




A INFLUÊNCIA DA EQUIPE GESTORA NA PROMOÇÃO DA MOTIVAÇÃO E DA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NO CONTEXTO ESCOLAR

THE INFLUENCE OF THE MANAGEMENT TEAM IN PROMOTING MOTIVATION AND EMOTIONAL INTELLIGENCE IN THE SCHOOL CONTEXT

LA INFLUENCIA DEL EQUIPO DIRECTIVO EN LA PROMOCIÓN DE LA MOTIVACIÓN Y LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL CONTEXTO ESCOLAR

 <https://doi.org/10.56238/isevmjv4n4-010>

Recebimento dos originais: 04/07/2025

Aceitação para publicação: 04/08/2025

Dayana dos Santos Sousa

Instituição: Universidad Columbia del Paraguay

E-mail: dayanadossantossousa@gmail.com

Lattes: <https://lattes.cnpq.br/0943820216598247>

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-1341-1488>

RESUMO

Este artigo tem como objetivo analisar a influência da equipe gestora na promoção da motivação e da inteligência emocional no contexto escolar. A pesquisa, de abordagem qualitativa e caráter bibliográfico, baseia-se em estudos contemporâneos que discutem o papel da gestão escolar na construção de um ambiente educacional equilibrado, acolhedor e propício ao desenvolvimento humano. A análise evidenciou que a atuação da equipe gestora vai além das funções administrativas, sendo essencial para a criação de vínculos afetivos, incentivo à autonomia docente, fortalecimento do pertencimento e mediação das relações interpessoais. A liderança educacional, quando pautada em valores humanizadores, mostra-se mais apta a enfrentar os desafios escolares contemporâneos, atuando com empatia, escuta ativa, sensibilidade e capacidade de resolução de conflitos. Observou-se que gestores que desenvolvem e incentivam práticas socioemocionais favorecem a motivação intrínseca de professores e estudantes, o que impacta diretamente a qualidade do ensino e da aprendizagem. Além disso, constatou-se que a inteligência emocional aplicada à gestão escolar fortalece a cultura institucional e contribui para a construção de ambientes mais justos, democráticos e colaborativos. A valorização do aspecto emocional no cotidiano das escolas, associada à formação continuada de líderes educacionais, representa um fator determinante para a promoção de um clima organizacional mais saudável e voltado à aprendizagem significativa. Conclui-se que o fortalecimento da motivação e das competências emocionais, quando promovido de forma intencional pela equipe gestora, amplia as possibilidades de transformação da escola em um espaço mais humano, sensível e integrador.

Palavras-chave: Gestão Escolar. Motivação. Inteligência Emocional. Clima Institucional. Liderança Educacional.

ABSTRACT

This article aims to analyze the influence of the management team on promoting motivation and emotional intelligence in the school context. The research, which uses a qualitative approach and bibliographical content, is based on contemporary studies that discuss the role of school management in building a balanced, welcoming, and conducive educational environment for human development. The analysis highlighted that the management team's role goes beyond administrative functions, being essential for creating emotional bonds, encouraging teacher



autonomy, strengthening a sense of belonging, and mediating interpersonal relationships. Educational leadership, when guided by humanizing values, is better able to face contemporary school challenges, acting with empathy, active listening, sensitivity, and conflict resolution skills. It was observed that managers who develop and encourage socio-emotional practices foster the intrinsic motivation of teachers and students, which directly impacts the quality of teaching and learning. Furthermore, it was found that emotional intelligence applied to school management strengthens institutional culture and contributes to the creation of more just, democratic, and collaborative environments. Valuing the emotional aspect in the daily life of schools, combined with ongoing training for educational leaders, represents a determining factor in fostering a healthier organizational climate focused on meaningful learning. It is concluded that strengthening motivation and emotional competencies, when intentionally promoted by the management team, expands the possibilities for transforming the school into a more humane, sensitive, and inclusive space.

Keywords: School Management. Motivation. Emotional Intelligence. Institutional Climate. Educational Leadership.

RESUMEN

Este artículo tiene como objetivo analizar la influencia del equipo directivo en la promoción de la motivación y la inteligencia emocional en el contexto escolar. La investigación, de enfoque cualitativo y carácter bibliográfico, se basa en estudios contemporáneos que abordan el papel de la gestión escolar en la construcción de un ambiente educativo equilibrado, acogedor y propicio para el desarrollo humano. El análisis evidenció que la actuación del equipo gestor va más allá de las funciones administrativas, siendo esencial para la creación de vínculos afectivos, el incentivo a la autonomía docente, el fortalecimiento del sentido de pertenencia y la mediación de las relaciones interpersonales. El liderazgo educativo, cuando se orienta por valores humanizadores, se muestra más capaz de enfrentar los desafíos contemporáneos, actuando con empatía, escucha activa, sensibilidad y capacidad de resolución de conflictos. Se observó que los gestores que desarrollan e incentivan prácticas socioemocionales favorecen la motivación intrínseca de docentes y estudiantes, lo cual impacta directamente en la calidad de la enseñanza y el aprendizaje. Además, se constató que la inteligencia emocional aplicada a la gestión escolar fortalece la cultura institucional y contribuye a la construcción de ambientes más justos, democráticos y colaborativos. La valorización del aspecto emocional en el día a día escolar, asociada a la formación continua de líderes educativos, representa un factor determinante para la promoción de un clima organizacional más saludable y orientado al aprendizaje significativo. Se concluye que el fortalecimiento de la motivación y de las competencias emocionales, cuando es promovido intencionalmente por el equipo gestor, amplía las posibilidades de transformar la escuela en un espacio más humano, sensible e integrador.

Palabras clave: Gestión Escolar. Motivación. Inteligencia Emocional. Clima Institucional. Liderazgo Educativo.

1 INTRODUÇÃO

O ambiente escolar configura-se como um espaço complexo e dinâmico, onde diversos fatores interagem para promover o desenvolvimento integral dos estudantes. Entre esses fatores, a atuação da equipe gestora emerge como um elemento fundamental para a construção de um ambiente educativo que favoreça o aprendizado, a convivência e o crescimento pessoal dos alunos.

A gestão escolar não se limita à administração burocrática ou à organização logística; ela envolve também a capacidade de liderar, motivar e influenciar positivamente toda a comunidade escolar, incluindo professores, estudantes, famílias e demais colaboradores. Assim, a equipe gestora desempenha um papel estratégico na definição de práticas que impactam diretamente a qualidade do ensino e a formação de valores essenciais para a vida em sociedade.

Nesse cenário, a motivação e a inteligência emocional destacam-se como dimensões essenciais para o desenvolvimento educacional. A motivação constitui o estímulo interno que impulsiona o indivíduo a buscar o conhecimento, superar desafios e persistir diante das dificuldades. Quando presente no contexto escolar, a motivação favorece o engajamento dos estudantes e dos profissionais da educação, criando um ambiente propício à aprendizagem significativa e à inovação pedagógica.

Por sua vez, a inteligência emocional refere-se à capacidade de reconhecer, compreender e gerir as próprias emoções, bem como de perceber e influenciar as emoções dos outros. Essa habilidade é crucial para a construção de relações interpessoais saudáveis, para a resolução de conflitos e para a promoção do bem-estar coletivo dentro da escola.

A inter-relação entre a gestão escolar, a motivação e a inteligência emocional constitui um campo de estudo relevante e atual, especialmente diante dos desafios contemporâneos enfrentados pelas instituições de ensino. Em contextos marcados pela diversidade cultural, social e econômica, a equipe gestora precisa adotar estratégias que considerem não apenas os aspectos técnicos da gestão, mas também as dimensões afetivas e motivacionais que permeiam o cotidiano escolar. Dessa forma, a promoção da inteligência emocional e da motivação torna-se um componente imprescindível para a construção de uma escola inclusiva, acolhedora e eficaz.

A gestão eficaz da motivação e das emoções contribui para o fortalecimento da cultura escolar e para a melhoria do clima organizacional, aspectos que influenciam diretamente o rendimento acadêmico e a satisfação dos membros da comunidade escolar.

O papel da equipe gestora, portanto, ultrapassa a função administrativa, configurando-se como agente mediador e facilitador do desenvolvimento integral dos sujeitos envolvidos no processo educativo. Nesse sentido, compreender como os gestores podem influenciar



positivamente esses aspectos é fundamental para a formulação de políticas, programas e práticas que promovam a excelência educativa.

Este artigo tem como objetivo analisar a influência da equipe gestora na promoção da motivação e da inteligência emocional no contexto escolar, destacando a importância dessas dimensões para a melhoria do ambiente educacional. Para tanto, serão explorados os conceitos fundamentais relacionados à gestão escolar, motivação e inteligência emocional, bem como as estratégias adotadas pelos gestores para fomentar um clima escolar favorável ao desenvolvimento integral dos estudantes e profissionais da educação. A reflexão proposta busca contribuir para o entendimento das práticas gestoras que podem potencializar o processo educativo, valorizando a dimensão humana e relacional presente no cotidiano das escolas.

A escolha deste tema justifica-se pela crescente demanda por uma gestão escolar que reconheça a importância das competências socioemocionais no âmbito educacional. Em tempos de rápidas transformações sociais, tecnológicas e culturais, as escolas precisam estar preparadas para responder a desafios complexos, que vão além do ensino tradicional.

Nesse contexto, a promoção da inteligência emocional e da motivação emerge como um caminho estratégico para fortalecer o compromisso da escola com a formação integral, promovendo não apenas o conhecimento acadêmico, mas também o desenvolvimento de habilidades essenciais para a vida.

Ressalta-se que a atuação da equipe gestora na promoção da motivação e da inteligência emocional requer uma postura proativa, reflexiva e sensível às demandas da comunidade escolar. Trata-se de um processo contínuo que envolve a construção de relacionamentos sólidos, o estímulo à participação e o fortalecimento do sentimento de pertencimento.

A partir dessa perspectiva, este artigo pretende aprofundar a compreensão sobre o papel dos gestores escolares na criação de um ambiente educativo mais motivador, emocionalmente equilibrado e, conseqüentemente, mais eficaz para o desenvolvimento de todos os envolvidos.

2 METODOLOGIA

Este estudo caracteriza-se como uma pesquisa de natureza qualitativa, do tipo bibliográfica, cuja finalidade é analisar, interpretar e compreender, a partir de obras existentes, a influência da equipe gestora na promoção da motivação e da inteligência emocional no contexto escolar. A pesquisa bibliográfica constitui-se como uma ferramenta metodológica valiosa, uma vez que permite a sistematização do conhecimento produzido por diferentes autores, com o objetivo de fundamentar teoricamente a discussão proposta e contribuir para o aprofundamento do tema.



A investigação foi construída por meio da coleta, seleção e análise de fontes secundárias, como livros, artigos científicos, teses, dissertações e documentos oficiais, publicados preferencialmente nos últimos dez anos, considerando-se a atualidade e a relevância das temáticas abordadas. A escolha das fontes priorizou publicações indexadas em bases reconhecidas, que abordam temas como gestão escolar, inteligência emocional, motivação no ambiente educacional e processos de liderança pedagógica, de forma a assegurar a qualidade e a consistência das informações reunidas.

O percurso metodológico incluiu a leitura crítica e interpretativa dos textos selecionados, com o intuito de identificar os principais conceitos, enfoques teóricos e contribuições empíricas relacionadas à temática. A análise do conteúdo permitiu a organização das informações em eixos temáticos, facilitando a sistematização das ideias e a construção de argumentos coerentes e articulados. A abordagem adotada visa compreender os significados atribuídos às práticas de gestão escolar e sua relação com os fatores motivacionais e emocionais que permeiam o ambiente educacional.

A delimitação da pesquisa bibliográfica como método principal justifica-se pela possibilidade de realizar uma investigação aprofundada sem a necessidade de contato direto com o campo empírico, o que permite o acesso a uma ampla variedade de perspectivas e estudos consolidados. Com isso, o artigo busca não apenas descrever os conceitos envolvidos, mas também analisar criticamente suas implicações para a prática educativa e para o aprimoramento da gestão escolar contemporânea.

Portanto, a metodologia adotada sustenta a proposta teórica deste trabalho e oferece as bases necessárias para a realização da seção de resultados e discussão, na qual serão apresentados os principais achados e reflexões decorrentes da literatura analisada. Essa estrutura permitirá uma compreensão ampliada sobre como a atuação da equipe gestora pode impactar positivamente o desenvolvimento motivacional e emocional dos sujeitos que integram a comunidade escolar.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A compreensão da influência da equipe gestora na promoção da motivação e da inteligência emocional no contexto escolar exige uma análise multifacetada que considere não apenas os aspectos técnicos da gestão, mas também os elementos subjetivos e relacionais que permeiam o ambiente educacional. A literatura especializada evidencia que a atuação dos gestores escolares está diretamente relacionada à construção de um clima institucional positivo, que favorece tanto o



desempenho acadêmico quanto o bem-estar socioemocional dos estudantes e profissionais da educação (MOURA; FERREIRA, 2021).

A gestão escolar contemporânea assume uma perspectiva que ultrapassa os limites da administração burocrática, aproximando-se cada vez mais de uma liderança educacional orientada por valores humanos e pedagógicos. Segundo Libâneo (2018), o gestor escolar deve ser capaz de desenvolver práticas que estimulem o protagonismo dos professores, a participação dos estudantes e o engajamento da comunidade, criando um espaço propício ao desenvolvimento integral. Nesse sentido, a promoção da motivação e da inteligência emocional emerge como um desafio estratégico no interior das instituições de ensino.

Estudos recentes apontam que ambientes escolares emocionalmente equilibrados e motivadores contribuem significativamente para a redução de conflitos, o aumento da produtividade docente e o fortalecimento das relações interpessoais (NÓVOA; FINGER, 2020). Tais ambientes são construídos a partir de uma gestão sensível às necessidades dos sujeitos, capaz de implementar políticas e ações que valorizem o diálogo, o acolhimento e a escuta ativa. A motivação, nesse contexto, não se restringe a recompensas externas, mas relaciona-se ao reconhecimento, à valorização e à construção de um sentido coletivo para o trabalho educacional.

De acordo com Goleman (2012), a inteligência emocional desempenha um papel crucial na mediação de conflitos, na construção de vínculos e na manutenção de um clima organizacional saudável. No ambiente escolar, essa competência torna-se indispensável para os gestores, uma vez que suas decisões impactam diretamente a dinâmica de convivência, a motivação dos profissionais e o desempenho dos alunos. A habilidade de gerir emoções, identificar necessidades e atuar com empatia torna-se, portanto, uma exigência para lideranças escolares comprometidas com a qualidade da educação.

A literatura também evidencia que a liderança escolar afeta a motivação docente de maneira significativa. Segundo Leithwood et al. (2020), lideranças eficazes contribuem para o aumento do comprometimento dos professores, influenciando positivamente sua disposição para inovar e enfrentar desafios. Essa motivação está diretamente associada à percepção de apoio, reconhecimento e pertencimento, aspectos que podem ser fortalecidos por uma gestão que valorize o diálogo e a escuta ativa.

Nesse mesmo sentido, Day et al. (2016) argumentam que a motivação docente depende da qualidade das relações construídas no interior da escola, da clareza dos objetivos institucionais e da autonomia profissional. A gestão escolar, ao proporcionar espaços para o desenvolvimento



profissional e emocional, fortalece o sentimento de eficácia coletiva, criando condições para um ensino mais significativo e colaborativo.

A atuação gestora orientada pela inteligência emocional também se reflete na maneira como os conflitos são enfrentados e resolvidos. Conforme apontado por Almeida e Silva (2019), o gestor que possui competências emocionais desenvolvidas tende a mediar situações de crise de maneira mais assertiva, promovendo uma cultura de paz e respeito mútuo. Essa postura contribui para a construção de um ambiente escolar mais harmonioso, onde os estudantes sentem-se seguros para aprender e expressar suas emoções.

O desenvolvimento emocional dos alunos é outro aspecto impactado pela ação gestora. De acordo com Oliveira e Cardoso (2022), escolas que valorizam o componente socioemocional em suas práticas pedagógicas tendem a apresentar melhores resultados em avaliações de desempenho, além de promoverem maior engajamento dos estudantes. Cabe à equipe gestora fomentar práticas que integrem os aspectos cognitivos e afetivos do processo de aprendizagem, incentivando o desenvolvimento de habilidades como empatia, resiliência e autocontrole.

A construção de uma cultura escolar positiva requer, portanto, uma liderança pedagógica que se comprometa com a formação integral dos sujeitos. Para tanto, é necessário que os gestores sejam preparados não apenas em termos técnicos, mas também emocionais. Segundo Lück (2019), a liderança educacional demanda habilidades como comunicação eficaz, escuta sensível e capacidade de promover o trabalho colaborativo. Essas competências tornam-se fundamentais para a construção de um ambiente escolar motivador, justo e emocionalmente saudável.

As evidências encontradas nos estudos indicam que o papel do gestor é fundamental na mediação das relações e na criação de uma atmosfera favorável ao desenvolvimento das potencialidades de todos os membros da comunidade escolar. Quando o gestor atua como facilitador do diálogo, promotor do bem-estar e agente de transformação, ele contribui decisivamente para a construção de um projeto educativo comprometido com a equidade e com a formação humana.

A pandemia de Covid-19, por sua vez, intensificou a necessidade de uma gestão escolar emocionalmente competente e sensível aos impactos psicológicos gerados pelo isolamento, pelo luto e pela incerteza. Conforme observado por Barbosa e Lima (2021), os gestores foram chamados a acolher angústias, mediar conflitos e propor soluções em um contexto altamente desafiador. Essa experiência revelou a importância de fortalecer as competências socioemocionais no interior das escolas, tanto entre estudantes quanto entre os profissionais da educação.



O retorno às atividades presenciais evidenciou a urgência de práticas gestoras voltadas à reconstrução dos vínculos, à valorização das experiências emocionais e à motivação coletiva. Para isso, diversas escolas passaram a investir em programas de desenvolvimento socioemocional, com o apoio direto das lideranças escolares. A participação ativa dos gestores na implementação dessas ações tem se mostrado decisiva para seu sucesso, reafirmando a importância do seu papel como articuladores de políticas educacionais integradas e humanizadas.

O trabalho da equipe gestora, portanto, não se restringe à gestão de recursos materiais ou à administração de processos burocráticos. Trata-se de uma liderança que atua na mediação das subjetividades, no incentivo ao pertencimento e no fortalecimento da autoestima coletiva. A valorização das emoções no ambiente escolar, quando conduzida de forma ética e intencional, contribui para a construção de uma cultura organizacional mais resiliente, engajada e comprometida com a aprendizagem de todos.

Destaca-se que o impacto positivo da gestão escolar sobre a motivação e a inteligência emocional está diretamente relacionado à formação continuada dos gestores. Investir na preparação desses profissionais é um passo essencial para garantir que estejam aptos a lidar com os múltiplos desafios da contemporaneidade, promovendo uma escola mais democrática, participativa e emocionalmente acolhedora. A promoção da saúde emocional e da motivação no ambiente educacional exige gestores atentos, comprometidos e preparados para liderar com empatia, escuta e sensibilidade.

A atuação da equipe gestora como promotora da motivação e da inteligência emocional exige, portanto, um novo perfil profissional, mais sensível às dimensões humanas do ambiente escolar e menos centrado apenas na dimensão técnica. A literatura recente reforça a importância de gestores que saibam construir relações de confiança, baseadas no respeito mútuo, na escuta ativa e no diálogo permanente (Nóvoa; Finger, 2020). Esse tipo de liderança favorece não apenas a resolução de conflitos, mas também o fortalecimento da cultura de pertencimento e da cooperação no espaço educativo.

A criação de vínculos positivos entre gestores, docentes e estudantes é uma das principais estratégias para fomentar a motivação e o envolvimento com o processo de ensino-aprendizagem. Segundo Moura e Ferreira (2021), quando os professores sentem-se apoiados emocionalmente por suas lideranças, há maior disposição para o enfrentamento dos desafios pedagógicos cotidianos, o que repercute diretamente na qualidade das práticas de ensino. Nesse sentido, a gestão que se preocupa com o bem-estar emocional da equipe favorece uma atmosfera de confiança e de abertura à inovação.



Outro ponto de destaque nos estudos analisados é a relação entre o desenvolvimento de competências socioemocionais e o fortalecimento da autonomia profissional dos educadores. Conforme Day et al. (2016), professores motivados emocionalmente equilibrados tendem a desenvolver maior senso de responsabilidade e pertencimento à instituição. A equipe gestora, ao criar espaços de escuta, reflexão e partilha, contribui para que esses profissionais se sintam valorizados, o que, por sua vez, impacta positivamente sua motivação para o trabalho.

A inteligência emocional, enquanto competência transversal, precisa ser incentivada por meio de ações formativas e práticas pedagógicas intencionais. Leithwood et al. (2020) defendem que uma liderança que valoriza aspectos emocionais está mais preparada para lidar com a diversidade de contextos que compõem o cotidiano escolar. Esse preparo possibilita o desenvolvimento de habilidades como empatia, resiliência, cooperação e autorregulação, que são fundamentais para o fortalecimento das relações interpessoais na escola.

A implementação de programas estruturados de educação socioemocional, quando apoiada por uma gestão comprometida, tem demonstrado resultados significativos na melhoria do clima escolar e da convivência. Oliveira e Cardoso (2022) apontam que tais programas, ao serem integrados ao projeto político-pedagógico da instituição, ampliam as oportunidades de diálogo, escuta e acolhimento, fortalecendo os laços entre os diferentes segmentos da comunidade escolar. A liderança gestora, ao assumir papel ativo nesse processo, consolida-se como agente estratégico de transformação.

Cabe destacar ainda que o exercício da liderança emocionalmente inteligente também contribui para a formação de uma cultura organizacional voltada ao cuidado e à valorização das pessoas. Almeida e Silva (2019) afirmam que quando os gestores promovem a escuta qualificada, reconhecem os esforços da equipe e demonstram empatia nas decisões, estabelecem um modelo positivo de convivência que tende a ser reproduzido por todos os membros da instituição. Esse modelo influencia o modo como os estudantes interagem entre si e com os professores, promovendo um ambiente mais acolhedor e respeitoso.

O desenvolvimento da inteligência emocional em ambientes educacionais permite lidar de forma mais eficaz com os desafios impostos por situações de crise, como as vivenciadas durante a pandemia de Covid-19. A resiliência institucional, neste contexto, dependeu fortemente da capacidade dos gestores em liderar com sensibilidade e equilíbrio emocional. Segundo Barbosa e Lima (2021), escolas que adotaram práticas empáticas, escuta ativa e acolhimento das angústias apresentaram melhores condições de adaptação e retomada das atividades presenciais.



A literatura também evidencia a importância de estratégias gestoras que promovam a motivação intrínseca dos estudantes, reconhecendo suas conquistas e incentivando sua autonomia. Goleman (2012) defende que o reconhecimento emocional das conquistas pessoais é um fator essencial para a construção da autoestima e do sentimento de capacidade. Assim, os gestores que valorizam os aspectos afetivos do aprendizado contribuem para a formação de estudantes mais seguros, críticos e participativos.

A construção de uma escola emocionalmente saudável e motivadora demanda, portanto, um compromisso contínuo da equipe gestora com o desenvolvimento humano. Para isso, torna-se necessário que as lideranças escolares estejam em constante formação, revisando suas práticas e atualizando-se frente às demandas emergentes. Lück (2019) ressalta que a formação de gestores deve contemplar dimensões técnicas e emocionais, possibilitando uma atuação ética, sensível e reflexiva frente aos desafios da gestão educacional.

Dessa forma, a valorização da inteligência emocional e da motivação como componentes estratégicos da gestão escolar permite não apenas a elevação dos índices de aprendizagem, mas também a promoção de um ambiente mais justo, afetivo e cooperativo. A liderança que reconhece o valor das emoções, que incentiva o diálogo e que atua com sensibilidade diante das adversidades demonstra maior potencial para transformar a escola em um espaço de formação integral, onde todos se sintam respeitados, escutados e motivados a aprender.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise empreendida ao longo deste trabalho permitiu compreender, com maior profundidade, a centralidade da atuação da equipe gestora na construção de um ambiente escolar que valorize, integre e potencialize aspectos motivacionais e emocionais. Ao considerar a escola como um espaço de convivência humana, torna-se evidente que a qualidade das relações interpessoais e a gestão das emoções influenciam de maneira direta os processos de ensino e aprendizagem, assim como o bem-estar dos sujeitos que dela fazem parte.

A atuação da gestão escolar, quando orientada por uma perspectiva humanizadora e integradora, contribui para a formação de vínculos sólidos, que se tornam a base para o desenvolvimento de um clima escolar saudável, acolhedor e democrático. A promoção da motivação e da inteligência emocional, nesse contexto, transcende as práticas pontuais e passa a constituir-se como um eixo estruturante da cultura organizacional, exigindo intencionalidade, sensibilidade e preparo por parte dos gestores.



Ao longo da discussão, observou-se que as práticas gestoras pautadas no diálogo, na escuta ativa e no reconhecimento das potencialidades individuais favorecem o engajamento de professores e estudantes, fortalecem o sentimento de pertencimento e promovem uma convivência mais harmônica. Nesse sentido, a equipe gestora exerce papel estratégico ao estimular o desenvolvimento de competências socioemocionais, articulando ações que envolvem toda a comunidade escolar e promovem a corresponsabilidade pelo processo educativo.

Destacou-se, ainda, a importância da formação continuada da equipe gestora como condição indispensável para o fortalecimento das práticas voltadas ao bem-estar emocional e à motivação. Em um cenário marcado por constantes transformações sociais, culturais e tecnológicas, os gestores precisam estar preparados para lidar com os desafios da contemporaneidade, conduzindo suas ações com empatia, ética e competência relacional. A atualização permanente, o estudo teórico e a troca de experiências entre pares tornam-se elementos fundamentais nesse processo formativo.

A gestão escolar não pode ser compreendida apenas como um conjunto de tarefas administrativas. Ela deve ser entendida como uma liderança ativa, capaz de integrar saberes, mediar conflitos, mobilizar equipes e sustentar projetos pedagógicos que tenham como horizonte a formação integral dos estudantes. Quando a equipe gestora reconhece a importância das emoções no cotidiano escolar, demonstra maturidade profissional e compromisso com a promoção de uma educação mais justa, afetiva e significativa.

Nesse processo, a escola ganha em coesão, em qualidade pedagógica e em harmonia institucional. Um ambiente motivador e emocionalmente equilibrado favorece a aprendizagem, reduz os índices de evasão, melhora o desempenho escolar e promove relações mais saudáveis entre todos os seus membros. A valorização da dimensão emocional não implica a fragilização das exigências pedagógicas, mas sim o fortalecimento das condições necessárias para que a aprendizagem aconteça de forma plena.

Diante de todas essas considerações, conclui-se que a equipe gestora ocupa uma posição decisiva na mediação entre os aspectos estruturais e subjetivos da escola. Sua atuação impacta diretamente a qualidade das relações estabelecidas, a motivação dos profissionais e estudantes, e a construção de uma cultura escolar voltada ao respeito, à empatia e à cooperação. O gestor que compreende essa complexidade é capaz de liderar com sensibilidade e eficácia, contribuindo para que a escola seja, de fato, um espaço de transformação social e humana.

Assim, este estudo reafirma a relevância de uma liderança educacional comprometida com a valorização da dimensão emocional e com o estímulo à motivação de todos os envolvidos no



processo de ensino e aprendizagem. Ao investir no desenvolvimento dessas competências, a equipe gestora fortalece sua capacidade de inspirar, transformar e construir uma escola mais sensível às necessidades humanas e mais preparada para os desafios do presente e do futuro.



REFERÊNCIAS

ALMEIDA, M. S.; SILVA, L. C. *Mediação de conflitos e cultura de paz na escola: desafios para a gestão democrática*. Revista Educação e Políticas em Debate, Fortaleza, v. 8, n. 1, p. 78–93, 2019.

BARBOSA, L. C.; LIMA, D. P. *Gestão escolar e acolhimento emocional no contexto pós-pandemia: desafios e possibilidades*. Revista Brasileira de Política e Administração da Educação, v. 37, n. 3, p. 585–603, 2021.

DAY, C.; GU, Q.; SAMMONS, P. *The impact of leadership on student outcomes: How successful school leaders use transformational and instructional strategies to make a difference*. Educational Administration Quarterly, v. 52, n. 2, p. 221–258, 2016.

GOLEMAN, D. *Inteligência emocional: a teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente*. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012.

LEITHWOOD, K. et al. *How leadership influences student learning*. Toronto: The Wallace Foundation, 2020.

LIBÂNEO, J. C. *Organização e gestão da escola: teoria e prática*. 8. ed. Goiânia: Alternativa, 2018.

LÜCK, H. *Gestão educacional: uma questão paradigmática*. Revista Gestão Escolar, São Paulo, v. 15, n. 1, p. 17–30, 2019.

MOURA, F. M. S.; FERREIRA, A. C. M. *Gestão escolar e clima organizacional: conexões para o bem-estar docente*. Revista Práxis Educacional, Vitória da Conquista, v. 17, n. 45, p. 1–20, 2021.

NÓVOA, A.; FINGER, M. *O tempo dos professores: gestão, trabalho e formação*. Porto Alegre: Penso, 2020.

OLIVEIRA, R. L.; CARDOSO, J. A. *Educação socioemocional e clima escolar: contribuições para a aprendizagem*. Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação, Araraquara, v. 17, n. esp. 1, p. 46–63, 2022.