



Prešovská univerzita v Prešove
Fakulta manažmentu, ekonomiky a obchodu
Katedra manažmentu, Konštantínova ul. 16, 080 01 Prešov

OPONENTSKÝ POSUDOK HABILITAČNÁ PRÁCA

Názov práce: Vzdelávaní jako nástroj motivace k pracovnímu výkonu v prostředí MSP
Autor práce: Ing. Iveta Kmecová, PhD.
Oponent: doc. Mgr. Nella Svetozarovová, PhD.

Všeobecná charakteristika práce, štruktúra práce

Predložená habilitačná práca s názvom „*Vzdelávaní jako nástroj motivace k pracovnímu výkonu v prostředí MSP*“ sa venuje problematike, ktorá je v aktuálnych podmienkach vysoko relevantná. V kontexte dynamických zmien v malých a stredných podnikoch, zrýchľujúcej sa digitalizácie, meniacej sa povahy práce a rastúceho významu rozvoja ľudského kapitálu predstavuje téma vzdelávania a motivácie k pracovnému výkonu kľúčový determinant konkurencieschopnosti podnikov. Autorka sa v práci sústreďuje na praktiky plánovanie, organizáciu a vyhodnocovanie podnikového vzdelávania, ako aj na jeho prepojenie na konštrukty motiváciu, výkon a hodnotu podniku.

Práca má rozsah 206 strán a je štruktúrovaná do šiestich kapitol a príloh. Obsahuje obširny a precízne spracovaný teoretický základ, ktorý poskytuje komplexný prehľad o problematike vzdelávania, motivácie, výkonnosti, aktuálnych trendoch v HRM, ale aj o výzvach MSP v meniacom sa prostredí. V teoretickej časti oceňujem najmä široký exkurz do problematiky moderných foriem vzdelávania, vrátane online vzdelávania, e-learningu, workshopov a tzv. „zeleného“ vzdelávania, ktoré sa v práci opierajú o rozsiahle a kvalitné zdroje vedeckej literatúry. V rámci teoretickej časti práce vyzdvihujem aj prehľadný sumár realizovaných štúdií v danej oblasti poznania. Celkovo považujem štruktúru a koncepciu práce za premyslenú, systematickú a splňajúcu požiadavky kladené na tento typ práce.

Metodika a cieľ práce

Autorka formuluje hlavný cieľ práce ako hodnotenie spôsobu plánovania, organizácie a vyhodnocovania vzdelávania v MSP, posúdenie výhodnosti investícií do vzdelávania zamestnancov a analýzu vplyvu výdavkov na vzdelávanie na rast hodnoty podniku. Z hlavného cieľa následne vychádzajú 7 adresne smerovaných výskumných otázok a metodologicky správne formulovaných hypotézy, ktoré sú jasne vymedzené. Metodologická časť práce je spracovaná prehľadne a zrozumiteľne. Výskum je postavený na dotazníkovom šetrení v prostredí malých a stredných podnikov, pričom výsledky sú analyzované pomocou deskriptívnej štatistiky, korelačných a regresných analýz, chi-kvadrát testov, ANOVA, Kruskal-Wallisovho testu a testu normality. Štatistické spracovanie údajov bolo realizované v prostredí Excelu a R-Commandera, čo umožňuje analyzovať vzťahy medzi premennými a overiť formulované hypotézy. V metodike oceňujem tiež jasné vysvetlenie použitých premenných, spôsobu merania a prezentáciu štatistických výstupov.

Riešenie výskumného problému a dosiahnuté výsledky práce celkovo

Riešenie výskumného problému je v predkladanej habilitačnej práci spracované systematicky, s dôrazom na prepojenie teoretických predpokladov s empirickým skúmaním. Autorka realizovala rozsiahle dotazníkové šetrenie v prostredí malých a stredných podnikov na vzorke 378 podnikateľských jednotiek. Podrobne analyzovala úroveň plánovania, realizácie a kontroly vzdelávacích aktivít. Výskumné zistenia sú interpretované vecne a logicky. Za najrelevantnejšie zistenia považujem, že autorka identifikovala rozdiely medzi efektivitou jednotlivých metód a poukázala na to, že aktívne

formy učenia prinášajú v oblasti motivácie a dosahovaných prínosov citeľne lepšie výsledky než pasívne formy. Autorka ďalej preukázala, že podniky, ktoré pristupujú k vzdelávaniu systematickejšie a kontrolujú jeho výstupy, dosahujú lepšie výsledky z hľadiska motivácie zamestnancov, ich výkonu i celkovej stability ľudských zdrojov. Významným prínosom práce je tiež analýza vzťahu medzi metodikou vzdelávania, motiváciou a hodnoteným prínosom pre podnik. Výsledky ukazujú, že kvalita vzdelávacích procesov má priamy dopad na pracovné správanie zamestnancov a ich pripravenosť adaptovať sa na zmeny. Predložené empirické zistenia tak potvrdzujú premisu, že systematické vzdelávanie je v prostredí MSP nielen nástrojom zvyšovania kompetencií, ale aj významným faktorom formujúcim pracovnú angažovanosť a celkovú výkonnosť podniku.

Diskusia výsledkov je vedená v kontexte praxe malých a stredných podnikov, čím práca nadobúda aplikovateľný charakter a prináša odporúčania využiteľné pre manažérsku prax. Celkovo riešenie výskumného problému hodnotím pozitívne, keďže autorka poskytla komplexný pohľad na skúmanú problematiku a predstavila súbor zistení, ktoré rozširujú poznatkovú základňu v oblasti podnikového vzdelávania a motivácie v prostredí MSP.

Formálna stránka práce

Formálna stránka práce je na adekvátnej úrovni, vyjadrovacie schopnosti autorky, kvalita a funkčnosť prípadných príloh, obrázkov, grafov a tabuliek hodnotím kladne.

Vyjadrenie k protokolu EZP

Výsledok kontroly originality vyhodnotil 2,55 %. Texty prekryvu sú odkázané na pôvodné zdroje, ktoré autorka využila. K originalite habilitačnej práce nemám pripomienky a považujem ju za originálne dielo.

Otázky

1. Ako sa podľa Vášho názoru zmení význam a forma vzdelávania v MSP v nasledujúcich rokoch, najmä v kontexte digitalizácie a rozvoja AI technológií?
2. V práci vychádzate z premisy, že návratnosť vzdelávania sa prejavuje najmä vo vyššom výkone zamestnancov a následne vo vyšších tržbách podniku. Akým spôsobom môžu podniky prakticky a spoľahlivo identifikovať, či sa investície do vzdelávania zamestnancov preukázateľne premietajú do organizačných prínosov a celkovej návratnosti?“

Záver

Predkladanú habilitačnú prácu hodnotím ako komplexne spracovanú, odborne vyváženú a prínosnú pre vedeckú aj praktickú sféru. Je možné konštatovať, že cieľ, ktorý si autorka stanovila bol splnený. Z výskumu vyplývajúce zistenia predstavujú podklad pre potenciálne zlepšenie vzdelávacích procesov v prostredí malých a stredných podnikov.

V prípade úspešného obhájenia práce pred komisiou habilitačného konania „*o d p o r ú č a m*“ udeliť **Ing. Ivete Kmecovej, PhD.** titul „*docent*“ v odbore habilitačného konania **Manažment**.

V Prešove, dňa 18.11.2025

doc. Mgr. Nella Svetozarovová, PhD.
UNIPO FMEO KM