

LIDERANÇA E GESTÃO EDUCACIONAL NO *E-LEARNING*: PRÁTICAS PARA UMA APRENDIZAGEM INCLUSIVA E DE QUALIDADE

*LEADERSHIP AND EDUCATIONAL MANAGEMENT IN E-LEARNING: PRACTICES FOR INCLUSIVE
AND HIGH-QUALITY LEARNING*

Flávio Fernandes da Silva

MUST University, Estados Unidos

Joseilma Luzinete da Silva

MUST University, Estados Unidos

Valdinéia da Silva Gomes

MUST University, Estados Unidos

Elaine Cristina de Souza Eira

MUST University, Estados Unidos

Helena de Souza Machado Castro

Fundação Universitária Iberoamericana, Brasil

Helen Cristina da Silva Reis

MUST University, Estados Unidos

Eva Miranda de Figueredo Oliveira

MUST University, Estados Unidos

ISSN: 1518-0263

DOI: <https://doi.org/10.46550/xbgt6k70>

Aceito em: 05.07.2026

Resumo: A evolução das tecnologias digitais provocou mudanças expressivas no campo educacional, favorecendo a expansão do *e-learning*. Nesse cenário, o gestor educacional assume uma função essencial na organização, no acompanhamento e na garantia da qualidade dos processos formativos digitais. Este *paper* analisa a atuação do gestor como mediador e facilitador do ensino e da aprendizagem em cursos oferecidos na modalidade *e-learning*. A importância da temática relaciona-se ao aumento da procura por formas de educação digital, impulsionado pela pandemia de COVID-19 e pela necessidade de práticas educacionais mais flexíveis e inovadoras. Compreender a atuação da gestão educacional nesses ambientes torna-se indispensável para promover uma formação inclusiva, acessível e de qualidade. O estudo busca examinar as atribuições, as competências, os desafios e as práticas de gestão capazes de favorecer experiências de aprendizagem mais significativas. Para isso, será desenvolvida uma pesquisa bibliográfica organizada em três eixos: revisão da literatura, análise das competências e dos desafios do gestor e apresentação de estratégias eficazes de gestão. Espera-se contribuir para o entendimento da

relevância da gestão educacional no contexto digital, apresentando reflexões e recomendações destinadas aos profissionais da área.

Palavras-chave: Gestor educacional. E-learning. Competências digitais. Inclusão educacional.

Abstract: The evolution of digital technologies has brought about significant changes in the educational field, contributing to the expansion of *e-learning*. In this context, educational managers play an essential role in organizing, monitoring, and ensuring the quality of digital learning processes. This paper analyzes the role of educational managers as mediators and facilitators of teaching and learning in courses offered through *e-learning*. The relevance of this topic is associated with the increasing demand for digital education, driven by the COVID-19 pandemic and by the need for more flexible and innovative educational practices. Understanding the role of educational management in these environments is essential to promoting inclusive, accessible, and high-quality education. The study aims to examine the responsibilities, competencies, challenges, and management practices capable of fostering more meaningful learning experiences. To achieve this purpose, a bibliographic study will be conducted and organized into three main areas: a literature review, an analysis of educational managers' competencies and challenges, and the presentation of effective management strategies. The study is expected to contribute to a better understanding of the importance of educational management in the digital context by presenting reflections and recommendations for professionals working in the field.

Keywords: Educational manager. E-learning. Digital skills. Educational inclusion.

1 Introdução

O desenvolvimento das tecnologias digitais modificou de maneira significativa a forma como a educação é planejada, oferecida e acessada em diferentes partes do mundo. Entre as principais expressões dessas mudanças destaca-se a expansão dos ambientes virtuais de ensino e aprendizagem, conhecidos como *e-learning*. Nesse contexto, a atuação do gestor educacional adquire maior importância, uma vez que esse profissional participa diretamente da organização, do acompanhamento e da garantia da qualidade dos processos formativos realizados em ambientes digitais. Assim, este trabalho busca analisar a relevância do gestor educacional como facilitador do ensino e da aprendizagem em cursos de *e-learning* que utilizam recursos da educação digital.

A importância dessa temática está relacionada ao crescimento da procura por modalidades digitais de ensino, intensificado não somente pela pandemia de COVID-19, mas também pela necessidade de maior flexibilidade, acessibilidade e inovação nas práticas educacionais. Diante dessa realidade, compreender como o gestor educacional pode atuar de maneira eficiente em ambientes de *e-learning* torna-se indispensável para assegurar uma formação inclusiva, participativa e de qualidade.

De acordo com Cruz, Flores, Mattos e Bermejo (2017), o *e-learning* apresenta-se como uma tendência relevante para a formação, a aprendizagem e o desenvolvimento contínuo, pois possibilita o acesso aos conteúdos educacionais de forma flexível e ajustada às necessidades individuais dos estudantes.

O objetivo deste estudo é analisar a atuação do gestor educacional no contexto do *e-learning*, reconhecendo suas principais atribuições, as competências necessárias, os desafios encontrados e as práticas de gestão que podem favorecer experiências de aprendizagem significativas e enriquecedoras. Para alcançar esse propósito, será desenvolvida uma pesquisa bibliográfica, fundamentada na análise de artigos científicos, livros e outras produções acadêmicas relacionadas à gestão educacional em ambientes digitais.

O trabalho encontra-se organizado em três partes principais. No primeiro capítulo, será apresentada uma revisão da literatura acerca da atuação do gestor educacional em ambientes de *e-learning*, com a contextualização do tema e a demonstração de sua relevância. No segundo capítulo, serão abordadas as competências exigidas e os principais desafios enfrentados por esse profissional na gestão da educação digital. No terceiro capítulo, serão discutidas estratégias e práticas eficazes de gestão educacional em cursos de *e-learning*, incluindo experiências bem-sucedidas e orientações aplicáveis à atuação profissional.

Dessa maneira, o estudo pretende ampliar a compreensão sobre a importância do gestor educacional como mediador e facilitador dos processos de ensino e aprendizagem em ambientes digitais, oferecendo reflexões relevantes para professores, gestores, pesquisadores e demais profissionais interessados na educação on-line.

2 O papel do gestor educacional no ambiente *E-learning*

O desenvolvimento das tecnologias digitais modificou de maneira significativa a forma como a educação é planejada, oferecida e acessada em diferentes partes do mundo. Entre as principais expressões dessas mudanças destaca-se a expansão dos ambientes virtuais de ensino e aprendizagem, conhecidos como *e-learning*. Nesse contexto, a atuação do gestor educacional adquire maior importância, uma vez que esse profissional participa diretamente da organização, do acompanhamento e da garantia da qualidade dos processos formativos realizados em ambientes digitais. Assim, este trabalho busca analisar a relevância do gestor educacional como facilitador do ensino e da aprendizagem em cursos de *e-learning* que utilizam recursos da educação digital.

A importância dessa temática está relacionada ao crescimento da procura por modalidades digitais de ensino, intensificado não somente pela pandemia de COVID-19, mas também pela necessidade de maior flexibilidade, acessibilidade e inovação nas práticas educacionais. Diante dessa realidade, compreender como o gestor educacional

pode atuar de maneira eficiente em ambientes de *e-learning* torna-se indispensável para assegurar uma formação inclusiva, participativa e de qualidade.

De acordo com Cruz, Flores, Mattos e Bermejo (2017), o *e-learning* apresenta-se como uma tendência relevante para a formação, a aprendizagem e o desenvolvimento contínuo, pois possibilita o acesso aos conteúdos educacionais de forma flexível e ajustada às necessidades individuais dos estudantes.

O objetivo deste estudo é analisar a atuação do gestor educacional no contexto do *e-learning*, reconhecendo suas principais atribuições, as competências necessárias, os desafios encontrados e as práticas de gestão que podem favorecer experiências de aprendizagem significativas e enriquecedoras. Para alcançar esse propósito, será desenvolvida uma pesquisa bibliográfica, fundamentada na análise de artigos científicos, livros e outras produções acadêmicas relacionadas à gestão educacional em ambientes digitais.

O trabalho encontra-se organizado em três partes principais. No primeiro capítulo, será apresentada uma revisão da literatura acerca da atuação do gestor educacional em ambientes de *e-learning*, com a contextualização do tema e a demonstração de sua relevância. No segundo capítulo, serão abordadas as competências exigidas e os principais desafios enfrentados por esse profissional na gestão da educação digital. No terceiro capítulo, serão discutidas estratégias e práticas eficazes de gestão educacional em cursos de *e-learning*, incluindo experiências bem-sucedidas e orientações aplicáveis à atuação profissional.

Dessa maneira, o estudo pretende ampliar a compreensão sobre a importância do gestor educacional como mediador e facilitador dos processos de ensino e aprendizagem em ambientes digitais, oferecendo reflexões relevantes para professores, gestores, pesquisadores e demais profissionais interessados na educação on-line.

2.1 Competências e desafios do gestor educacional em ambientes *E-learning*

A gestão educacional em ambientes *E-learning* requer um conjunto específico de competências que vão além das habilidades tradicionais associadas à administração escolar. Os gestores educacionais precisam estar bem-preparados para lidar com as particularidades do ensino digital, o que inclui a adaptação a novas tecnologias, a gestão de plataformas online, e a promoção de práticas pedagógicas inovadoras. Este capítulo discute as principais competências necessárias para os gestores educacionais no contexto *E-learning*, bem como os desafios que eles enfrentam nessa função.

Uma das competências fundamentais para o gestor educacional em ambientes *E-learning* é a alfabetização digital. Esse conceito vai além do simples conhecimento técnico; envolve a capacidade de avaliar, utilizar e integrar tecnologias de forma eficaz no

processo de ensino e aprendizagem. Os gestores precisam estar familiarizados com diversas ferramentas digitais, plataformas de aprendizagem, e recursos educacionais online, além de compreender como essas tecnologias podem ser usadas para melhorar a qualidade da educação e o engajamento dos alunos.

A liderança e a capacidade de gestão são igualmente essenciais. Em um ambiente *E-learning*, os gestores educacionais precisam coordenar equipes multidisciplinares, que podem incluir professores, técnicos de TI, designers instrucionais, e pessoal administrativo. A liderança eficaz envolve não apenas a delegação de tarefas, mas também a motivação e o suporte contínuo à equipe, promovendo um ambiente colaborativo e inovador. Os gestores devem ser capazes de inspirar confiança e engajamento, criando uma cultura organizacional que valorize a educação digital e a aprendizagem contínua.

Outro aspecto crítico é a competência em gestão de mudanças. O ambiente *E-learning* está em constante evolução, com novas tecnologias e metodologias surgindo regularmente. Os gestores educacionais precisam ser ágeis e adaptáveis, prontos para implementar mudanças rapidamente e de forma eficaz. Isso envolve a capacidade de planejar e gerenciar projetos de mudança, comunicar claramente os objetivos e benefícios das mudanças propostas, e fornecer o suporte necessário para facilitar a transição.

A gestão da qualidade é outro desafio significativo para os gestores educacionais em ambientes *E-learning*. Eles devem garantir que os cursos online ofereçam uma educação de alta qualidade, o que implica na avaliação contínua dos conteúdos, métodos de ensino, e desempenho dos alunos. Os gestores devem estabelecer e monitorar indicadores de qualidade, implementar processos de feedback e avaliação, e promover a melhoria contínua dos cursos e programas oferecidos. A garantia da qualidade é essencial para manter a credibilidade e a eficácia do *E-learning*.

A promoção da inclusão e da acessibilidade é uma responsabilidade crucial para os gestores educacionais. Eles devem garantir que todos os alunos tenham acesso igualitário às oportunidades de aprendizagem, independentemente de suas habilidades, localização geográfica ou condição socioeconômica. Isso inclui a implementação de práticas pedagógicas inclusivas, o uso de tecnologias assistivas, e a criação de um ambiente de aprendizagem que acolha a diversidade. Os gestores devem estar atentos às barreiras que possam impedir a participação plena dos alunos e trabalhar proativamente para eliminá-las.

2.2 Estratégias e práticas eficientes para a gestão educacional em cursos *E-learning*

Para que a gestão educacional contribua para a construção de um ambiente de *e-learning* eficiente, torna-se necessário adotar estratégias e práticas que considerem as demandas dos estudantes e dos professores. A aplicação adequada dessas ações depende

de planejamento criterioso, acompanhamento contínuo e postura preventiva diante dos possíveis desafios. Este capítulo apresenta algumas das principais práticas que podem ser utilizadas pelos gestores para aperfeiçoar a organização dos cursos de *e-learning*, com destaque para o *design* instrucional, o apoio técnico e pedagógico e o incentivo à participação dos estudantes.

Entre os aspectos fundamentais para a gestão eficiente de cursos de *e-learning* encontra-se a elaboração de um *design* instrucional de qualidade. Essa prática corresponde ao planejamento e à produção de conteúdos educacionais pedagogicamente consistentes, visualmente organizados e acessíveis aos diferentes perfis de estudantes. Para isso, os gestores educacionais precisam atuar de forma integrada com professores e profissionais responsáveis pelo *design* instrucional, desenvolvendo materiais coerentes com os objetivos de aprendizagem e capazes de estimular o envolvimento dos alunos. O uso de recursos multimídia, como vídeos, infográficos e simulações interativas, pode ampliar as possibilidades de aprendizagem e favorecer a compreensão dos conteúdos trabalhados.

O suporte técnico também representa um elemento indispensável na gestão dos cursos de *e-learning*. As dificuldades relacionadas ao funcionamento das plataformas e dos recursos digitais podem comprometer a participação e o desenvolvimento das atividades, tornando essencial a oferta de atendimento eficiente aos professores e estudantes. Entre as medidas necessárias estão a criação de sistemas de atendimento, a disponibilização de tutoriais e orientações sobre o uso de plataformas digitais, como o Moodle, e a oferta de assistência em tempo real para solucionar falhas com maior rapidez. Um suporte técnico estruturado favorece a continuidade das atividades, reduz as dificuldades de acesso e contribui para a satisfação dos usuários.

Podemos dizer, que essa plataforma é o coração da solução de aprendizagem online mais personalizável e confiável do mundo. Flexível e adaptável, o Moodle é plataforma de aprendizagem e-learning, com segurança de ponta a ponta, para escolas de ensino básico (fundamental e médio), ensino técnico, treinamento vocacional, ensino superior, treinamento no ambiente de trabalho etc. (Mendes e Santos, 2022, p. 29716).

Além do apoio técnico, o acompanhamento pedagógico constitui um elemento igualmente indispensável para o funcionamento adequado dos cursos de *e-learning*. Cabe aos gestores educacionais disponibilizar aos professores os recursos, as orientações e as condições necessárias para que adaptem suas metodologias ao contexto digital. Entre as ações possíveis estão a realização periódica de formações, oficinas sobre práticas pedagógicas inovadoras e momentos destinados à troca de experiências entre os docentes. O acompanhamento pedagógico contínuo favorece o desenvolvimento das competências digitais dos professores e contribui para a elaboração de aulas mais dinâmicas, participativas e interativas, fortalecendo o processo de ensino e aprendizagem.

Outro desafio relevante no *e-learning* refere-se à participação e ao envolvimento dos estudantes. Os gestores educacionais precisam desenvolver estratégias que estimulem a atuação ativa, a interação e a colaboração entre os alunos. A utilização de fóruns de discussão, salas virtuais e atividades interativas pode favorecer a motivação e a permanência dos estudantes nas atividades propostas. Além disso, a personalização do ensino, apoiada por ferramentas de análise de dados para acompanhar o desempenho e oferecer devolutivas individualizadas, pode ampliar o engajamento e contribuir para melhores resultados de aprendizagem.

A avaliação e o acompanhamento permanentes são essenciais para assegurar a qualidade dos cursos de *e-learning*. Os gestores educacionais devem organizar procedimentos avaliativos que possibilitem reunir as percepções de estudantes e professores, examinar os dados de desempenho e reconhecer aspectos que necessitam de aprimoramento. Ferramentas de análise e relatórios detalhados podem apresentar informações relevantes sobre a eficiência das metodologias utilizadas e o nível de participação dos alunos. A partir dessas informações, os gestores podem realizar adequações constantes nos cursos, garantindo que as necessidades educacionais sejam atendidas de forma mais efetiva.

A busca contínua por inovação também é necessária para preservar a atualidade e a eficiência dos cursos de *e-learning*. Os gestores educacionais devem acompanhar o desenvolvimento de novas tecnologias e abordagens pedagógicas que possam aperfeiçoar os processos formativos. Isso envolve a utilização de metodologias como a gamificação, a aprendizagem adaptativa e a inteligência artificial para adequar o ensino às características e às necessidades dos estudantes. Ao estimular uma cultura institucional voltada à inovação, a gestão favorece a construção de ambientes digitais capazes de evoluir e responder às transformações educacionais e sociais.

Em síntese, a administração eficiente de cursos de *e-learning* exige a articulação entre um *design* instrucional adequado, apoio técnico e pedagógico consistente, estratégias de participação dos estudantes, avaliação permanente e compromisso com a inovação. A adoção dessas práticas permite aos gestores educacionais organizar ambientes digitais inclusivos, participativos e de qualidade, contribuindo para o desenvolvimento e o sucesso dos estudantes na educação on-line.

3 Considerações finais

Este trabalho analisou a atuação do gestor educacional como facilitador dos processos de ensino e aprendizagem em ambientes de *e-learning*, considerando as competências exigidas, os desafios encontrados e as práticas de gestão consideradas eficientes. O estudo teve como propósito compreender de que maneira esses profissionais podem contribuir para a oferta de uma educação digital inclusiva, participativa e de qualidade. Por meio da pesquisa bibliográfica, foram examinados artigos científicos, livros e outras produções

relacionadas ao tema, possibilitando reconhecer as atribuições da gestão e as principais estratégias destinadas à organização de ambientes virtuais de aprendizagem eficazes.

Conforme abordado ao longo dos capítulos, a atuação dos gestores educacionais no *e-learning* exige o domínio de diferentes competências, que envolvem desde o conhecimento das tecnologias digitais até o acompanhamento da qualidade e o desenvolvimento de práticas inclusivas. As estratégias discutidas, como a elaboração de um *design* instrucional adequado, a oferta de apoio técnico e pedagógico e a adoção de metodologias inovadoras, mostram-se essenciais para enfrentar as dificuldades próprias da educação on-line.

O estudo contribuiu para ampliar a compreensão sobre a relevância do gestor educacional no contexto da educação digital, apresentando reflexões e orientações aplicáveis à atuação de professores, gestores e outros profissionais da área. Dessa maneira, os objetivos definidos inicialmente foram alcançados, permitindo construir uma visão ampla sobre a importância desses profissionais para a organização, o acompanhamento e a melhoria dos processos educativos desenvolvidos nos ambientes de *e-learning*.

Referências

Cruz, J. A. S., Flores, A. C. R., Mattos, M. B. G., & Bermejo, L. J. (2017). A utilização do *e-learning* como ferramenta na educação corporativa. Curitiba, Brasil: In 40º Congresso Brasileira de Ciências da Comunicação–Intercom.

Mendes, H. S. S. & Santos, T. C. (2022). O Moodle como plataforma de aprendizagem *e-learning*: flexível, adaptável e personalizável Moodle as a learning platform *e-learning*: flexible, adaptable and customizable. Curitiba, Brasil: Brazilian Journal of Development, 8(4), 29715-29726.

Zapparolli, L., Stiubiener, I., Braga, J., & Pimentel, E. (2017). Aplicando técnicas de business intelligence e learning analytics em ambientes virtuais de aprendizagem. Mauá, Brasil: Simpósio Brasileiro de Informática na Educação, 28(1), 536-545.