



Oponentský posudok habilitačnej práce

Spracovaný na základe žiadosti dekana Fakulty prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov Žilinskej univerzity v Žiline zo dňa 24. 6. 2025 a so súhlasom Vedeckej rady FPEDAS Žilinskej univerzity v Žiline zo dňa 29. 5. 2025.

Identifikačné údaje

Názov habilitačnej práce:	Disrupcia manažmentu: Paradigmatické zmeny v riadení podnikov v kontexte umelej inteligencie
Habilitant:	Ing. Katarína Frajtovej Michalíková, PhD.
Pôsobisko habilitanta:	Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov, Žilinská univerzita v Žiline
Odbor HKaIK:	Ekonomika a manažment podniku
Oponent:	prof. Ing. Miloš Tumpach, PhD.
Pracovisko opoenta:	Katedra účtovníctva a audítostva, Ekonomická univerzita v Bratislave

Hodnotenie jednotlivých kritérií

Aktuálnosť riešenej témy

Predložená habilitačná práca sa zaoberá problematikou disrupcie tradičných prístupov k riadeniu podnikov, vyvolanou prudkým nástupom umelej inteligencie (AI). Z hľadiska aktuálnosti je možné konštatovať, že téma práce reflektuje jednu z najvýraznejších zmien posledného desaťročia – digitalizáciu a masívne zavádzanie AI do podnikových procesov. Uvedený trend pritom bude spôsobovať zásadné zmeny v riadení, rozhodovacích procesoch a organizačných štruktúrach podnikov. Z hľadiska aktuálnosti preto hodnotím zvolenú tému habilitačnej práce ako vysoko aktuálnu, perspektívnu a spoločensky prínosnú.

Štruktúra a obsahové zameranie práce

Z hľadiska štruktúry a obsahového zamerania je možné konštatovať, že habilitačná práca je spracovaná systematicky, logicky a s primeranou hĺbkou. Autorka zvolila jasnú a premyslenú kompozíciu pozostávajúcu z úvodnej časti, rozsiahlej teoreticko-koncepcnej kapitoly, metodologickej časti a empirickej časti s prezentáciou výsledkov výskumu, pričom jednotlivé (pod)kapitoly na seba logicky nadväzujú a vytvárajú ucelené dielo. Teoretická časť je členená do viacerých tematických blokov, ktoré komplexne pokrývajú kľúčové oblasti riadenia podnikov ovplyvňované umelou inteligenciou – od prevádzkového manažmentu, logistiky, riadenia ľudských zdrojov, udržateľnosti, riadenia rizík, marketingu a zákazníckej skúsenosti,

cez rozhodovacie procesy a etické otázky až po hodnotenie organizačnej vyspelosti a fázy implementácie AI. Tento prístup dokazuje široký záber a snahu o multidisciplinárne uchopenie problematiky, čo je v prípade posudzovania trendov disrupcií manažmentu viac ako žiaduce. Bibliometrická analýza na začiatku kapitoly poskytuje vhodný kontext a rámčuje ďalšie spracovanie témy.

Metodologická časť je spracovaná prehľadne a obsahuje všetky nevyhnutné prvky – formuláciu cieľov a výskumných otázok, opis procesu tvorby a administrácie dotazníka, definovanie premenných, štatistické hypotézy a metódy spracovania dát. Empirická časť nadväzuje na teoretické východiská a prezentuje výsledky kvantitatívneho výskumu tak, aby dopĺňali a overovali zistenia z literárnej časti práce.

Obsahové zameranie práce možno hodnotiť ako veľmi aktuálne, relevantné a zároveň vyvážené – spája teoretické poznatky s praktickými implikáciami a vytvára ucelený obraz o paradigmatických zmenách v riadení podnikov v kontexte umelej inteligencie. Napriek veľkému rozsahu a vysokému počtu podkapitol si práca zachováva vnútornú logiku a čitateľnosť.

Celkovo možno konštatovať, že štruktúra a obsahové zameranie práce plne zodpovedajú požiadavkám na habilitačnú prácu, a vytvárajú priestor pre vedeckú diskusiu aj praktické aplikácie v oblasti moderného manažmentu.

Zrozumiteľnosť stanovených cieľov a miera ich splnenia

Z hľadiska zrozumiteľnosti stanovených cieľov možno konštatovať, že ciele habilitačnej práce sú formulované jasne, konkrétne a v logickej nadväznosti. Hlavný cieľ — holisticky preskúmať a popísať aktuálny stav poznania v oblasti implementácie umelej inteligencie do manažmentu podnikov — je dostatočne široko koncipovaný, aby poskytol rámec pre komplexné spracovanie problematiky, zároveň však neostáva len na všeobecnej úrovni, ale je vhodne rozpracovaný do súboru výskumných otázok a k nim prislúchajúcich parciálnych cieľov.

Výskumné otázky (VO1 – VO6) pokrývajú všetky kľúčové aspekty skúmanej problematiky: od analýzy vývojových trendov a tematických okruhov výskumu AI (VO1), cez identifikáciu aktuálneho stavu aplikácie AI v rôznych oblastiach manažmentu (VO2), skúmanie faktorov úspešnej adopcie (VO3), hodnotenie dopadov na podnikovú výkonnosť (VO4), riešenie etických aspektov (VO5), až po porovnanie slovenskej situácie s medzinárodným kontextom (VO6). Parciálne ciele (PC1 – PC6) tieto otázky primerane konkretizujú, čím uľahčujú ich operacionálne uchopenie v rámci empirického výskumu.

Formulácia cieľov je zrozumiteľná aj z hľadiska ich väzby na štruktúru práce: každá výskumná otázka a parciálny cieľ sa premieta do samostatných obsahových blokov, ktoré na seba logicky nadväzujú a vytvárajú koherentný celok. Táto väzba medzi cieľmi, teoretickými východiskami, metodológiou a empirickými výsledkami je jasne čitateľná, čo zvyšuje transparentnosť a odbornú hodnotu práce.

Celkovo možno konštatovať, že ciele habilitačnej práce sú stanovené zrozumiteľne, sú logicky štruktúrované, vzájomne sa dopĺňajú a primerane pokrývajú rozsah a hĺbku riešenej problematiky.

Metódy spracovania a postupy riešenia

Metodológia habilitačnej práce je vystavaná systematicky a transparentne, pričom pozostáva z troch na seba nadväzujúcich fáz – prípravy výskumného nástroja, jeho overenia a pilotáže a finálneho zberu dát prostredníctvom metódy CAWI. Dotazník bol vytvorený na základe rozsiahlej rešerše odbornej literatúry, bibliometrickej analýzy a konzultácií s odborníkmi z akademickej aj podnikovej sféry, pričom bol následne pilotne overený z hľadiska

zrozumiteľnosti, škálovania, času vyplnenia a logickej konzistencie. Cieľová populácia bola presne definovaná ako vlastníci alebo vrcholový manažment slovenských podnikov a samotný zber dát realizovala renomovaná výskumná agentúra, ktorá zároveň garantovala reprezentatívnosť vzorky ($n = 402$). Analytický prístup zodpovedá štandardom empirického výskumu, keďže zahŕňal využitie deskriptívnych štatistík na charakterizáciu vzorky a odpovedí, následnú faktorovú analýzu na potvrdenie latentnej štruktúry a napokon modelovanie štruktúrnymi rovnicami (SEM) na testovanie vzťahov medzi skúmanými konštruktmi. Použitie softvéru SPSS / AMOS umožnilo presnú kvantifikáciu a grafickú prezentáciu vzťahov, pričom reportované indexy zhody potvrdzujú adekvátnosť daného prístupu. Celkovo možno konštatovať, že zvolené metódy a postup spracovania sú primerané stanoveným cieľom práce, metodicky korektné a vhodne podporujú relevantné zodpovedanie výskumných otázok.

Výsledky práce

Z hľadiska dosiahnutých výsledkov možno konštatovať, že habilitačná práca prináša ucelené a empiricky podložené zistenia, ktoré predstavujú významný prínos pre rozvoj teórie aj praxe manažmentu v kontexte implementácie umelej inteligencie (AI). Práca nadväzuje na etablované teoretické rámce a poskytuje empirické dôkazy o tom, že podniky, ktoré patria medzi skorých osvojiteľov AI technológií, dosahujú merateľný konkurenčný náskok. Tieto zistenia zároveň upozorňujú na riziko prehlbovania digitálnej priepasti medzi technologicky vyspelými a menej pripravenými podnikmi, čím práca významne prispieva k prebiehajúcej odbornej diskusii o digitálnej nerovnosti.

Výsledky práce majú aj jednoznačný praktický rozmer: ponúkajú konkrétne odporúčania pre manažérov slovenských podnikov, ktoré sa týkajú strategického významu investícií do AI, nevyhnutnosti systematického prístupu a aktívnej podpory vrcholového manažmentu, ako aj riešenia výrazných rozdielov medzi veľkými podnikmi a malými a strednými podnikmi (MSP) pri adopcii AI. Práca navrhuje realistické interné a externé opatrenia na podporu digitalizácie MSP a zdôrazňuje potrebu cielenej podpory zo strany verejných inštitúcií, súkromného sektora i akademického prostredia. Práca súčasne prináša dôkazy o tom, že zavádzanie AI podporuje nielen ekonomickú výkonnosť, ale aj plnenie cieľov udržateľnosti (ESG), čím prepája doteraz prevažne oddelene skúmané oblasti digitálnej a environmentálnej agendy.

Celkovo možno výsledky habilitačnej práce hodnotiť ako pôvodné, relevantné, prakticky využiteľné a perspektívne, s významným dosahom na rozvoj vedeckého poznania aj manažérskej praxe.

Vedecký a pedagogický prínos

Z hľadiska vedeckého a pedagogického prínosu možno konštatovať, že habilitačná práca predstavuje hodnotný a pôvodný príspevok k rozvoju poznania v oblasti manažmentu (ale aj informačných technológií), so zreteľom na dynamické zmeny spôsobené implementáciou umelej inteligencie do podnikových procesov. Autorka preukázala schopnosť samostatne a systematicky skúmať komplexný interdisciplinárny problém, kriticky analyzovať a syntetizovať rozsiahle spektrum vedeckých zdrojov a doplniť ich vlastným empirickým výskumom. Vedecký prínos práce spočíva najmä v identifikovaní a popise paradigmatických zmien v riadení podnikov ktoré sú výsledkom vplyvu AI, vo vytvorení rámca hodnotenia organizačnej pripravenosti na implementáciu AI a vo formulovaní odporúčaní pre prax. Tieto poznatky majú potenciál obohatiť teóriu moderného manažmentu o nové koncepty reflektujúce digitálnu transformáciu a disrupciu tradičných prístupov.

Z pedagogického hľadiska má práca výrazný prínos pre vzdelávací proces v oblasti ekonómie a manažmentu a to nielen na Žilinskej univerzity v Žiline. Obsahovo pokrýva široké spektrum oblastí (operačný manažment, logistika, riadenie ľudských zdrojov, marketing, riadenie rizík,

etika a udržateľnosť v kontexte AI), ktoré sú priamo využiteľné pri výučbe na 1. stupni (bakalárskom) štúdiu ako súčasť predmetov zameraných na základy manažmentu, podnikové procesy či logistiku. Na 2. stupni (magisterskom) štúdiu môže byť práca využitá ako zdroj pre predmety orientované na strategický manažment, riadenie inovácií, digitálnu transformáciu, ako aj pre prípravu diplomových prác, ktoré budú reflektovať aktuálne trendy v oblasti AI a podnikových stratégií. Na 3. stupni (doktorandskom) štúdiu poskytuje práca inšpiráciu a metodologický rámec pre ďalší výskum – najmä v oblasti hodnotenia organizačnej vyspelosti vo vzťahu k AI, modelovania rozhodovacích procesov a skúmania etických aspektov implementácie AI v podnikovej sfére. Zároveň môže slúžiť ako základ pre tvorbu vedeckých projektov a grantových zámerov.

Celkovo možno konštatovať, že práca prináša významný vedecký aj pedagogický prínos – rozvíja teóriu manažmentu, ponúka nové metodologické prístupy a zároveň obohacuje vzdelávací proces na všetkých stupňoch štúdia vysokoškolského štúdia.

Aplikačný prínos pre prax

Z hľadiska aplikačného prínosu pre prax možno konštatovať, že habilitačná práca prináša významné a aktuálne poznatky využiteľné v podnikovej a manažérskej praxi. Autorka sa venuje problematike dopadov umelej inteligencie na riadenie podnikov v širokom diapazóne oblastí, a to nielen v podobe teoretických východísk, ale pracuje aj reáliami konkrétnych podnikov. Toumožňuje manažérom identifikovať kľúčové oblasti, v ktorých môže umelá inteligencia zásadne meniť tradičné postupy a procesy.

Významným prínosom je aj vytvorenie uceleného rámca fáz implementácie AI v podnikoch a analýza úrovne ich vyspelosti vo vzťahu k využívaniu umelej inteligencie. Tieto poznatky môžu slúžiť ako metodické vodidlo pre organizácie plánujúce digitálnu transformáciu, keďže poskytujú nástroje na hodnotenie pripravenosti a návrh postupného zavádzania AI do procesov riadenia.

Empirická časť práce, založená na kvantitatívnom výskume, prináša konkrétne dáta o postojoch a pripravenosti podnikovej sféry na implementáciu umelej inteligencie. Tieto zistenia majú praktický význam pre tvorbu stratégií, nastavovanie vzdelávacích a adaptačných programov či prijímanie rozhodnutí o investíciách do AI riešení.

Celkovo možno konštatovať, že práca poskytuje cenné podnety pre manažérov, konzultantov aj tvorcov politík v oblasti inovácií a digitalizácie, a predstavuje tak výrazný aplikačný prínos pre prax.

Formálna úprava

Po formálnej stránke je práca na úrovni požadovanej pre tento typ výstupov vedeckého poznania.

Hodnotenie plnenia požiadaviek stanovených pre získanie titulu „docent“

Hodnotenie pedagogickej, vedecko-výskumnej a publikačnej činnosti

Uchádzačka o titul docent má bohatú pedagogickú, vedecko-výskumnú a publikačnú činnosť v danom odbore vedného poznania je z tohto pohľadu rešpektovanou autoritou s preukázanou schopnosťou ďalšieho rozvoja poznatkovej bázy a jej využitia v rámci vysokoškolského vzdelávania v študijných programoch patriacich do študijného odboru Ekónómia a manažment.

Zhodnotenie plnenia požiadaviek pre získanie titulu „docent“

Uchádzačka spĺňa (resp. prekračuje) požiadavky ustanovené vedeckou radou pre získanie titulu docent.

Záverečné hodnotenie

Záverečné hodnotenie habilitačnej práce a námety do diskusie

Predložená habilitačná práca predstavuje rozsiahle, systematicky spracované a odborne hodnotné dielo, ktoré sa zaoberá aktuálnou a perspektívnou problematikou zásadných zmien v riadení podnikov pod vplyvom umelej inteligencie. Autorka preukázala schopnosť komplexne uchopiť interdisciplinárnu tému, syntetizovať dostupné poznatky, realizovať empirický výskum a prepojiť teoretické východiská s praktickými implikáciami.

Práca je logicky a prehľadne štruktúrovaná, s jasne definovanými cieľmi, výskumnými otázkami a metodologickým rámcom. Teoretická časť pokrýva široké spektrum oblastí podnikovej praxe, metodologická časť je spracovaná korektne a empirická časť vhodne dopĺňa teoretické východiská o vlastné zistenia. Výsledky výskumu majú jednoznačný aplikačný potenciál pre podniky a organizácie, ktoré čelia výzvam digitálnej transformácie a implementácie umelej inteligencie do svojich procesov.

Z obsahového, metodologického aj aplikačného hľadiska práca spĺňa náročné kritériá kladené na habilitačné práce a prináša pôvodné, odborne prínosné poznatky pre rozvoj teórie i praxe manažmentu. Na základe uvedeného možno habilitačnú prácu hodnotiť ako veľmi kvalitnú a odporučiť ju k obhajobe pred habilitačnou komisiou v príslušnom odbore habilitačného a inauguračného konania.

Námety do diskusie:

1. Aké sú odporúčania habilitantky na elimináciu rizík využitia generatívnych nástrojov umelej inteligencie, s akcentom na zníženie rizika "halucinácie"?
2. Aký je názor habilitantky na etické aspekty využívania umelej inteligencie v praxi?
3. Aký je názor habilitantky na otázku, či by sa mala problematika využívania umelej inteligencie v manažérsko rozhodovaní transponovať do študijných plánov v podobe samostatného predmetu (či predmetov) alebo skôr do zahrnutia znalostnej bázy do príslušných, už existujúcich predmetov?

Na základe uvedeného odporúčam prijať prácu k obhajobe pred habilitačnou komisiou --- vyberte--- v odbore habilitačného konania a inauguračného konania ekonomika a manažment podniku.

V Bratislave, dňa 11. 9. 2025

.....

podpis oponenta

