

**SPOLUPRÁCA MEDZI ÚTV PF UKF V NITRE A MPSVaR SR
PRI ZABEZPEČOVANÍ E-VZDELÁVANIA
RIADIACICH ZAMESTNANCOV ÚPSVaR**

**Cooperation Between ÚTV PF UKF in Nitra and MPSVaR SR
in Providing E-learning for UPSVaR Managers**

Mária Pisoňová – Marcela Červeňanská – Peter Brečka

Ústav technológie vzdelávania, Pedagogická fakulta UKF v Nitre
Dražovská cesta 4, 949 74 Nitra
mpisonova@ukf.sk, mcervenanska@ukf.sk, pbrecka@ukf.sk

Abstrakt

Príspevok pojednáva o príprave a realizácii projektu s názvom: NP XIV – Cílené odborné vzdelávanie zamestnancov úradov práce sociálnych vecí a rodiny na úsekoch sociálnych vecí a rodiny – Manažment ľudských zdrojov – riadiaci zamestnanci. Uskutočnil sa v období od apríla 2008 do decembra 2008 na území Slovenskej republiky. Hlavným realizátorom projektu bol Ústav technológie vzdelávania Pedagogickej fakulty v Nitre. V príspevku sa zameriavame na priebeh e-vzdelávania, ktoré tvorilo podstatnú časť predmetného projektu.

Abstract

This paper deals with preparation and implementation of the project NP XIV – The specific vocational education of bureaus of labour, social affairs and family. It was carried out from April 2008 to December 2008 in the Slovak Republic. The project was carried out by the Institute of Educational Technology, Faculty of Education, Constantine the Philosopher University in Nitra. The paper deals with the process of the e-learning training which formed a significant part of the described project.

Kľúčové slová

E-vzdelávanie, kurz, tútor, diskusia, manažment ľudských zdrojov, kontrolný test, hodnotenie, projekt s názvom: NP XIV – Cílené odborné vzdelávanie zamestnancov úradov práce sociálnych vecí a rodiny na úsekoch sociálnych vecí a rodiny – Manažment ľudských zdrojov.

Key words

E-learning training, course, tutor, discussion, human resource management, inspection test, evaluation, the project NP XIV – The specific vocational education of bureaus of labour, social affairs and family – human resource.

1 Základné informácie o zameraní kurzu

V príspevku sa zameriavame na priblíženie obsahu a následnej realizácie e-kurzu s názvom Manažment ľudských zdrojov, ktorý bol zabezpečovaný z finančných prostriedkov Európskeho sociálneho fondu. Pre tento spôsob vzdelávania sme sa rozhodli na základe predchádzajúcich skúseností so študentmi, pretože „je nesporné, že k najväčším výhodám počítačom a multimédiami podporovaného vyučovania patrí interaktivita“ (Hašková, 2004, s. 130). Jeho cieľom bolo skvalitniť prácu 240 riadiacich zamestnancov úradov práce, sociálnych vecí a rodiny v oblasti sociálnych, komunikačných a interpersonálnych zručností, a to z regiónov Lučenec, Michalovce, Dolný Kubín, Tatranská Lomnica a Piešťany. Elektronické vzdelávanie bolo vhodnou formou na získavanie a overovanie poznatkov v oblasti základných manažérskych funkcií, kde sme kladli dôraz na efektívne plánovanie, rozhodovacie akty vedúcich zamestnancov, riešenie konfliktov, organizáciu vlastnej práce a práce ostatných spolupracovníkov, ale aj na uplatňovanie princípov marketingu v styku s verejnosťou.

Podstatná časť obsahu kurzu však bola zameraná na získanie predpokladov pre úspešné riadenie organizácie s akcentom na požadované osobnostné rysy vedúcich zamestnancov, vedenie ľudí v organizácii (leadership) a požadované štýly vedenia ľudí v organizácii. Vychádzali sme pri tom z nasledovného tvrdenia: „*Súčasní riadiaci zamestnanci by mali byť schopní uplatňovať v pracovnom procese princípy vedenia ľudí (leadershipu), pri čom je potrebné akcentovať dôraz na interaktivitu medzi teóriou a praxou*“ (Pisoňová, 2008, s. 7).

Autormi kurzu sú PaedDr. Mária Pisoňová, PhD., a Mgr. Marcela Červeňanská a jeho recenzentami sú doc. PhDr. Eva Gajdošová, CSc., a doc. PaedDr. Ľudvík Eger, CSc. Na realizácii participovalo 5 tútorov, ktorí okrem odbornej konzultácii priebežne spracovávali štatistické údaje potrebné k úspešnej realizácii kurzu. Významnou pomocou pre frekventantov bol slovník odborných termínov, ktorý im umožňoval lepšie pochopenie textu. Úspešné ukončenie vzdelávania spočívalo v dosiahnutí potrebného počtu bodov v priebežných testoch a záverečnom teste, ktorých výsledky boli štatisticky spracované a vyhodnotené. Tvorili podklad k odovzdaniu certifikátu o absolvovaní spomínaného kurzu.

Na základe vyhodnotenia spätnoväzbových dotazníkov môžeme konštatovať úspešné zvládnutie tejto úlohy, čo je pre tvorcov kurzu významným motivačným faktorom pre ďalšiu prácu.

The screenshot shows the Moodle LMS interface for the course "Manažment ľudských zdrojov". The page layout includes a top navigation bar, a sidebar with navigation links, and a main content area. The main content area displays the course title, a list of activities, and a main content area with a lesson plan. The lesson plan includes topics like "V priebehu kurzu" and "Veríme, že po absolvovaní kurzu". The interface is in Slovak and includes a sidebar with navigation links and a top navigation bar.

Obr. 1: E-learningový systém Moodle – Úvodná strana kurzu manažment ľudských zdrojov

2 Obsahové zameranie kurzu

Kurz obsahuje sedem modulov, ku ktorým sú vytvorené testovacie a kontrolné otázky, uľahčujúce pochopenie predmetného textu. Pre účastníkov kurzu boli pripravené autotesty, na základe ktorých mali možnosť zistiť vlastné predpoklady pre riadiacu prácu. Prvé štyri moduly sú zamerané na vysvetlenie dôležitosti manažérskych funkcií v riadení organizácie. Piaty, šiesty a siedmy modul sa venuje predpokladom pre úspešné vedenie ľudí v organizácii.

2.1 Ciele modulu s názvom: Manažér v procese určovania cieľov (Management by Objectives)

Prvý modul s názvom: Manažér v procese určovania cieľov (Management by Objectives) bol zameraný na získavanie základných informácií o druhoch

plánovania a plánov v organizácii a ich praktickom uplatnení v riadení odborov a oddelení príslušných úradov práce, sociálnych vecí a rodiny. K zaradeniu tohoto modulu nás viedlo poznanie, že táto oblasť býva v praxi často podceňovaná, resp. nedocenená. „*Funkcia plánovania je prvá, základná, najdôležitejšia funkcia riadenia. Obsah funkcie plánovania napĺňa procesy a činnosti, ktorých uskutočňovaním si jednotlivec, skupina ľudí (organizácia) a celá spoločnosť určuje základnú stratégiu riadenia.*“ (Provazník, 2003, s. 186) V rámci tohoto cieľa si účastníci kurzu osvojili postup pri tvorbe strategického programu organizácie a pochopili význam základných pojmov súvisiacich so strategickým plánovaním: poslanie, vízia, analýza, voľba vhodnej stratégie, jej implementácia a kontrola. Obsah vzdelávania sa sústredil aj na pochopenie významu externých, interných, oficiálnych, operatívnych, štandardných, inovačných cieľov a cieľov rozvíjajúcich osobnosť zamestnancov organizácie. Na základe uvedeného budú frekventanti v budúcnosti schopní v praxi uplatniť fážovanie jednotlivých druhov cieľov a vytvoriť podľa uvedeného algoritmu strategický program konkrétnej organizácie. V tejto súvislosti budú vedieť identifikovať kritériá analýzy externého a interného prostredia konkrétnej organizácie podľa systému SWOT a RADAR a ďalších systémov. Predchádzajúce informácie tak umožnia absolventom kurzu navrhnúť nimi riadenej organizácii vhodnú stratégiu (rastovú, útlmovú, stabilizačnú alebo kombinovanú).



Lekcia 1:
Manažér v procese určovania cieľov (Management by Objectives)

 **Kľúčové slová:**

plánovanie podľa cieľov, charakteristika plánov, stratégia, taktika, poslanie, vízia, analýza, SWOT, RADAR, rastová stratégia, útlmová stratégia, stabilizačná stratégia, implementácia, kontrola, druhy cieľov.

 **Po preštudovaní tejto kapitoly:**

1. Získate základné informácie o druhoch plánovania a plánov v organizácii.
2. Osvojíte si postup pri tvorbe strategického programu organizácie.
3. Pochopíte význam základných pojmov súvisiacich so strategickým plánovaním: poslanie, vízia, analýza, voľba vhodnej stratégie jej implementácia a kontrola.
4. Pochopíte význam externých, interných, oficiálnych, operatívnych, štandardných, inovačných cieľov a cieľov rozvíjajúcich osobnosť zamestnancov organizácie.
5. Budete vedieť uplatniť v praxi fážovanie jednotlivých druhov cieľov.
6. Dokážete vytvoriť strategický program konkrétnej organizácie podľa uvedeného algoritmu.
7. Dokážete formulovať kritériá analýzy externého a interného prostredia konkrétnej organizácie podľa systému SWOT a RADAR.
8. Na základe uskutočnenia adekvátnej komplexnej analýzy budete schopní navrhnúť konkrétnej organizácii vhodnú stratégiu (rastovú, útlmovú alebo stabilizačnú).

 **Predpokladaná časová náročnosť:** 7 hodín

**Obr. 2: E-learningový systém Moodle –
Modul manažér v procese určovania cieľov**

2.2 Zameranie modulu s názvom: *Rozhodovacie akty manažera*

Rozhodovacie akty riadiaceho zamestnanca predurčujú jeho úspešné pôsobenie v organizácii. Preto sme sa zamerali najmä na pochopenie rozdielu medzi metódami rozhodovania z hľadiska vhodnosti ich uplatnenia v praxi a v tejto súvislosti pochopenie významu strategických, taktických a operatívnych druhov informácií pre riadenie organizácie. Považovali sme za dôležité informovať frekventantov aj o rozhodovacích rolách a aktoch vedúcich zamestnancov. Dôležitú súčasť kurzu tvorila problematika riešenia konfliktov, s čím súvisí pochopenie príčin frustrácie a riešenie jednotlivých druhov konfliktu aj prostredníctvom odporúčaných heuristických návodov.

Lekcia 2:
Rozhodovanie ako základná manažérska funkcia



Kľúčové slová:

empiricko-analytické rozhodovanie, empiricko-intuitívne rozhodovanie, strategické, operatívne a taktické rozhodovanie, roly vedúceho zamestnanca, rozhodovacie akty, rozpor, druhy konfliktov, frustrácia, riešenie problémov, akronym DITOR.



Po preštudovaní tejto kapitoly:

1. Zistíte rozdiel medzi metódami rozhodovania z hľadiska vhodnosti ich uplatnenia v praxi.
2. Pochopíte význam strategických, taktických a operatívnych druhov informácií pre riadenie organizácie.
3. Uvedomíte si rozdiel medzi rozhodovacími rolami vedúcich zamestnancov a s tým súvisiacimi rozhodovacími aktmi.
4. Naučíte sa rozpoznávať jednotlivé druhy konfliktov.
5. Pochopíte príčiny vzniku frustrácie.
6. Dozviete sa správny postup pri riešení konfliktov podľa heuristického návodu DITOR.
7. Pochopíte problematiku spolupôsobenia a spolurozhodovania pri riešení problémov.

Predpokladaná časová náročnosť: 5 hodín



Obr. 3: E-learningový systém Moodle –
Modul rozhodovanie ako základná manažérska funkcia

2.3 Ciele modulu zameraného na poslanie a funkcie organizovania

V tomto module mali frekventanti možnosť získať základné informácie týkajúce sa významu pojmov organizácia, organizovanie, organizačné jednotky a ďalších, ktoré sa v praxi často chápú nesprávne. Preto sme sa rozhodli poukázať na praktické využitie jednotlivých druhov pyramídových organizačných štruktúr, na spoznanie ich výhod a nevýhod pre riadenú organizáciu. Zamerali sme sa aj na pochopenie významu a tvorbu organizačných noriem, tiež na opodstatnenie formálnej a neformálnej organizácie.

Lekcia 3:
Poslanie a obsah funkcie organizovania



Kľúčové slová:

organizácia, organizačná štruktúra, neformálna organizácia, formálna organizácia, výhody a nevýhody typov organizačných štruktúr, organizačné normy.



Po preštudovaní tejto kapitoly:

1. Pochopíte význam slova organizácia, význam procesu organizovania.
2. Oboznámíte sa s druhmi a charakteristikou pyramídových organizačných štruktúr.
3. Spoznáte výhody a nevýhody organizačných štruktúr pre organizáciu.
4. Spoznáte opodstatnenie formálnej a neformálnej organizácie.
5. Pochopíte význam organizačných noriem.
6. Naučíte sa tvoriť vnútorné organizačné normy.

Predpokladaná časová náročnosť: 4 hodiny



Obr. 4: E-learningový systém Moodle –
Modul poslanie a obsah funkcie organizovania

2.4 Ciele uplatňovania marketingového algoritmu v riadení organizácie

Aj keď marketing tvorí samostatnú časť manažerského systému, považovali sme aspoň krátky exkurz do tejto problematiky za potrebný. Zamerali sme sa na pochopenie významu marketingu pre prosperitu organizácie a zásady potrebné pri jeho uplatňovaní. Účastníci kurzu pochopili opodstatnenie koncepcnej, analytickej a realizačnej fázy marketingového algoritmu a dozvedeli sa, akú taktiku je potrebné požiť pri propagácii produktu (v prípade cieľovej skupiny služby).

Lekcia 4:
Uplatňovanie princípov marketingu v riadení organizácie



Kľúčové slová:

marketing, princípy marketingu, znaky marketingovo orientovanej organizácie, marketingový algoritmus, oblasti marketingu, marketingová komunikácia, propagácia, reklama, direct marketing, public relations, logo, imidž, marketingová taktika.



Po preštudovaní tejto kapitoly:

1. Pochopíte význam marketingu pre prosperitu organizácie.
2. Dozviete sa, aké zásady je potrebné pri jeho uplatňovaní rešpektovať.
3. Pochopíte podstatu koncepcnej, analytickej a realizačnej fázy marketingového algoritmu.
4. Dozviete sa, akú taktiku je potrebné požiť pri propagácii produktu (tovaru alebo služby).

Predpokladaná časová náročnosť: 3 hodiny



Obr. 5: E-learningový systém Moodle –
Modul uplatňovania princípov marketingu v riadení organizácie

2.5 Zameranie modulu s názvom: *Predpoklady pre úspešné riadenie organizácie*

Uvedený modul možno považovať vzhľadom k zameraniu kurzu za ťažiskový. Najskôr sme sa venovali problematike často nesprávneho pochopenia pojmu manažérske kompetencie, s čím úzko súvisia nevyhnutné osobnostné rysy riadiacich zamestnancov. Frekventanti sa oboznámili s typológiou predpokladov manažérskej úspešnosti. Na základe riešenia modelových situácií sa dozvedeli, že pre úspešné riadenie sú nevyhnutné koncepčné, analytické, diagnostické a kreatívne schopnosti manažéra.

Lekcia 5:
Predpoklady pre úspešné riadenie organizácie

 **Kľúčové slová:**
manažérska kompetencia, osobnostné rysy manažéra, požiadavky na výkon manažéra, analytické, koncepčné, diagnostické, kreatívne schopnosti manažéra.

 **Po preštudovaní tejto kapitoly:**

1. Pochopíte, že pojem manažérska kompetencia sa nestotožňuje s právami a povinnosťami manažéra.
2. Zistíte, ktoré osobnostné rysy manažéra sú nevyhnutné pre riadiaci výkon.
3. Na základe typológie predpokladov manažérskej úspešnosti budete schopní identifikovať vhodný typ pre manažérsku pozíciu a výkon iných činností.
4. Dozviete sa, ako vidia našich slovenských manažérov ich partneri z krajín s vyspelým trhovým hospodárstvom.
5. Zistíte, že k úspešnému riadeniu sú nevyhnutné koncepčné, analytické, diagnostické a kreatívne schopnosti manažéra.

 **Predpokladaná časová náročnosť:** 5 hodín



Obr. 6: E-learningový systém Moodle –
Modul poslanie a obsah funkcie organizovania

2.6 Zameranie modulu s názvom: *Vedenie ľudí v organizácii*

V tomto module bol vysvetlený pojem vedenie ľudí (Leadership) a akcentované požiadavky na efektívnu tvorbu pracovného kolektívu. Zaoberáme sa v ňom možnosťami kreovania pracovného tímu prostredníctvom adekvátneho zastúpenia jednotlivých tímových rolí, zásadami úspešnej tímovej práce, tiež problematikou delegovania a koučovania a motivácie. V tejto súvislosti uvádzame nasledovné tvrdenie, ktoré bolo akousi ústrednou myšlienkou časti s názvom: *Motivačné stratégie riadiacich zamestnancov: „Umenie motivovať (využívať vnútornú hnaciu silu človeka) je pre manažéra nevyhnutnosťou, ale musí vedieť rozlišovať medzi motiváciou a manipuláciou.“* (Bitterová, 2008, s. 23). Obsah tohto modulu bol zameraný na riešenie konkrétnych problémov zamestnancov úradov práce, sociálnych vecí a rodiny, čo frekventanti hodnotili obzvlášť kladne.

Lekcia 6:
Vedenie ľudí v organizácii (Leadership)


Kľúčové slová:
vedenie ľudí (leadership), úspešný tím, timové roly, zásady timovej práce, delegovanie, koučovanie.


Po preštudovaní tejto kapitoly:

1. Pochopíte význam pojmu vedenie ľudí (leadership) pre úspešné riadenie organizácie.
2. Budete ovládať postup pri zostavovaní úspešného tímu na základe rozdelenia požadovaných timových rolí.
3. Budete poznať zásady timovej práce.
4. Pochopíte význam delegovania pre úspešné riadenie organizácie.
5. Budete vedieť, ktoré úlohy je vhodné delegovať svojim spolupracovníkom a ktoré sú výhradnou záležitosťou vedúceho zamestnanca.
6. Pochopíte význam koučovania a možnosti jeho uplatnenia vo vedení zamestnancov.


Predpokladaná časová náročnosť: 8 hodín



Obr. 7: E-learningový systém Moodle – Modul vedenie ľudí v organizácii (Leadership)

2.7 Ciele modulu s názvom: *Štýly vedenia zamestnancov*

Empirickým zisťovaním bol dokázaný významný vplyv preferovaného štýlu vedenia vedúceho zamestnanca na výkonnosť pracovného kolektívu. Z uvedeného dôvodu sa v siedmom module venujeme problematike právomoci a zodpovednosti, ale aj charakteristikám formálnych a neformálnych vodcov v organizácii. Frekventanti sa mali možnosť dozvedieť, aké charakterové rysy sú príznačné pre skrytých vodcov a prečo predstavujú pre legitímnych vedúcich zamestnancov hrozbu. Za obzvlášť prínosnú bola považovaná konfrontácia účastníkov kurzu s preferovaným štýlom vedenia. V rámci tohoto modulu bol vysvetlený význam pojmu sociálna komunikácia pre riadenie organizácie, tiež klady aj negatíva verbálnej – nonverbálnej a vertikálnej – horizontálnej komunikácie v organizácii. S predmetnou problematikou súvisí účel a funkcie pracovnej komunikácie v závislosti na štýloch vedenia a význam komunikácie s externým prostredím pre prosperitu organizácie. Podrobne boli v rámci e-kurzu rozpracované zásady aktívneho počúvania, metódy persúázie a chyby pri organizovaní porád.

Lekcia 7:
Štýly vedenia zamestnancov



Kľúčové slová:
právomoc, zodpovednosť, formálny a neformálny vodca, štýly vedenia, sociálna komunikácia, aktívne počúvanie, metódy persuazie, organizovanie pracovných porád.

Po preštudovaní tejto kapitoly:

1. Budete poznať správny význam pojmov právomoci a zodpovednosti.
2. Budete poznať rozdiel medzi formálnym a neformálnym vodcom v organizácii.
3. Dozviete sa, aké charakterové rysy sú príznačné pre skrytých vodcov a prečo predstavujú pre legitímnych vedúcich zamestnancov hrozbu.
4. Budete sa môcť skonfrontovať s jednotlivými štýlmi vedenia.
5. Pochopíte význam sociálnej komunikácie pre riadenie organizácie.
6. Budete poznať klady aj negatíva verbálnej – neverbálnej a vertikálnej – horizontálnej komunikácie v organizácii.
7. Pochopíte účel a funkcie pracovnej komunikácie v závislosti na štýloch vedenia.
8. Spoznáte význam komunikácie s externým prostredím pre prosperitu organizácie.
9. Dozviete sa zásady aktívneho počúvania.
10. Budete vedieť uplatniť metódy persuazie v praxi.
11. Dozviete sa o chybách pri organizovaní pracovných porád.

Predpokladaná časová náročnosť: 8 hodín

Obr. 8: E-learningový systém Moodle – Modul štýly vedenia zamestnancov

Záver

V príspevku sme prezentovali e-kurz, ktorý bol príkladom úspešnej spolupráce vysokých škôl so zamestnávateľmi. Domnievame sa, že vysoké školy a univerzity majú dostatočný potenciál na zvyšovanie vzdelanosti nielen v rámci pregraduálneho vzdelávania, ale aj prostredníctvom iných vzdelávacích možností. Práve o tomto spôsobe spolupráce sme vás chceli informovať a zároveň inšpirovať k ďalšej spolupráci medzi vysokými školami a ziskovými, resp. neziskovými organizáciami.

Náhľad testu

[Začať znovu](#)

Študenti budú vidieť test v "bezpečnom" okne

Stránka: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 (Dľaš)

14 Rozpor predstavuje:
Znamky: 1

Vyberte jednu odpoveď

- ☐ a. konštruktívna tendencia sprevádzaná napätím medzi rozpornými stranami, pri ktorých správa nedochádza k vyrovnaniu napätia
- ☐ b. náhlu zmenu otvorenia prežívania zamestnanca
- ☐ c. destruktívna tendencia, pri ktorých dochádza k vyrovnaniu napätia
- ☐ d. prechádzku na ceste k požadovanému cieľu

[Uložiť bez odoslania](#) [Odoslať/ďalej a ukončiť](#)

Stránka: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 (Dľaš)

Obr. 9: E-learningový systém Moodle – Ukážka testovacích aktivít v e-learningovom kurze

Viditeľné skupiny Všetci účastníci V tomto fóre si môže každý zvoliť, či bude odoberať príspevky alebo nie.

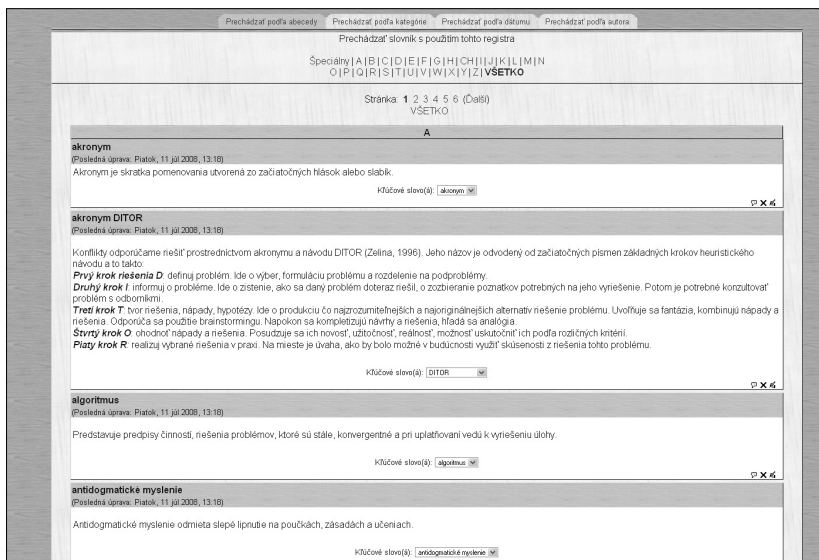
? Vnútri každému odoberanie príspevkov emailom
Zobrazit/Upraviť odoberateľov príspevkov
Odhlásiť ma z odoberania príspevkov z tohto fóra

Fórum - PaedDr. Mária PISOŇOVÁ, PhD.

Pridať novú diskusnú tému

Diskusia	Diskusiu začal(a)	Skupina	Odpovede	Posledný príspevok
Vzájomná komunikácia	 Mária PISOŇOVÁ	Michalovce	0	Mária PISOŇOVÁ Pi, 12 sep 2008, 10:03
Vzájomná komunikácia	 Mária PISOŇOVÁ	Dolný Kubín	0	Mária PISOŇOVÁ Pi, 12 sep 2008, 09:58
Druhé stretnutie Piešťany Hotel LUX?	 Mgr. Eva RIEČICOVÁ	Piešťany	3	Juliana VESELKOVÁ Pi, 29 aug 2008, 13:17
počet hodín	 Mgr. Miriam MADARASOVÁ	Piešťany	2	Juliana VESELKOVÁ Pi, 29 aug 2008, 13:10
druhé stretnutie Piešťany	 PaedDr. Jana MARČANOVÁ	Piešťany	1	Mária PISOŇOVÁ Št, 28 aug 2008, 20:52
termín záverečného testu	 Ing. Katarína ŠÁTEKOVÁ	Piešťany	1	Mária PISOŇOVÁ Št, 28 aug 2008, 20:43
Bliži sa druhé stretnutie	 Mária PISOŇOVÁ	Michalovce	0	Mária PISOŇOVÁ St, 27 aug 2008, 19:21
Bliži sa druhé stretnutie	 Mária PISOŇOVÁ	Dolný Kubín	0	Mária PISOŇOVÁ St, 27 aug 2008, 19:20
Vyhodnotenie záverečného testu	 Mária PISOŇOVÁ	Dolný Kubín	0	Mária PISOŇOVÁ St, 27 aug 2008, 19:08
Vyhodnotenie záverečného testu	 Mária PISOŇOVÁ	Michalovce	0	Mária PISOŇOVÁ St, 27 aug 2008, 19:01
heslo do záverečného testu	 MVDr. Mgr. Jaroslava HRICOVÁ	Michalovce	1	Marcela ČERVENÁNSKÁ Ut, 26 aug 2008, 13:13
heslo do záverečného testu	 Mgr. Mária MAŠATOVÁ	Michalovce	1	Marcela ČERVENÁNSKÁ Ut, 26 aug 2008, 13:13
heslo	 Bc. Anna MÁDELOVÁ	Dolný Kubín	0	Bc. Anna MÁDELOVÁ Ut, 26 aug 2008, 13:00
Dôležitá informácia !!!	 Mária PISOŇOVÁ	Michalovce	2	Ing. Daniela URBANOVÁ Ut, 26 aug 2008, 12:39
Heslo	 Ing. Jana SLÁVIKOVÁ	Dolný Kubín	0	Ing. Jana SLÁVIKOVÁ Ut, 26 aug 2008, 12:39
heslo záverečného testu	 PhDr. Zuzana NOTOVÁ	Dolný Kubín	0	PhDr. Zuzana NOTOVÁ Ut, 26 aug 2008, 12:27
Heslo záverečného testu	 PhDr. Jana MAZALÁNOVÁ	Dolný Kubín	0	PhDr. Jana MAZALÁNOVÁ Ut, 26 aug 2008, 12:15
Pripomenka	 Mária PISOŇOVÁ	Dolný Kubín	2	Mária PISOŇOVÁ Ut, 26 aug 2008, 09:17
Pripomenka	 Mária PISOŇOVÁ	Michalovce	0	Mária PISOŇOVÁ Št, 21 aug 2008, 11:02
Výsledky priebežných testov	 Mária PISOŇOVÁ	Michalovce	4	Mária PISOŇOVÁ Ut, 26 aug 2008, 09:09

**Obr. 10: E-learningový systém Moodle –
Ukážka komunikačného fóra v e-learningovom kurze**



Obr. 12: E-learningový systém Moodle –
Ukážka elektronického slovníka e-learningového kurzu

Literatúra

- BITTEROVÁ, M. *Projektový manažment*. Nitra: Pedagogická fakulta, UKF, 2009. ISBN 978-80-8094-305-9. 23 s.
- HAŠKOVÁ, A. *Technológia vzdelávania*. Nitra: Pedagogická fakulta, UKF, 2004. ISBN 80-8050-648-5. s. 130
- PISOŇOVÁ, M. *Leadership ako súčasť manažérskych funkcií*. Nitra: Pedagogická fakulta, UKF, 2008. 7 s.
- PROVAZNÍK, J. *Celostný management*. Bratislava: Sprint, 2003. ISBN 80-89085-05-9. 186 s.