciar a relação desses indivíduos com a hierarquia organizacional. Quando identificam possibilidades de melhoria ou percebem falhas em determinados procedimentos, podem demonstrar iniciativa para questionar práticas estabelecidas e apresentar propostas alternativas. Esse comportamento pode decorrer do interesse em encontrar soluções mais eficientes. Entretanto, em organizações pouco abertas ao diálogo e à participação dos funcionários, essas manifestações podem ser interpretadas como questionamento da autoridade, resistência às orientações superiores ou dificuldade em aceitar procedimentos institucionais.

O comprometimento com a tarefa representa uma dimensão importante para compreender como indivíduos com AH/SD desenvolvem interesses e direcionam seus esforços no ambiente profissional. Sua manifestação pode favorecer a dedicação, a persistência, a criatividade e a busca por excelência, constituindo um potencial relevante para as organizações, e quando não existe compatibilidade entre os interesses do trabalhador e as atividades propostas, ou quando a gestão interpreta inadequadamente suas manifestações de envolvimento, insurgem situações de desmotivação, cobranças excessivas e conflitos interpessoais, declinando a participação ativa e assertiva do profissional com AH/SD, bem como o seu grau de comprometimento com a empresa da qual faz parte. "Diante deste cenário, a neurodiversidade dentro das organizações esbarra no desconhecimento e inviabilização. A dupla excepcionalidade pode configurar um desafio adicional no processo de inclusão no trabalho. Se, por um lado, o reconhecimento das altas habilidades tende a ser associado a desempenhos superiores e a expectativas de excelência, por outro, as dificuldades decorrentes de déficits executivos, emocionais e sociais podem comprometer a adaptação às demandas laborais. Esse descompasso entre potencialidades e limitações pode gerar barreiras à inserção e à permanência profissional" (Oliveira; 2025, pg. 35).

## 5 PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO

A Psicologia Organizacional e do Trabalho tem se desenvolvido e crescido dentro da psicologia, sendo uma das áreas de maior influência dentro das empresas no que diz respeito aos processos de facilitação, construção e aperfeiçoamento de ambientes de trabalhos saudáveis. Ela reafirma a necessidade de uma formação crítica e sólida, voltada para a promoção de condições laborais dignas, para o fortalecimento da saúde mental e para a atuação técnica e política em diferentes contextos organizacionais e sociais (Conselho Federal de Psicologia; 2025, pg. 8). Atuar na POT é também desempenhar um papel formativo: cabe a quem atua na área o papel estratégico de letrar gestoras, gestores, lideranças e demais pessoas envolvidas na atenção psicossocial e na construção de práticas preventivas efetivas, com resultados reais e verificáveis. "Ao fomentar redes de consciência e corresponsabilidade, colaboramos para mudanças estruturais duradouras nas organizações e na sociedade" (Conselho Federal de Psicologia; 2025, pg. 8). A

cartilha se destaca por apresentar uma visão abrangente e atualizada do que é a POT e quais os fatores que implicam na execução exata dessa atividade, articulando com nitidez “sua importância no ciclo vital, as práticas que devem ser superadas, os 6 campos e modos de atuação, os contextos emergentes de trabalho e os desafios contemporâneos” (Conselho Federal de Psicologia; 2025, pg. 8). Todos os fatores envolvendo condições laborais, exigência por desempenho, dinâmicas de poder nas organizações e frequentes transformações do mercado de trabalho constituem-se significativos influenciadores na vida de pessoas trabalhadoras e em seus contextos organizacionais. Tais fatores repercutem na saúde, bem-estar de familiares de pessoas trabalhadoras e na qualidade do ambiente sociofamiliar (Conselho Federal de Psicologia; 2025, pg. 11).

## 6 CONCLUSÃO

A superdotação é sim uma condição especial referente a neuroaprendizagem, mas não representa uma barreira que impeça a execução de tarefas por parte de PAH/SD, assim como ocorre com indivíduos neurodivergentes. Os superdotados necessitam de condições favoráveis à sua criatividade e potencialidades, como também que os motivem e incentivem a cumprirem com suas responsabilidades organizacionais, porém sempre compreendendo o advento da adaptação ambiental do local de trabalho como uma alternativa de inclusão e favorecimento das habilidades intrínsecas da trabalhador com AH/SD. O empreendedorismo é pautado e visto como o principal meio de fuga e liberdade para se expressarem e desenvolverem as suas habilidades da maneira que lhes parece mais conveniente, porque, ademais, seria incabível manter-se em um ambiente de trabalho do qual eles não se sentem pertencentes e aptos a desenvolverem suas potencialidades.

A literatura, de igual maneira, não possibilita uma abordagem ampla de pesquisa da correlação entre “Altas Habilidades/Superdotação” e o “Âmbito Organizacional” devido a escassez de material nacional disponível especificamente na área da Psicologia Organizacional e do Trabalho, fator também que denuncia e evidencia a necessidade da realização de mais pesquisas área da POT com relação à ao funcionamento neurocognitivo das Altas Habilidades/Superdotação. Além disso, constata-se uma ampla gama na divergência de opiniões acerca da AH/SD que corroboram para diferentes linhas de interpretações e maneiras de identificar a condição, podendo representar um perigo devido a não unicidade de fatores que sejam conclusivos para delimitar a superdotação em indivíduos comuns inseridos em diferentes contextos. Isso porque a AH/SD é identificada pelo contexto, e não apenas por comportamentos consequentes de algum prejuízo apresentado, pois é fato que a dupla excepcionalidade é muito comum em vários casos desse tipo. A Psicologia Organizacional tem como papel a resolução dessa temática na área empresarial para o devido cuidado e tratar dos indivíduos identificados.

## REFERÊNCIAS


AGUIAR, Jamily Soler do Nascimento; CARVALHO, Mariana Scarelli de. ALTAS HABILIDADES/SUPERDOTAÇÃO: a percepção de trabalhadores sobre o processo de identificação, rede de apoio, inclusão no mercado de trabalho e aplicação de suas competências. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, [S.L.], v. 12, n. 8, p. 1-20, 4 ago. 2026. Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciencias e Educacao. http://dx.doi.org/10.51891/rease.v12i8.29374. Disponível em: https://periodicorease.pro.br/rease/pt_BR/article/view/29374. Acesso em: 29 out. 2026.

AMERICAN PSYCHIATRIC ASSOCIATION. **Manual diagnóstico e estatístico de transtornos mentais**: DSM-5-TR. 5. ed. rev. Porto Alegre: Artmed, 2023.

CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA. **Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT)**: Você Precisa Conhecê-la. Brasília: CFP, 2025. Disponível em: https://site.cfp.org.br/wp-content/uploads/2025/06/cartilha_POT_B.pdf. Acesso em: 01 de nov. de 2026.

CESAR, Paola Cecília Duarte; GOMES, Vitor. As Altas Habilidades/Superdotação no cinema estadunidense: entre a humanização e o espetáculo. **Interfaces na Educação**, Paranaíba, v. 17, n. 49, p. 1-15, 20 out. 2026. Disponível em: https://periodicosonline.uems.br/interfaces/article/view/10206. Acesso em: 29 out. 2026.

FERNANDES, Fernanda Rodrigues. Invisible potentials: a neuroscientific framework for giftedness. **Elsevier**, São Luís, v. 1, n. 1, p. 1-14, 16 jun. 2026. Disponível em: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0732118X26000437. Acesso em: 29 out. 2026.

GARDNER, H. **Estruturas da mente**: a Teoria das Inteligências Múltiplas. Tradução de Sandra Costa. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 1994.

GARDNER, H. **Inteligência**: um conceito reformulado. Rio de Janeiro: Objetiva, 2000.

GARDNER, H. (1995). **Inteligências múltiplas**: a teoria na prática. Porto Alegre, RS: Artes Médicas.

LEONOTTI, Brunna Freddo. OS ASPECTOS AFETIVOS E EMOCIONAIS DA SUPERDOTAÇÃO/ALTAS HABILIDADES: uma revisão narrativa da literatura. **Pontifícia Universidade Católica de São Paulo**, São Paulo, v. 1, n. 1, p. 1-33, jan. 2025.

MOSQUERA, Juan José Mouriño; STOBAÜS, Claus Dieter; FREITAS, Soraia Napoleão. **Altas habilidades/superdotação**: abordagem ao longo da vida. Revista Educação Especial, vol. 26, núm. 46, maio-agosto, pp. 401-419, 2013.

NEGRINI, Tatiane; FIORIN, Bruna Pereira Alves; GOULARTE, Ravele Bueno. **Altas Habilidades/Superdotação**: abordagens teórico-práticas para o atendimento educacional especializado. Santa Maria: Facus-Ufsm, 2022. 268 p.

OLIVEIRA, Alessandra de. **NEURO DIVERGÊNCIA, RECONHECIMENTO E INCLUSÃO**: trajetórias e desafios profissionais de pessoas com altas habilidades/superdotação. 2025. 177 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Gestão Pública e Sociedade, Gestão Pública e Sociedade, Universidade Federal de Alfenas, Varginha, 2025.

PIAGET, J. **Psicologia e Epistemologia**: Por uma Teoria do Conhecimento. Tradução de Agnes Cretella. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1973.

PISKE, Fernanda Hellen Ribeiro *et al* (org.). **Altas Habilidades/Superdotação (AH/SD)**: talento, criatividade e potencialidades. São Paulo: Vetor Editora, 2022.

RENZULLI, J. S. (1986). **The tree-ring conception of giftedness**: A developmental model for creative productivity. In R. J. Sternberg, & J. E. Davis (Orgs.), Conceptions of giftedness (pp. 53-92). Cambridge, UK: Cambridge University Press.

ROSA, Márcia Regina Pereira; LÔBO, Daniella Couto. APRENDIZAGEM, LINGUAGEM E DESENVOLVIMENTO INTELECTUAL: uma análise histórico-cultural do processo educativo. **Revista Tópicos**, [S.L.], v. 4, n. 36, p. 1-19, 24 ago. 2026. Revista Tópicos. http://dx.doi.org/10.70773/revistatopicos/787017967. Disponível em: https://revistatopicos.com.br/artigos/aprendizagem-linguagem-e-desenvolvimento-intelectual-uma-analise-historico-cultural-do-processo-educativo. Acesso em: 05 nov. 2026

ROEVER, Leonardo *et al*. Compreendendo o GRADE: pico e qualidade dos estudos. **Sbcm**, Uberlândia, v. 1, n. 1, p. 1-8, 1 abr. 2019. Disponível em: https://docs.bvsalud.org/biblioref/2022/03/1361752/54-61.pdf. Acesso em: 27 out. 2026.

SANTOS, Cristina Mamédio da Costa; PIMENTA, Cibele Andrucioli de Mattos; NOBRE, Moacyr Roberto Cuce. The PICO strategy for the research question construction and evidence search. **Revista Latino-Americana de Enfermagem**, [S.L.], v. 15, n. 3, p. 508-511, jun. 2007. FapUNIFESP (SciELO). http://dx.doi.org/10.1590/s0104-11692007000300023. Disponível em: https://www.scielo.br/j/rlae/a/CfKNnz8mvSqVjZ37Z77pFsy/abstract/?lang=pt. Acesso em: 27 out. 2026.

SKINNER, B. F. **Sobre o Behaviorismo**. São Paulo: Cultrix, 1974. pág. 7-11. Introdução.

SOUZA, Marcela Tavares de; SILVA, Michelly Dias da; CARVALHO, Rachel de. Revisão integrativa: o que é e como fazer. **Scielo**, São Paulo, v. 1, n. 1, p. 1-5, 08 jun. 2009. Disponível em: https://www.scielo.br/j/eins/a/ZQTBkVJZqcWrTT34cXLjtBx/?format=pdf&lang=pt. Acesso em: 27 out. 2026.

TASSINARI, Ricardo Pereira. A EPISTEMOLOGIA GENÉTICA, A PARTIR DAS PRÓPRIAS PALAVRAS E OBRAS DE JEAN PIAGET. **Kínesis - Revista de Estudos dos Pós-Graduandos em Filosofia**, [S.L.], v. 15, n. 39, p. 382-414, 19 jan. 2024. Faculdade de Filosofia e Ciências. http://dx.doi.org/10.36311/1984-8900.2023.v15n39.p382-414.

VIGOTSKI, L. S. **A formação social da mente**: o desenvolvimento dos processos psicológicos superiores. Tradução: Luís Silveira M. Barreto. São Paulo: Martins Fontes, 1984.