ÁREA TEMÁTICA: Gestão de Pessoas

SENTIDO DO TRABALHO NO CONTEXTO CLERICAL: ARTICULAÇÃO ENTRE PERSPECTIVAS ORGANIZACIONAIS E EXISTENCIAIS

Resumo

Este ensaio teórico analisa o sentido do trabalho na profissão do clero. A investigação foi motivada por um estudo norte-americano que identificou o clero como a ocupação com os maiores índices de satisfação e felicidade entre 198 ocupações analisadas. Entretanto, esse estudo não examinou o sentido do trabalho, fenômeno distinto da satisfação e da felicidade ocupacional. O objetivo deste ensaio é identificar e analisar, à luz das perspectivas teóricas selecionadas, as dimensões que ajudam a compreender a construção do sentido do trabalho clerical e examinar de que modo essas dimensões podem subsidiar práticas organizacionais mais humanizadas para além do contexto religioso. Adota-se uma abordagem qualitativa, exploratória e interpretativa, baseada em um corpus teórico-documental de obras clássicas e contemporâneas, submetido à análise temática de conteúdo. A análise foi organizada em cinco categorias: propósito e transcendência; vocação e identidade; autonomia e liberdade; significância social; e coerência e realização existencial. Os resultados indicam que a construção do sentido articula características da atividade, identidade, relações, propósito, coerência, liberdade, responsabilidade e autotranscendência. A análise também evidenciou riscos potenciais de sobrecarga e de identificação excessiva com o papel institucional. Conclui-se que a articulação entre perspectivas organizacionais e existenciais amplia a compreensão teórica do sentido do trabalho clerical e oferece subsídios para práticas baseadas em autonomia, participação, reconhecimento, pertencimento, contribuição social e coerência institucional, desde que associadas a condições dignas e adaptadas às particularidades de cada contexto profissional.

Palavras-chave: Sentido do trabalho. Clero. Autotranscendência. Vocação.

Abstract

This theoretical essay examines the meaning of work among clergy. The investigation was motivated by a study conducted in the United States that identified clergy as the occupational group with the highest levels of job satisfaction and overall happiness among 198 occupations. However, that study did not examine the meaning of work, which is conceptually distinct from job satisfaction and happiness. This essay aims to identify and analyze, in light of the selected theoretical perspectives, the dimensions that help explain how meaning is constructed in clergy work and to examine how these dimensions can inform more humane organizational practices beyond religious contexts. The study adopts a qualitative, exploratory, and interpretive approach based on a purposively selected corpus of classical and contemporary theoretical works, examined through thematic content analysis. The analysis was organized into five categories: purpose and transcendence; calling and identity; autonomy and freedom; social significance; and coherence and existential fulfillment. The results indicate that the construction of meaning in clergy work connects job characteristics, identity,

relationships, purpose, coherence, freedom, responsibility, and self-transcendence. The analysis also identifies risks related to work overload and excessive identification with the institutional role. The study concludes that integrating organizational and existential perspectives broadens the theoretical understanding of meaning in clergy work and offers insights for practices based on autonomy, participation, recognition, belonging, social contribution, and institutional coherence, provided that they are supported by decent working conditions and adapted to the particularities of each occupational context.

Keywords: Meaning of work. Clergy. Self-transcendence. Calling.

1. Introdução

O trabalho ocupa lugar central na organização da vida social, na constituição das identidades e na relação dos indivíduos com a coletividade (Dubar, 2000). Para além de sua função econômica, a atividade laboral pode configurar-se como espaço de propósito, pertencimento, reconhecimento e realização. O crescente interesse pelo sentido do trabalho insere-se em um cenário marcado pela precarização das relações laborais, pelo sofrimento psíquico, pelo esgotamento profissional e pela perda de propósito. Se, por um lado, determinadas formas de organização do trabalho podem produzir sofrimento (Dejours, 1999), por outro, a experiência de um trabalho significativo permanece condicionada ao acesso a condições dignas de exercício profissional (Blustein et al., 2023). Investigar como o sentido é construído assume, assim, relevância científica, social e organizacional.

A literatura oferece perspectivas distintas e complementares para explicar as condições sob as quais o trabalho pode ser vivenciado como significativo. Hackman e Oldham (1980) privilegiam as características estruturais da atividade que favorecem a motivação e a percepção de significância; Morin (2001) articula o conteúdo do trabalho, as relações organizacionais, a utilidade social e o projeto de vida; Steger e Dik (2010) enfatizam a compreensão que o indivíduo elabora acerca de si, do ambiente laboral e de sua contribuição; e Steger et al. (2012) relacionam o trabalho significativo à produção de significado positivo, à construção do sentido da vida e à orientação para um bem maior. Embora contemplem diferentes níveis do fenômeno, essas abordagens não conferem a mesma centralidade à liberdade, à responsabilidade e à autotranscendência, conceitos fundamentais na perspectiva existencial de Frankl (1987, 2022).

O contexto clerical oferece um campo analítico particularmente fecundo para a articulação dessas perspectivas, na medida em que aproxima trabalho, vocação, identidade, espiritualidade e serviço à comunidade. O interesse por esse contexto encontra um ponto de partida no estudo de Smith (2007), que, ao comparar 198 ocupações nos Estados Unidos, identificou o clero como o grupo ocupacional com os maiores índices de satisfação e felicidade. Tais resultados, contudo, não autorizam inferências sobre o sentido do trabalho clerical. Smith (2007) investigou satisfação e felicidade ocupacional, construtos que, embora relacionados ao trabalho significativo, permanecem conceitualmente distintos deste (Allan et al., 2019). Desse modo, o estudo não permite afirmar que o trabalho clerical seja mais significativo nem identificar os elementos que participam da construção de seu sentido.

A interpretação desses achados exige, ainda, cautela temporal e contextual, uma vez que os dados analisados por Smith (2007) foram produzidos há

aproximadamente duas décadas e se restringem à realidade sociocultural norte-americana. Em investigação mais recente, Schnabel (2026) verificou que a satisfação entre membros do clero nos Estados Unidos permanece elevada, embora apresente variações e coexista com experiências de insatisfação e pensamentos de abandono do ministério. Essa ambivalência afasta qualquer compreensão essencialista da atividade clerical como intrinsecamente satisfatória ou significativa e evidencia a necessidade de considerar, simultaneamente, suas possibilidades de construção do sentido e as tensões decorrentes das condições concretas em que é exercida.

É nesse ponto que se situa a lacuna teórica explorada neste ensaio. Embora estudos anteriores tenham identificado níveis elevados de satisfação e felicidade ocupacional entre membros do clero, permanece insuficientemente compreendido como o sentido do trabalho é construído nesse contexto e quais dimensões permitem interpretar essa experiência. Formula-se, portanto, a seguinte pergunta de pesquisa: tomando os resultados de Smith (2007) como ponto de partida, quais dimensões ajudam a compreender a construção do sentido do trabalho na profissão do clero e de que modo podem subsidiar práticas organizacionais mais humanizadas para além do contexto religioso?

Diante dessa questão, o estudo tem como objetivo identificar e analisar, à luz das perspectivas teóricas selecionadas, as dimensões que ajudam a compreender a construção do sentido do trabalho na profissão do clero e examinar de que modo essas dimensões podem subsidiar práticas organizacionais mais humanizadas para além do contexto religioso. Para tanto, busca-se: (i) sistematizar e comparar as contribuições, convergências, divergências e limites dos referenciais selecionados; (ii) analisar o trabalho clerical mediante categorias analíticas; e (iii) integrar os resultados dessas categorias, a fim de identificar as dimensões relacionadas à construção do sentido e seus possíveis subsídios para as práticas organizacionais. As categorias constituem eixos de interpretação teórica, e não fatores causais empiricamente comprovados.

A mobilização de perspectivas organizacionais para a análise do clero requer uma delimitação conceitual. As abordagens de Hackman e Oldham (1980) e Morin (2001) não foram formuladas especificamente para ocupações religiosas. Ainda assim, o trabalho clerical compreende tarefas, responsabilidades institucionais, relações interpessoais, diferentes graus de autonomia e formas de impacto sobre outras pessoas. Esses referenciais possibilitam examinar aspectos estruturais e psicossociais da atividade sem reduzir a vocação religiosa à lógica do emprego remunerado. A perspectiva de Frankl (1987, 2022), por sua vez, amplia esse quadro analítico ao incorporar a liberdade, a responsabilidade e a autotranscendência.

A contribuição teórica do ensaio reside, portanto, na articulação entre perspectivas organizacionais e existenciais, por meio da qual se busca ampliar a compreensão do sentido do trabalho clerical. Não se pressupõe, contudo, a transposição direta da espiritualidade, da vocação religiosa ou da estrutura institucional do clero. O contexto clerical é mobilizado como referência analítica, e não como modelo universal de trabalho significativo.

Por se tratar de um ensaio teórico e interpretativo, a investigação fundamenta-se em um corpus intencionalmente selecionado e não possui a pretensão de realizar uma revisão sistemática ou exaustiva da literatura. A ausência de dados empíricos primários com membros do clero impede o estabelecimento de relações causais e a generalização das inferências para diferentes tradições e contextos religiosos. Além desta introdução, o artigo está estruturado em quatro seções: a segunda apresenta as bases teóricas; a terceira descreve os procedimentos metodológicos; a quarta

desenvolve as cinco categorias analíticas, integra as dimensões identificadas e discute suas implicações para práticas organizacionais mais humanizadas; e a quinta reúne as conclusões, contribuições, limitações e possibilidades de pesquisas futuras.

2. Bases Teóricas

A literatura sobre o sentido do trabalho caracteriza-se pela diversidade disciplinar e pela coexistência de diferentes níveis de análise. Lysova et al. (2019) evidenciam que a experiência do trabalho significativo resulta da interação entre fatores individuais, características da atividade, relações interpessoais, condições organizacionais e contextos sociais. Blustein et al. (2023), por sua vez, ressaltam que o acesso a essa experiência também está condicionado à existência de trabalho decente e a estruturas sociais que ampliam ou restringem as possibilidades de escolha dos indivíduos. Tais contribuições afastam explicações fundamentadas em um único elemento e sustentam a necessidade de articular perspectivas distintas, desde que suas especificidades conceituais e seus limites explicativos sejam preservados.

A própria delimitação do fenômeno exige atenção terminológica. Os termos sentido e significado do trabalho são frequentemente empregados como sinônimos, sobretudo em decorrência das diferentes traduções de *meaning of work* e *meaningful work*, embora não haja consenso na literatura acerca dessa equivalência. Morin (2001) associa o sentido à coerência entre a atividade realizada, os valores, as expectativas e o projeto de vida do trabalhador. Rosso et al. (2010), por sua vez, distinguem o significado atribuído ao trabalho da experiência de vivenciá-lo como significativo. Steger e Dik (2010) vinculam essa experiência à compreensão que o indivíduo constrói acerca de si, do ambiente laboral e de sua contribuição. Neste ensaio, o significado do trabalho refere-se às representações individuais e coletivas acerca do que o trabalho representa e do lugar que ocupa na vida, enquanto o sentido do trabalho corresponde à experiência de propósito, coerência, relevância e valor atribuída à atividade. Embora não seja absoluta, essa distinção permite reconhecer que uma ocupação pode possuir significado social sem ser necessariamente vivenciada como significativa por quem a exerce.

O sentido do trabalho também deve ser diferenciado da satisfação ocupacional. Steger et al. (2012) compreendem o trabalho significativo com base em três dimensões: significado positivo, contribuição para a construção do sentido da vida e orientação para um bem maior. Allan et al. (2019) identificam associações entre trabalho significativo, satisfação, engajamento, comprometimento e bem-estar, mas preservam a distinção conceitual entre esses construtos. Blustein et al. (2023) acrescentam que a percepção de significado não substitui condições adequadas de trabalho. Enquanto a satisfação expressa uma avaliação afetiva ou atitudinal das condições e experiências laborais, o sentido envolve a percepção de propósito, relevância, coerência e valor da atividade.

As perspectivas organizacionais mobilizadas neste ensaio convergem ao superar uma compreensão estritamente instrumental do trabalho, mas divergem quanto ao nível de análise privilegiado e aos mecanismos por meio dos quais explicam a construção do sentido. Hackman e Oldham (1980) concentram-se na estrutura da atividade e sustentam que a variedade de habilidades, a identidade e a significância da tarefa, a autonomia e o retorno sobre o desempenho favorecem estados psicológicos associados à motivação interna. Essa abordagem permite compreender como o desenho do trabalho estabelece condições para que a atividade seja

percebida como relevante. Seu alcance explicativo, entretanto, é limitado quanto à interpretação singular que cada trabalhador elabora acerca de sua experiência. Para este ensaio, sua principal contribuição reside na análise das características da atividade e das condições estruturais do trabalho clerical.

Morin (2001) amplia esse enfoque ao relacionar o conteúdo do trabalho às condições organizacionais, às relações interpessoais, à utilidade social e ao projeto de vida. O sentido passa, assim, a ser compreendido como uma construção psicossocial que articula atividade, indivíduo e organização. Steger e Dik (2010), por sua vez, conferem maior centralidade à compreensão subjetiva que o trabalhador desenvolve acerca de si, de seu ambiente laboral e de sua contribuição. Steger et al. (2012) aprofundam essa perspectiva ao relacionar o trabalho significativo à construção do sentido da vida e à orientação para um bem maior. Desse modo, enquanto Hackman e Oldham (1980) privilegiam as condições estruturais da atividade, Morin (2001) articula elementos individuais, relacionais e organizacionais, e Steger e Dik (2010) e Steger et al. (2012) enfatizam a experiência subjetiva do trabalho significativo. Essas perspectivas apresentam complementaridades relevantes, mas não constituem um modelo teórico único nem devem ter suas diferenças conceituais diluídas.

A incorporação da perspectiva de Viktor Frankl demanda uma justificativa específica, uma vez que sua abordagem não constitui uma teoria sobre o sentido do trabalho, mas uma concepção existencial acerca do sentido da vida. Frankl (1987, 2022) compreende a liberdade como a capacidade de o indivíduo posicionar-se responsavelmente diante das condições concretas da existência e define a autotranscendência como a orientação para valores, pessoas ou causas que ultrapassam seus interesses imediatos. Sob essa perspectiva, o trabalho pode constituir uma via de realização de valores, mas não representa a única fonte de sentido nem se torna significativo em razão de sua natureza. A contribuição de Frankl consiste, portanto, em aprofundar as noções de liberdade, responsabilidade e autotranscendência, particularmente relevantes para a análise de atividades vivenciadas como vocação ou serviço. Dik et al. (2024) corroboram a pertinência dessa aproximação ao evidenciarem que crenças, valores e identidades religiosas podem participar da experiência laboral, embora não produzam, por si mesmos, sentido, satisfação ou bem-estar.

A articulação teórica proposta contempla, portanto, quatro níveis complementares de análise: o estrutural, fundamentado em Hackman e Oldham (1980); o psicossocial, associado às contribuições de Morin (2001); o subjetivo, desenvolvido a partir de Steger e Dik (2010) e Steger et al. (2012); e o existencial, sustentado pela perspectiva de Frankl (1987, 2022). Esses níveis orientam a identificação das dimensões relacionadas à construção do sentido do trabalho clerical e sua posterior articulação com as cinco categorias analíticas.

A integração proposta preserva as diferenças entre os referenciais e não pressupõe que a natureza religiosa confira sentido intrínseco à atividade clerical. Conforme demonstra Oelberger (2019), trabalhos vivenciados como profundamente significativos também podem favorecer dedicação excessiva e conflitos com outras esferas da vida. Blustein et al. (2023) acrescentam que propósito e realização não compensam precariedade, injustiça ou ausência de proteção. A análise do sentido do trabalho deve considerar, portanto, tanto suas possibilidades de realização quanto as tensões associadas à vocação, à identidade, às condições institucionais e ao grau de envolvimento com a atividade.

3. Procedimentos Metodológicos

Este estudo caracteriza-se como um ensaio teórico de abordagem qualitativa, natureza exploratória e orientação interpretativa. A adoção desse delineamento decorre da natureza conceitual do problema investigado e da necessidade de articular criticamente perspectivas organizacionais e existenciais sobre o sentido do trabalho. Não foram coletados dados empíricos primários, uma vez que a análise se concentrou nos conceitos, pressupostos, convergências, divergências, complementaridades e limites dos referenciais selecionados.

O estudo de Smith (2007) delimitou o contexto que motivou a investigação, mas não integrou o corpus submetido à categorização. Seus resultados foram utilizados exclusivamente como ponto de partida para a formulação do problema teórico, uma vez que satisfação, felicidade e sentido do trabalho constituem fenômenos distintos.

A constituição do corpus teórico-documental ocorreu em dois movimentos complementares. No primeiro, foram selecionadas obras seminais representativas das perspectivas examinadas: Hackman e Oldham (1980), Morin (2001), Steger e Dik (2010), Steger et al. (2012) e Frankl (1987, 2022). No segundo, incorporaram-se estudos de revisão e trabalhos contemporâneos destinados a atualizar, ampliar e problematizar essas abordagens, entre os quais se destacam Rosso et al. (2010), Lysova et al. (2019), Blustein et al. (2023) e Dik et al. (2024). A seleção intencional considerou a relevância científica, a contribuição conceitual e a aderência das obras ao problema investigado. Não se pretendeu realizar uma revisão sistemática ou exaustiva da literatura, mas constituir um corpus capaz de contemplar os níveis estrutural, psicossocial, subjetivo e existencial envolvidos na compreensão do sentido do trabalho.

A organização e a interpretação do corpus foram conduzidas com base nas três fases da análise temática de conteúdo descritas por Bardin (2011): pré-análise; exploração do material; e tratamento dos resultados, inferência e interpretação. Na pré-análise, realizou-se a leitura flutuante do material, por meio da qual foram identificados cinco núcleos temáticos: finalidade da atividade; identidade do trabalhador; modo de realização do trabalho; destinatários e impacto da atividade; e resultados da experiência laboral. Esses núcleos deram origem, respectivamente, às seguintes perguntas orientadoras: “para que se trabalha?”; “quem trabalha?”; “como se trabalha?”; “para quem se trabalha?”; e “qual é o resultado da experiência laboral?”.

Com base nessas perguntas, foram construídas preliminarmente cinco categorias analíticas: propósito e transcendência; vocação e identidade; autonomia e liberdade; significância social; e coerência e realização existencial. Na fase de exploração do material, essas categorias constituíram a grade de codificação do corpus. As unidades de registro corresponderam aos trechos relacionados às perguntas orientadoras, enquanto as unidades de contexto compreenderam os segmentos argumentativos mais amplos nos quais esses trechos estavam inseridos. A classificação foi realizada de acordo com o núcleo temático predominante e sua pertinência conceitual, e não com base na frequência de ocorrência dos temas.

Na fase de tratamento dos resultados, inferência e interpretação, as categorias foram comparadas transversalmente, com a finalidade de identificar as contribuições, complementaridades e limitações de cada perspectiva. Posteriormente, foram relacionadas aos níveis de análise estrutural, psicossocial, subjetivo e existencial estabelecidos na fundamentação teórica. Esse movimento de integração permitiu

identificar quatro dimensões correspondentes, que ajudam a compreender a construção do sentido do trabalho clerical e a examinar seus possíveis subsídios para práticas organizacionais mais humanizadas para além do contexto religioso.

As inferências produzidas possuem natureza teórica e interpretativa. Por conseguinte, não estabelecem relações causais, não permitem generalizações empíricas acerca do clero nem pressupõem que o trabalho religioso seja intrinsecamente significativo. Tampouco autorizam a transferência direta das particularidades espirituais e institucionais do trabalho clerical para outras atividades profissionais. Essa delimitação preserva a coerência entre o problema de pesquisa, a constituição do corpus, o percurso metodológico e o alcance das conclusões.

4. Análise e Discussão dos Resultados

Esta seção analisa o corpus teórico-documental em dois movimentos complementares. Inicialmente, discutem-se as cinco categorias construídas na pré-análise: propósito e transcendência; vocação e identidade; autonomia e liberdade; significância social; e coerência e realização existencial. Em seguida, essas categorias são integradas às dimensões estrutural, psicossocial, subjetiva e existencial, com o propósito de compreender sua articulação na construção do sentido do trabalho clerical e de examinar os subsídios que podem oferecer a práticas organizacionais mais humanizadas para além do contexto religioso.

4.1 Propósito e transcendência: para que se trabalha?

O propósito diz respeito à compreensão da finalidade da atividade e das razões pelas quais ela é reconhecida como relevante. Para Morin (2001), o trabalho adquire sentido quando apresenta objetivos claros, produz resultados valorizados e possui utilidade para quem o realiza e para outras pessoas. Rosso et al. (2010) identificam a contribuição como um dos mecanismos de construção do sentido, pois permite ao trabalhador perceber que os resultados de sua atuação ultrapassam benefícios estritamente individuais. Steger et al. (2012) ampliam essa compreensão ao associar o trabalho significativo à produção de significado positivo, à construção do sentido da vida e à orientação para um bem maior. O propósito, portanto, não se limita ao cumprimento de metas organizacionais, mas envolve o reconhecimento de uma finalidade pessoal e socialmente valorizada.

A transcendência acrescenta uma dimensão existencial a essa interpretação. Frankl (1987, 2022) compreende a autotranscendência como a orientação da pessoa para valores, indivíduos ou causas que ultrapassam seus interesses imediatos. O trabalho pode constituir uma via para a realização de valores quando possibilita responder às exigências de uma situação concreta. Isso não significa, contudo, reduzir o sentido da vida ao trabalho ou atribuir significado intrínseco a determinadas ocupações.

Propósito e transcendência articulam-se quando a finalidade da atividade é vinculada a uma contribuição que excede recompensas materiais ou reconhecimento individual. No contexto clerical, essa articulação pode manifestar-se na compreensão do trabalho como missão, serviço à comunidade e resposta a uma vocação religiosa. Dik et al. (2024) demonstram que crenças, valores e identidades religiosas podem fornecer referenciais para integrar trabalho e propósitos mais amplos. Seus efeitos, entretanto, dependem da congruência entre a identidade do sujeito, suas relações e

as condições institucionais em que a atividade é realizada. Missão e espiritualidade constituem, assim, fontes potenciais de sentido, e não garantias de que ele seja efetivamente vivenciado.

A categoria relaciona-se predominantemente às dimensões subjetiva e existencial: a primeira se expressa na interpretação da finalidade e do valor da atividade; a segunda, na orientação para valores, pessoas e causas. Essa vinculação requer cautela, pois o propósito não pode ser prescrito pela organização nem empregado para legitimar sacrifícios. Conforme ressaltam Blustein et al. (2023), a percepção de contribuição social não substitui segurança, justiça, remuneração adequada e descanso.

4.2 Vocação e identidade: quem trabalha?

A vocação expressa uma relação com o trabalho na qual a atividade é percebida como chamado ou compromisso que ultrapassa sua dimensão instrumental. Wrzesniewski et al. (1997) distinguem três orientações: emprego, associado prioritariamente à obtenção de recursos; carreira, vinculada ao desenvolvimento e à progressão; e vocação, relacionada a uma finalidade considerada socialmente relevante. Steger et al. (2012) acrescentam que a orientação para um bem maior pode integrar a experiência do trabalho significativo. A vocação, contudo, não possui origem necessariamente religiosa e pode estar presente em atividades de cuidado, educação, saúde ou serviço público.

A identidade refere-se ao modo como a pessoa compreende a si mesma e estabelece continuidade entre sua trajetória, seus valores e os papéis que desempenha. Morin (2001) associa o sentido à coerência entre a atividade, as características pessoais e o projeto de vida, enquanto Steger e Dik (2010) enfatizam a autocompreensão e o lugar ocupado pelo indivíduo no ambiente laboral. Frankl (2022) acrescenta que o sentido não se limita à expressão do próprio eu, uma vez que a pessoa também se constitui por meio das responsabilidades que assume diante das circunstâncias concretas. A identidade profissional configura-se, portanto, como uma construção dinâmica produzida na relação entre trajetória pessoal, atividade e contexto institucional.

Vocação e identidade convergem quando o trabalho é reconhecido como expressão de valores centrais e como parte significativa da trajetória individual. No clero, essa relação tende a adquirir particular intensidade, pois o reconhecimento religioso abrange, simultaneamente, atribuições funcionais, responsabilidades institucionais e um papel simbólico perante a comunidade. A atividade pastoral pode integrar-se profundamente à forma como o indivíduo interpreta sua existência, embora essa experiência varie de acordo com a tradição religiosa, a formação recebida, as relações comunitárias e as condições de exercício do ministério.

Essa categoria articula as dimensões psicossocial e subjetiva. A primeira se refere à formação da identidade nas relações comunitárias e institucionais; a segunda, à interpretação da trajetória e da vocação pelo próprio sujeito. A proximidade entre identidade pessoal e papel profissional pode favorecer coerência, mas também dificultar o distanciamento crítico. Oelberger (2019) adverte que a identificação intensa com atividades consideradas significativas pode gerar conflitos com outras esferas da vida. A vocação não deve, portanto, ser convertida em obrigação moral nem utilizada para exigir identificação integral ou comprometimento ilimitado.

4.3 Autonomia e liberdade: como se trabalha?

A autonomia corresponde à margem de decisão disponível para organizar procedimentos, escolher meios e conduzir a atividade. Hackman e Oldham (1980) sustentam que ela favorece a percepção de responsabilidade pelos resultados e a motivação interna. Morin (2001) também reconhece sua relevância, mas a insere em um conjunto mais amplo de relações entre conteúdo do trabalho, condições organizacionais e interações sociais. Nessa perspectiva, autonomia não equivale à independência absoluta, mas à participação efetiva nas decisões compatíveis com as responsabilidades assumidas.

A liberdade apresenta alcance distinto na perspectiva existencial. Para Frankl (1987, 2022), ela consiste na capacidade de posicionar-se diante dos condicionamentos e responder pelas escolhas realizadas. Trata-se de uma liberdade inseparável da responsabilidade, que não elimina limitações materiais, sociais ou institucionais. Enquanto a autonomia depende da configuração objetiva do trabalho, a liberdade existencial diz respeito ao posicionamento do sujeito no interior das condições que delimitam sua ação.

No contexto clerical, autonomia e liberdade podem coexistir com normas doutrinais, compromissos comunitários e estruturas hierárquicas. O membro do clero pode dispor de margem para planejar ações, definir prioridades e responder às demandas da comunidade, sem deixar de estar vinculado a responsabilidades institucionais. A categoria permite, assim, distinguir a possibilidade funcional de decisão do posicionamento pessoal e responsável, evitando tanto a equivalência entre os conceitos quanto a atribuição exclusiva ao indivíduo da responsabilidade pela construção do sentido.

A articulação entre as dimensões estrutural e existencial evidencia que o sentido depende simultaneamente das possibilidades de decisão oferecidas pela organização e da maneira como o sujeito responde às condições concretas. Lysova et al. (2019) demonstram que o trabalho significativo é influenciado por fatores relacionados à tarefa, à liderança, às relações, à organização e ao contexto social. A liberdade pessoal não pode, por isso, encobrir condições inadequadas ou estruturas autoritárias; sua expressão requer espaços institucionais de autonomia, participação, acesso à informação e contestação.

4.4 Significância social: para quem se trabalha?

A significância social corresponde à percepção de que a atividade produz consequências relevantes para outras pessoas ou para a coletividade. Hackman e Oldham (1980) definem a significância da tarefa por seu impacto na vida ou no trabalho de terceiros, enquanto Morin (2001) relaciona o sentido à utilidade social e aos resultados valorizados da atividade. Em ambas as perspectivas, a percepção de contribuição depende da possibilidade de reconhecer os destinatários e os efeitos do trabalho realizado.

Rosso et al. (2010) identificam a contribuição e a conexão com outras pessoas como mecanismos de construção do sentido. Steger et al. (2012), por sua vez, associam o trabalho significativo à orientação para um bem maior. A significância social compreende, desse modo, tanto o impacto produzido pela atividade quanto a interpretação que o trabalhador elabora acerca desse impacto. A existência objetiva de um resultado socialmente relevante não implica que ele seja necessariamente reconhecido ou vivenciado como significativo por quem o produz.

No trabalho clerical, essa categoria pode ser observada em atividades de aconselhamento, formação, celebração, assistência e mobilização comunitária. O

contato direto com indivíduos e comunidades torna mais perceptíveis os efeitos da atuação e oferece retorno acerca do trabalho realizado. A relevância atribuída ao papel religioso, entretanto, não é homogênea, pois varia entre tradições, comunidades e contextos socioculturais.

A significância social conecta as dimensões estrutural e psicossocial. De um lado, remete ao impacto da tarefa sobre outras pessoas; de outro, envolve relações, reconhecimento, pertencimento e percepção de contribuição. Essa conexão também possui caráter ambivalente: a consciência de que terceiros dependem da atuação profissional pode fortalecer o valor atribuído à atividade, mas também produzir pressão moral e disponibilidade permanente. A visibilidade do impacto precisa, portanto, ser acompanhada por delimitação de responsabilidades e distribuição adequada da carga de trabalho.

4.5 Coerência e realização existencial: qual é o resultado da experiência laboral?

A coerência corresponde à compatibilidade percebida entre valores, atividade e projeto de vida. Morin (2001) a relaciona à correspondência entre as características do trabalho, as expectativas do sujeito e sua trajetória, enquanto Steger e Dik (2010) destacam a congruência entre autocompreensão, ambiente laboral e contribuição. Não se trata da ausência de conflitos, mas da possibilidade de integrar a atividade à interpretação que o indivíduo constrói acerca de sua existência.

A realização existencial assume significado específico em Frankl (2022). Em vez de constituir uma busca direta por prazer, satisfação ou autorrealização, ela emerge como consequência da dedicação a uma tarefa, pessoa ou causa. Ao responder às possibilidades concretas da vida, o indivíduo realiza valores e encontra razões para agir. Nessa perspectiva, realização existencial e satisfação ocupacional permanecem fenômenos distintos, ainda que possam se relacionar.

No contexto clerical, coerência e realização podem articular fé, vocação, missão institucional e prática cotidiana. Essa articulação também depende da credibilidade da organização e da correspondência entre os valores professados e as práticas efetivamente adotadas. Contradições institucionais podem produzir conflito, frustração ou perda de sentido, inclusive quando o indivíduo preserva sua identificação com a vocação.

A categoria relaciona as dimensões subjetiva e existencial: a coerência resulta da interpretação construída sobre trabalho, valores e trajetória, enquanto a realização existencial se vincula à concretização de valores e à resposta responsável às situações. Allan et al. (2019) identificam associações entre trabalho significativo e resultados individuais e organizacionais, sem equipará-lo à satisfação ou ao bem-estar. Herr et al. (2023) observaram uma relação longitudinal entre trabalho significativo e bem-estar mental, embora com variações em seus efeitos. No caso do clero norte-americano, Schnabel (2026) encontrou níveis elevados de satisfação, mas também experiências de insatisfação e pensamentos de deixar o ministério. Esses achados reforçam que a coerência entre valores e prática pode favorecer a realização, sem eliminar tensões, sofrimento ou desejo de mudança.

4.6 Integração das dimensões

A análise das cinco categorias permitiu identificar quatro dimensões interdependentes na construção do sentido do trabalho clerical: estrutural, psicossocial, subjetiva e existencial. Embora analiticamente distintas, essas

dimensões se sobrepõem e adquirem relevância por meio das relações estabelecidas entre elas.

Nenhuma das perspectivas mobilizadas explica isoladamente essa complexidade. Hackman e Oldham (1980) evidenciam as condições estruturais da atividade; Morin (2001) articula trabalho, organização, relações e projeto de vida; Steger e Dik (2010) e Steger et al. (2012) aprofundam a experiência subjetiva; e Frankl (1987, 2022) acrescenta os conceitos de liberdade, responsabilidade e autotranscendência. A integração não converte esses referenciais em um modelo único, mas evidencia suas complementaridades e delimita seus respectivos alcances explicativos. O Quadro 1 sintetiza as relações entre as perguntas orientadoras, as categorias analíticas, as sínteses interpretativas, os subsídios organizacionais e os referenciais teóricos mobilizados.

Quadro 1. Síntese das categorias analíticas e dos subsídios organizacionais

Pergunta orientadora	Categoria analítica	Síntese interpretativa	Subsídios organizacionais e cuidados	Referências teóricas
Para que se trabalha?	Propósito e transcendência	Trabalha-se em direção a finalidades percebidas como relevantes, vinculadas à realização de valores e à contribuição para pessoas, comunidades ou causas que ultrapassam interesses estritamente individuais.	Explicitar a finalidade e os impactos das tarefas; aproximar os trabalhadores dos resultados produzidos; favorecer a participação na definição de objetivos; reconhecer contribuições individuais e coletivas. Deve-se evitar a imposição de um propósito institucional, a romantização da missão e a utilização do sentido para justificar sacrifícios, precariedade ou dedicação excessiva.	Morin (2001); Rosso et al. (2010); Steger et al. (2012); Frankl (1987, 2022); Blustein et al. (2023); Dik et al. (2024).
Quem trabalha?	Vocação e identidade	Trabalha uma pessoa cuja trajetória, identidade, valores e papéis sociais participam da maneira como a atividade é interpretada. A vocação pode integrar o trabalho ao projeto de vida, mas a identificação excessiva com o papel profissional pode limitar o distanciamento crítico e subordinar outras esferas da existência.	Oferecer espaços de reflexão sobre trajetória, valores e desenvolvimento profissional; reconhecer a singularidade dos trabalhadores; permitir a revisão de funções e projetos; respeitar identidades que ultrapassam o papel laboral. Deve-se evitar transformar a vocação em obrigação moral ou exigir identificação integral com a organização.	Wrzesniewski et al. (1997); Morin (2001); Steger e Dik (2010); Steger et al. (2012); Frankl (2022); Oelberger (2019).
Como se trabalha?	Autonomia e liberdade	Trabalha-se mediante diferentes graus de autonomia para organizar a atividade e de liberdade para	Ampliar a participação nas decisões; assegurar acesso à informação; estabelecer atribuições claras; criar canais	Hackman e Oldham (1980); Morin (2001);

		posicionar-se responsavelmente diante das condições existentes. A construção do sentido depende tanto da participação nas decisões quanto das condições institucionais que delimitam as possibilidades de ação.	seguros de manifestação, diálogo e contestação; compatibilizar autonomia e responsabilidade. Deve-se evitar responsabilizar individualmente o trabalhador por problemas estruturais ou utilizar a liberdade pessoal para encobrir condições inadequadas e práticas autoritárias.	Frankl (1987, 2022); Lysova et al. (2019).
Para quem se trabalha?	Significância social	Trabalha-se para pessoas, grupos ou coletividades afetadas pelos resultados da atividade. A percepção dos destinatários e dos impactos produzidos pode fortalecer a relevância social do trabalho, o reconhecimento e o pertencimento. Entretanto, a consciência de que outras pessoas dependem da atuação profissional pode gerar pressão moral e disponibilidade permanente.	Tornar visíveis os destinatários e os efeitos do trabalho; promover retorno dos beneficiários; fortalecer reconhecimento e cooperação; integrar as diferentes etapas da atividade; distribuir adequadamente tarefas e responsabilidades. Deve-se evitar a personalização excessiva das demandas, a dependência de um único trabalhador e a expectativa de disponibilidade contínua.	Hackman e Oldham (1980); Morin (2001); Rosso et al. (2010); Steger et al. (2012).
Qual é o resultado da experiência laboral?	Coerência e realização existencial	A experiência pode resultar em coerência quando o trabalhador percebe compatibilidade entre atividade, valores e trajetória, e em realização existencial quando o trabalho possibilita concretizar valores e responder responsavelmente às situações. Essa experiência não elimina conflitos, sofrimento ou insatisfação.	Promover coerência entre discurso e prática; assegurar transparência e justiça organizacional; criar espaços de diálogo sobre conflitos valorativos; oferecer apoio diante do sofrimento e permitir a revisão de escolhas profissionais. Deve-se evitar equiparar realização a satisfação permanente ou atribuir exclusivamente ao indivíduo a responsabilidade pela perda de sentido.	Morin (2001); Steger e Dik (2010); Frankl (2022); Allan et al. (2019); Herr et al. (2023); Schnabel (2026).

Fonte: Elaborado pelos autores (2026).

No trabalho clerical, as quatro dimensões ajudam a interpretar como características da atividade, relações comunitárias, missão, vocação, autonomia, serviço e coerência valorativa participam da construção do sentido. Essa articulação, contudo, não ocorre de forma uniforme nem produz necessariamente satisfação, felicidade ou bem-estar. O contexto religioso evidencia simultaneamente

possibilidades de realização e tensões entre compromisso e sobrecarga, identidade e papel institucional, contribuição social e disponibilidade permanente. O clero constitui, portanto, um contexto analítico, e não um modelo ideal ou universal de trabalho significativo.

Para além do contexto religioso, os resultados oferecem referências para práticas organizacionais orientadas à autonomia, à participação, ao reconhecimento, ao pertencimento, à visibilidade da contribuição social e à coerência institucional. A transposição dessas referências exige sua adaptação às características de cada atividade e sua associação a condições dignas, justiça organizacional, reconhecimento material e proteção ao bem-estar. Como ressaltam Blustein et al. (2023), trabalho significativo e trabalho decente são dimensões complementares, e não substitutas.

A perspectiva existencial também delimita o alcance da atuação gerencial. Para Frankl (1987, 2022), o sentido emerge da resposta singular e responsável da pessoa às possibilidades concretas de sua existência. As organizações podem favorecer condições para sua construção, mas não produzi-lo, prescrevê-lo ou impô-lo aos trabalhadores. Práticas organizacionais mais humanizadas requerem, assim, a combinação entre responsabilidade institucional pela configuração do trabalho e respeito à liberdade individual de atribuir valor e finalidade à atividade realizada.

5. Conclusão e Contribuições

Este estudo teve como objetivo identificar e analisar, à luz das perspectivas teóricas selecionadas, as dimensões que ajudam a compreender a construção do sentido do trabalho na profissão do clero e examinar de que modo podem subsidiar práticas organizacionais mais humanizadas para além do contexto religioso. A análise das categorias propósito e transcendência; vocação e identidade; autonomia e liberdade; significância social; e coerência e realização existencial evidenciou a articulação entre dimensões estruturais, psicossociais, subjetivas e existenciais. Essas dimensões não constituem fatores causais empiricamente comprovados, mas oferecem uma chave interpretativa para a compreensão do fenômeno.

A principal contribuição teórica do ensaio reside na articulação de perspectivas estruturais, psicossociais, subjetivas e existenciais, sem reuni-las em um modelo explicativo único. Essa integração amplia a compreensão do trabalho clerical ao incorporar liberdade, responsabilidade e autotranscendência, sem equiparar o sentido do trabalho ao sentido da vida ou reduzir a vocação religiosa à lógica do emprego remunerado.

A análise também contribui para delimitar a lacuna suscitada por Smith (2007). Os elevados índices de satisfação e felicidade identificados entre membros do clero justificam o interesse por essa experiência laboral, mas não comprovam que o trabalho clerical seja mais significativo nem que as dimensões identificadas expliquem os resultados do estudo. Satisfação, felicidade e sentido do trabalho permanecem fenômenos conceitualmente distintos.

Os resultados evidenciam, ainda, a ambivalência do trabalho vivenciado como significativo. Oelberger (2019) demonstra que a forte dedicação à atividade pode comprometer os limites entre trabalho e vida pessoal, enquanto Blustein et al. (2023) ressaltam que o trabalho significativo não substitui o trabalho decente. No contexto clerical, missão e vocação podem favorecer propósito, identidade e realização, mas também legitimar sobrecarga, disponibilidade permanente e subordinação da pessoa

ao papel institucional. O sentido, portanto, não deve ser romantizado nem utilizado para justificar condições inadequadas ou comprometimento ilimitado.

No plano prático, as dimensões identificadas oferecem referências para práticas baseadas em autonomia, participação, reconhecimento, pertencimento, contribuição social e coerência institucional. Sua aplicação requer adaptação às particularidades de cada atividade e associação a condições dignas, justiça organizacional e proteção ao bem-estar. As organizações podem favorecer a construção do sentido, mas não podem produzi-lo, prescrevê-lo ou impô-lo aos trabalhadores.

O estudo apresenta limitações relacionadas ao seu ponto de partida e ao delineamento adotado. Smith (2007) investigou a satisfação e a felicidade ocupacional nos Estados Unidos há aproximadamente duas décadas, e não o sentido do trabalho. Seus resultados não permitem concluir que a atividade clerical seja mais significativa nem identificar os fatores responsáveis pelos índices observados. Além disso, a natureza teórica e interpretativa do ensaio, a ausência de dados empíricos primários e a seleção intencional do corpus impedem o estabelecimento de relações causais e a generalização das conclusões para diferentes tradições religiosas e contextos socioculturais.

Pesquisas futuras poderão examinar empiricamente como membros do clero de diferentes tradições e contextos culturais vivenciam as categorias e dimensões identificadas. Estudos quantitativos poderão investigar as relações entre sentido do trabalho, satisfação, felicidade, bem-estar, esgotamento e intenção de deixar o ministério, preservando a distinção entre esses construtos. Pesquisas comparativas com profissionais da educação, da saúde, da assistência social e de outras atividades orientadas ao serviço poderão verificar como essas dimensões se manifestam em diferentes contextos ocupacionais. Também se mostram pertinentes estudos em organizações seculares que avaliem em que medida práticas relacionadas à autonomia, ao reconhecimento, à contribuição social e à coerência institucional favorecem a construção do sentido sem intensificar o trabalho ou instrumentalizar o propósito.

Conclui-se que o trabalho clerical constitui um contexto analítico relevante, embora circunscrito, para compreender a construção do sentido do trabalho. Sua contribuição para a gestão não reside na reprodução da experiência religiosa, mas no reconhecimento de que práticas organizacionais mais humanizadas devem combinar condições adequadas de trabalho, relações significativas, coerência institucional e respeito à liberdade de cada pessoa para atribuir valor e finalidade à atividade que realiza.

Referências

Allan, B. A., Batz-Barbarich, C., Sterling, H. M., & Tay, L. (2019). Outcomes of meaningful work: A meta-analysis. *Journal of Management Studies*, *56*(3), 500–528. https://doi.org/10.1111/joms.12406

Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. Edições 70.

Blustein, D. L., Lysova, E. I., & Duffy, R. D. (2023). Understanding decent work and meaningful work. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, *10*, 289–314. https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031921-024847

Dejours, C. (1999). *A banalização da injustiça social*. Fundação Getulio Vargas.

Dik, B. J., Daniels, D., & Alayan, A. J. (2024). Religion, spirituality, and the workplace:

A review and critique. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, *11*, 279–305. https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-110721-041458

Dubar, C. (2000). *A socialização: construção das identidades sociais e profissionais*. Martins Fontes.

Frankl, V. E. (1987). *Psicoterapia e sentido da vida* (6ª ed.). Paulus.

Frankl, V. E. (2022). *Em busca de sentido: um psicólogo no campo de concentração* (45ª ed.). Vozes.

Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980). *Work redesign*. Addison-Wesley.

Herr, R. M., Brokmeier, L., Baron, B. N., Mauss, D., & Fischer, J. E. (2023). The longitudinal directional associations of meaningful work with mental well-being: Initial findings from an exploratory investigation. *BMC Psychology*, *11*, Article 325. https://doi.org/10.1186/s40359-023-01308-x

Lysova, E. I., Allan, B. A., Dik, B. J., Duffy, R. D., & Steger, M. F. (2019). Fostering meaningful work in organizations: A multi-level review and integration. *Journal of Vocational Behavior*, *110*, 374–389. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.07.004

Morin, E. M. (2001). Os sentidos do trabalho. *Revista de Administração de Empresas*, *41*(3), 8–19. https://doi.org/10.1590/S0034-75902001000300002

Oelberger, C. R. (2019). The dark side of deeply meaningful work: Work-relationship turmoil and the moderating role of occupational value homophily. *Journal of Management Studies*, *56*(3), 558–588. https://doi.org/10.1111/joms.12411

Rosso, B. D., Dekas, K. H., & Wrzesniewski, A. (2010). On the meaning of work: A theoretical integration and review. *Research in Organizational Behavior*, *30*, 91–127. https://doi.org/10.1016/j.riob.2010.09.001

Schnabel, L. (2026). Malcontented ministers? Predictors of clergy job dissatisfaction and thoughts of leaving ministry. *Review of Religious Research*, *68*(2), 322–338. https://doi.org/10.1177/0034673X251357307

Smith, T. W. (2007). *Job satisfaction in the United States*. National Opinion Research Center at the University of Chicago. https://www.researchgate.net/publication/252482291_Job_Satisfaction_in_the_United_States

Steger, M. F., & Dik, B. J. (2010). Work as meaning: Individual and organizational benefits of engaging in meaningful work. In P. A. Linley, S. Harrington, & N. Garcea (Eds.), *Oxford handbook of positive psychology and work* (pp. 131–142). Oxford University Press. https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780195335446.013.0011

Steger, M. F., Dik, B. J., & Duffy, R. D. (2012). Measuring meaningful work: The Work and Meaning Inventory (WAMI). *Journal of Career Assessment*, *20*(3), 322–337. https://doi.org/10.1177/1069072711436160

Wrzesniewski, A., McCauley, C., Rozin, P., & Schwartz, B. (1997). Jobs, careers, and callings: People's relations to their work. *Journal of Research in Personality*, *31*(1), 21–33. https://doi.org/10.1006/jrpe.1997.2162