

A INFLUÊNCIA DO GESTOR ESCOLAR NAS ESTRATÉGIAS PEDAGÓGICAS PARA O SUCESSO DO E-LEARNING

THE INFLUENCE OF THE SCHOOL ADMINISTRATOR ON PEDAGOGICAL STRATEGIES FOR E-LEARNING SUCCESS

Izelman Francisco Soares¹

Must University, Estados Unidos

ISSN: 1518-0263

DOI: <https://doi.org/10.46550/z2kmjs14>

Publicado em: 30.06.2025

Resumo: O artigo discute a importância do gestor escolar na integração das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) e na implementação do e-learning no ambiente educacional. Diante de um cenário onde a tecnologia está cada vez mais presente, o gestor precisa não apenas adaptar suas habilidades, mas também promover estratégias eficazes para incorporar plataformas digitais no processo de ensino-aprendizagem. Seu papel vai além de gerenciar a infraestrutura tecnológica, sendo fundamental que ele incentive a formação contínua dos professores, criando um ambiente pedagógico inovador e colaborativo. Além disso, o gestor escolar atua como um mediador essencial entre professores, alunos e a comunidade, promovendo o diálogo e garantindo que a gestão educacional seja democrática, conforme previsto na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB). Ele também é responsável por acompanhar o progresso dos alunos, fornecendo feedback constante e ajustando práticas pedagógicas conforme necessário. A implementação de ambientes virtuais de aprendizagem traz desafios, como a resistência à mudança e limitações de infraestrutura, mas também oferece oportunidades de personalização do ensino e maior flexibilidade. Cabe ao gestor fomentar uma cultura de inovação, garantindo que as TIC sejam usadas para aprimorar a experiência educacional, tornando a escola um espaço inclusivo e dinâmico, mesmo no contexto digital. Assim, ele se torna um facilitador que promove o desenvolvimento contínuo e uma aprendizagem colaborativa.

Palavras-chave: Gestão Escolar . E-learning . Inovação Pedagógica

Abstract: The article discusses the importance of the school manager in the integration of Information and Communication Technologies (ICT) and in the implementation of e-learning in the educational environment. Faced with a scenario where technology is increasingly present, managers need not only to adapt their skills, but also to promote effective strategies to incorporate digital platforms into the teaching-learning process. Its role goes beyond managing the technological infrastructure, and it is essential that it encourages the continuous training of teachers, creating an innovative and collaborative pedagogical environment. In addition, the school manager acts as an essential mediator between teachers, students, and the community, promoting

1 Graduado em Licenciatura em Pedagogia e em Letras. Atua como professor na rede pública do Estado de Goiás. Atualmente é mestrando no curso Master of Science in Education in Emergent Technologies na Must University. Desenvolve pesquisas na área de currículo e práticas pedagógicas, com ênfase na integração entre metodologias ativas e tecnologias digitais no processo de ensino-aprendizagem. E-mail: izelmanosares@gmail.com



dialogue and ensuring that educational management is democratic, as provided for in the Law of Guidelines and Bases of National Education (LDB). He is also responsible for tracking student progress, providing constant feedback, and adjusting pedagogical practices as needed. The implementation of virtual learning environments brings challenges, such as resistance to change and infrastructure limitations, but it also offers opportunities for personalization of teaching and greater flexibility. It is up to the manager to foster a culture of innovation, ensuring that ICT is used to improve the educational experience, making the school an inclusive and dynamic space, even in the digital context. Thus, he becomes a facilitator that promotes continuous development and collaborative learning.

Keywords: School Management . E-learning. Pedagogical Innovation

1 Introdução

O presente artigo explora como a evolução da educação contemporânea está intrinsecamente ligada à incorporação das tecnologias digitais, o que torna o papel do gestor educacional ainda mais relevante e estratégico. Neste contexto, é evidenciada a importância de uma gestão pedagógica inovadora, que inclui a capacitação contínua dos educadores e a promoção de uma cultura colaborativa, como aspectos fundamentais para enfrentar os desafios e aproveitar as oportunidades que o ambiente virtual de aprendizagem proporciona.

Destaca-se, assim, a relevância do gestor educacional como líder mobilizador das ações escolares, com ênfase no seu papel na implementação das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) e no desenvolvimento de práticas de e-learning. Para fundamentar esta análise, realizamos uma revisão bibliográfica que incluiu artigos da Universidade Must e obras de autores como Moran (2000), Cunha et al. (2020), Queiroz et al. (2024) e Rios (2011), entre outros, que forneceram embasamento teórico para a construção deste artigo.

Além disso, são envolvidos os desafios inerentes à implementação do e-learning, tais como a resistência à mudança e a falta de infraestrutura adequada, ao lado das oportunidades que surgem com a adoção de novas metodologias e práticas pedagógicas. A presença das TIC no ambiente escolar passou a ser uma necessidade, e não mais uma escolha, e o ensino a distância, ou e-learning, tem se consolidado nos últimos anos como uma forma eficaz de flexibilizar o acesso ao conhecimento.

Dessa forma, o gestor educacional precisa estar preparado para orientar e apoiar a integração dessas tecnologias, garantindo que eles contribuam de maneira eficaz para o avanço do processo de ensino e aprendizagem. Esse papel exige do gestor não apenas conhecimento técnico, mas também habilidades para promover um ambiente colaborativo e estimulante, que favoreça a adaptação dos educadores e alunos às novas exigências do cenário educacional digital.

2 O gestor educacional na era do e-learning, inovações e desafios

A eficácia na gestão educacional exige uma perspectiva ampla e integrada, onde o gestor desempenha um papel crucial, não apenas na coordenação das atividades administrativas, mas

também como um agente de transformação no ambiente escolar. Essa liderança torna-se ainda mais relevante num contexto em que as Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) são cada vez mais integradas à vida escolar.

Moran (2000) destaca que a introdução das TICs no ensino deve ser estrategicamente planejada, não apenas modernizando as práticas pedagógicas, mas também elevando a qualidade do aprendizado. Segundo ele:

Um bom diretor ou administrador pode contribuir para modificar uma ou mais instituições educacionais. Uma parte das nossas dificuldades em ensinar se deve também a mantermos no nível organizacional e interpessoal forma de gerenciamento autoritário, pessoas que não estão acompanhando profundamente as mudanças na educação, que buscam o sucesso que buscam o sucesso imediato, o lucro fácil, o marketing como estratégia principal. Equilibrar o planejamento institucional e o pessoal nas organizações educacionais planejamento flexível e criatividade sinérgica. Você quer ajuda em equilíbrio entre flexibilidade (mas só vem ideia quem está ligada ao conceito de Liberdade de criatividade) e a organização (onde há hierarquia, normas, maior rigidez) nem planejamento fechado, nem criatividade desorganizada, que vira só improvisação (Moran, pp. 137-138, 2000).

Nesse sentido, cabe ao gestor educacional desenvolver habilidades que transcendam o conhecimento técnico das tecnologias disponíveis. É crucial que ele crie um ambiente colaborativo que incentive tanto educadores quanto alunos a explorarem novas abordagens de ensino. Isso implica promover a formação contínua dos professores, visto que a atuação do gestor educacional é complexa e multifacetada, especialmente em um cenário onde a tecnologia desempenha um papel central no ensino.

O gestor educacional, portanto, posiciona-se como um agente de transformação, capaz de reformular a educação e proporcionar experiências de aprendizagem inclusivas e significativas para os alunos. Com o uso crescente das tecnologias nas escolas, cabe a ele assumir uma função estratégica, garantindo que as TICs sejam utilizadas para facilitar a construção do conhecimento. A implementação de ambientes virtuais de aprendizagem permite que os alunos acessem conteúdos em diferentes momentos e locais, adaptando-se às suas necessidades individuais.

Para garantir uma transição estável para o digital, o gestor deve provar suporte técnico e promover uma formação contínua dos educadores. No contexto do e-learning, competências em liderança, domínio de ferramentas digitais e uma visão estratégica são fundamentais. Além disso, é essencial que o gestor incentive o desenvolvimento dos professores, promovendo capacitações e o uso pedagógico das tecnologias. A comunicação clara e assertiva com toda a comunidade escolar também é crucial para que as mudanças sejam inovadoras de forma eficiente.

Assim, a incorporação das TICs no ambiente educacional requer um planejamento detalhado e a elaboração de estratégias claras, que vão desde a adequação da infraestrutura tecnológica até a criação de políticas que garantam a segurança digital. Nesse contexto, o gestor educacional tem o papel de incentivo à utilização de plataformas de ensino a distância (e-learning), promovendo a colaboração entre os docentes e facilitando a troca de experiências

que enriquecem a prática pedagógica. Ao desenvolver ambientes virtuais de aprendizagem, o gestor não só amplia as possibilidades do ensino presencial, como também contribui para a criação de um espaço educacional mais interativo e inclusivo.

No entanto, a implementação do e-learning enfrenta desafios como resistência às mudanças e falta de infraestrutura adequada. Professores com pouca familiaridade com as tecnologias digitais podem sentir-se inseguros ao utilizá-los, o que torna essencial o apoio do gestor, com oferta de capacitação e suporte técnico. Por outro lado, o ensino a distância oferece oportunidades de ampliar o acesso ao conhecimento e personalizar o processo de aprendizagem. Com uma abordagem estratégica, o gestor pode transformar desafios em oportunidades, promovendo uma cultura escolar que priorize a inovação e o desenvolvimento contínuo.

Rios (2011) aponta que o papel do gestor escolar e de sua equipe é cada vez mais dependente das tecnologias para gerenciar de maneira eficaz tanto as atividades administrativas quanto as pedagógicas. Atualmente, não se pode mais separar o administrativo do pedagógico, sendo ambos indispensáveis para o funcionamento harmonioso da escola. A integração entre essas áreas ainda está em progresso, mas é fundamental para garantir que as informações circulem de maneira fluida e eficiente.

Além disso, é vital que as escolas possuam infraestrutura adequada para viabilizar a incorporação das tecnologias digitais. Isso requer investimentos em recursos como computadores, softwares educativos e conectividade de internet, bem como a formação contínua de educadores para que possam utilizar essas ferramentas de forma eficaz. Um ambiente escolar bem estruturado atrai a participação ativa de toda a comunidade escolar, criando um espaço de aprendizado mais dinâmico e colaborativo.

Cabe ao gestor escolar a habilidade de planejamento, liderança e criação de um ambiente de reflexão e experimentação. A gestão escolar consiste em mobilizar competências e o envolvimento coletivo para promover o alcance dos objetivos educacionais. Rios (2011) afirma que a transformação escolar ocorre quando diretores e a comunidade escolar participam ativamente do trabalho educacional, envolvendo funcionários, professores, alunos, pais e a comunidade.

Cunha et al. (2020) enfatizam que o investimento em educação é essencial, pois gera benefícios sociais e econômicos para o país. Esse investimento não apenas melhora a qualidade de vida da população, mas também fortalece a posição do país no cenário internacional. Além disso, ao promover a educação, reduza as desigualdades sociais, criando um ambiente favorável à inovação e ao progresso. Dessa forma, a educação se consolida como um pilar para o desenvolvimento individual e o fortalecimento da sociedade como um todo.

Rios (2011) contribui também, ressaltando que, nos últimos anos, houve um aumento significativo tanto na quantidade quanto na qualidade das informações disponíveis online. Esse avanço permite que as escolas criem portais de informação, beneficiando alunos, pais e professores. A Internet se tornou um canal crucial de comunicação, no qual cada escola precisa se

abrir para a comunidade, exibindo suas atividades e projetos. É importante que cada instituição adapte sua abordagem às realidades específicas de sua comunidade, seja ela de classe alta ou de periferia. O primeiro passo para implementar novas tecnologias é garantir o acesso a todos, seja por meio da informatização ou conectividade, permitindo que alunos, professores e a comunidade se conectem.

Desta forma, para atingir esse objetivo, os gestores educacionais devem desenvolver projetos que justifiquem a necessidade de recursos tecnológicos, como laboratórios de informática, junto à Secretaria de Educação. Apesar dos avanços já alcançados na informatização das escolas, a demanda por novas tecnologias é constante, o que traz desafios aos gestores, que preveem a necessidade de investimentos diante da rápida evolução tecnológica.

A gestão tecnológica vai além da infraestrutura, exigindo também capacitação dos educadores. A familiaridade com a tecnologia é um processo contínuo que requer prática. Portanto, é essencial não apenas dominar as ferramentas, mas também entender como utilizá-las pedagogicamente para potencializar o ensino e a aprendizagem. As tecnologias devem facilitar e inovar as práticas já condicionantes. A Internet, por exemplo, não apenas automatiza o registro de informações, mas também permite o acesso remoto, proporcionando interação entre alunos de diferentes locais. Nesse contexto, a formação contínua dos educadores torna-se fundamental, pois é através dela que se desenvolvem as competências para lidar com um ambiente educacional dinâmico e em constante transformação.

Neste contexto, a gestão participativa busca criar um ambiente colaborativo, essencial para resolver conflitos e fortalecer a dinâmica escolar. Essa abordagem valoriza a contribuição de cada membro da comunidade escolar, promovendo uma consciência coletiva que enriquece o processo educativo.

Desse modo, a participação de todos os profissionais contribui para a melhoria do ensino, porém exige investimentos como ressaltam Queiroz et al. (2024) que dizem: “estruturar instituições e cursos nesta modalidade não é uma tarefa fácil, pois requer uma dinâmica totalmente voltada para a autonomia discente, o que exige um processo de aprendizagem personalizado” (P.177).

Diante disso, torna-se essencial investir em inovações contínuas e buscar aprimoramentos constantes nos processos de ensino e aprendizagem. As mudanças tecnológicas, que estão em constante evolução, oferecem novas oportunidades para personalizar o aprendizado e melhorar a experiência educacional, exigindo que as instituições se adaptem para acompanhar essas transformações.

Segundo Rios (2011), desde a implementação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), Lei nº 9.394/96, vivenciamos uma verdadeira transformação na gestão escolar e na função do gestor educacional. Essa mudança trouxe também uma série de responsabilidades, competências e habilidades que agora estão presentes na sua atuação administrativa, pedagógica e financeira, como fundamentada nos princípios da gestão democrática nas escolas públicas.

Fundamentado neste artigo, o gestor escolar passou a gerenciar, coordenar, monitorar e executar tarefas que antes não tinham um impacto tão significativo no ambiente escolar e na comunidade, conforme evidenciado pelo surgimento dessa legislação.

Portanto, o papel do gestor educacional no ambiente de e-learning se tornou ainda mais relevante, especialmente quando contextualizado com a LDB, pois sua função de gestor passou a transcender a liderança pedagógica e administrativa tradicional, exigindo uma adaptação de suas habilidades para um novo ambiente, onde a tecnologia não apenas facilita, mas transforma o processo de ensino e aprendizagem.

Portanto, o gestor educacional deve promover a inserção eficaz da inovação tecnológica e garantindo que os recursos digitais sejam acessíveis a todos. Ele não apenas supervisiona o funcionamento técnico das plataformas de ensino, mas também promove uma interação harmoniosa entre professores, alunos e a comunidade escolar, criando um ambiente virtual inclusivo e participativo.

Outro aspecto central da gestão no ambiente digital é o estímulo à participação ativa de todos os envolvidos no processo educativo. Pois, gestor deve manter canais de comunicação abertos, promovendo o diálogo constante entre professores, alunos e famílias. Mesmo no contexto virtual, essa interação é fundamental para o acompanhamento do desempenho acadêmico dos alunos, oferecendo feedback regular e fortalecendo a relação entre a escola e a comunidade.

Além disso, o gestor no e-learning precisa alinhar o uso das tecnologias aos objetivos pedagógicos da instituição, supervisionando metodologias inovadoras para oferecer uma experiência personalizada de ensino. Ele desempenha um papel crucial na formação de educadores, capacitando-os para o uso eficiente das ferramentas digitais, promovendo o desenvolvimento contínuo da equipe e ampliando o potencial de ensino (moura,2017).

Segundo Moura (2017), a crescente popularização da internet e das diversas ferramentas culturais descentralizadas associadas a ela tem promovido mudanças significativas nas rotinas, nas relações interpessoais e nos caminhos formativos e de aprendizagem. Nesse contexto, as universidades que faz uso a internet e a inovação tecnológica em seus processos de ensino, aprendizagem e pesquisa estão contribuindo para o surgimento de um novo paradigma educacional. Esse novo paradigma se fundamenta em princípios como equidade, colaboração, interação, acesso e qualidade.

Portanto, o gestor educacional no ambiente de e-learning desempenha um papel essencial na criação de uma gestão integrada e inovadora, que vai além das funções administrativas e pedagógicas tradicionais. Ele garante que a escola, mesmo em um cenário virtual, continue sendo um espaço de aprendizagem colaborativo e inclusivo, onde todos os envolvidos participam promovendo uma educação de qualidade, acessível e transformadora.

3 Considerações finais

Concluindo, o papel do gestor educacional na incorporação das TICs nas instituições de ensino é fundamental para promover um ambiente mais inclusivo e adaptado às demandas de uma sociedade conectada. Ao liderar a implementação dessas tecnologias, o gestor não apenas enfrenta os desafios técnicos e estruturais do e-learning, mas também fortalece a dinâmica pedagógica, transformando a escola em um espaço interativo e acessível. Esse processo requer uma liderança que vá além da gestão tradicional, exigindo uma visão estratégica e especial às necessidades dos educadores e alunos, promovendo a capacitação contínua e a construção de ambientes que favoreçam o aprendizado colaborativo e independente.

Além disso, para que a integração das TICs seja eficaz, o gestor deve manter um olhar voltado para a inovação e o futuro, adaptando as práticas educacionais de acordo com as demandas tecnológicas e sociais. A formação continuada de professores, a promoção de metodologias interativas e a criação de espaços de aprendizagem personalizados são essenciais para garantir que as novas tecnologias potencializem o processo educativo. Ao agir como facilitador e inspirador, o gestor educacional não apenas apoia o desenvolvimento profissional de sua equipe, mas também cria uma cultura escolar que valoriza o crescimento, a inclusão e a transformação contínua, conectando a escola com as necessidades e expectativas do século XXI.

Referências

- Brasil. (1996). *Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional*. Diário Oficial da União. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394compilado.htm. Acessado em 22 de outubro de 2024.
- Cunha, D. D. O., de Oliveira, F. L., Bezerra, L. F., Júnior, E. S., & Gonçalves, C. P. (2020). O uso do e-learning como ferramenta de ensino e aprendizagem. *Revista de Tecnologia Aplicada*, 8(3), 41-53. Disponível em: <https://www.cc.faccamp.br/ojs-2.4.8-2/index.php/RTA/article/view/1390/687>. Acessado: 10 de outubro de 2024.
- Queiroz, D. C., da Costa, C. M., de Godoy, D. R., & da Costa Santos, V. A. B. (2024). O impacto do e-learning e o papel estratégico do gestor educacional: reflexões no contexto da educação a distância. *Revista Ilustração*, 5(8), 175-186. Disponível em: <https://journal.editorailustracao.com.br/index.php/ilustracao/article/view/374/314>. Acessado em 10 de outubro 2024.
- Moura, A. P. Práticas de ensino-aprendizagem em ciências do consumo alimentar. In: MOREIRA, J. A.; VIEIRA, C. P. (coord.). *E-learning no ensino superior*. Coimbra: CINEP, 2017, p. 39-59. Disponível em: https://repositorioaberto.uab.pt/bitstream/10400.2/69111/3/APM_2017.pdf. Acessado: 13 de outubro de 2024.
- Moran, J. M. (2000). *Novas tecnologias e mediação pedagógica*. Papirus Editora.
- Rios, M. C. (2011). O gestor escolar e as novas tecnologias. *Educação em Foco (Amparo)*, 1(10). Disponível em: https://portal.unisepe.com.br/unifia/wp-content/uploads/sites/10001/2018/06/9gest_tec.pdf. Acessado: 10 de outubro de 2024.