

Přehled psychodiagnostických nástrojů HR

Pro HR odborníky a kouče

Přehled slouží jako praktický a odborně strukturovaný nástroj pro specialisty v oblasti lidských zdrojů, kteří potřebují rychle a spolehlivě porozumět současné nabídce psychodiagnostických metod. V HR praxi se dnes stále častěji objevují nástroje s výraznou marketingovou podporou, které však postrádají odpovídající psychometrické ověření nebo jsou používány mimo rámec svého původního účelu.

Tento dokument představuje odborný komentář vycházející z veřejně dostupných informací. Údaje slouží k orientaci v oblasti HR diagnostiky a mají informativní charakter. Přehled je koncipován v souladu s etickými principy doporučovanými organizacemi EFPA, APA a požadavky GDPR. Slouží jako odborné vodítko pro profesionální praxi v oblasti náboru, rozvoje a posuzování potenciálu.

Psychodiagnostické nástroje – Seřazeny dle relevance a stylizace nástroje

Nástroj	Hodnocení	Vhodnost použití	Stylizace *
WORKtest	Jediný nástroj s validizací podvědomých reakcí, 20letou praxí, měří 300+ kritérií, silný benchmarking, SWOT analýzy a pracovní role.	Komplexní HR procesy (nábor, rozvoj, rizika, týmové role). Vysoká míra přesnosti a variabilita pro HR. Nástroj byl primárně vyvíjen pro HR a práci s lidskými zdroji.	Test neumožňuje stylizaci , protože pracuje na podvědomé úrovni a zaměřuje se na hluboké vzorce chování. Díky tomu nelze výsledek vědomě ovlivnit – reakce probíhají mimo kontrolu testovaného.
Hogan	Dotazníkový nástroj s robustními mezinárodními normy, HPI má lepší validitu než HDS, který je kritizován.	Nábor, částečně rozvoj	Nížší – Střední (0.20–0.35)
EQ-i 2.0	Dotazník pro emoční inteligenci, bez rozpětí reliability.	Rozvoj (zejména leadership, soft skills)	Střední (0.40–0.50)
OPQ32	Tradiční dotazník, široce využívaný nástroj s akceptovatelnou validitou.	Nábor, základní výběr	Střední (0.40–0.50)
Big Five	Dotazník s teoreticky silným rámcem, základní model osobnosti.	Nábor, kariérní poradenství	Střední (0.40–0.50)
AON	Globální databáze tradičních dotazníků a testů, AON nepublikuje nezávisle ověřené validizační studie; psychometrické údaje	Nábor, standardizované HR procesy	Střední – vyšší- vysoká ((0.50–0.80)

	jsou dostupné pouze z interních firemních zdrojů.		
TCC Online **	Tradiční dotazníky, deklarovaná validita, ale podle Test Hogrefee neprokazatelná.	Rozvoj, nábor - orientační screening ** Kvalita metody nenaplnuje požadavky kladené na psychodiagnostické testy k posouzení vlastností jedince, zejména pak v situacích s velkým dopadem (např. preselekce uchazečů o zaměstnání). (D. Dostál, Testforum 2015, s. 101)	Střední – vyšší- vysoká (0.50–0.80)
Talent Pilot ***	*** Talent Pilot využívá převzatý dotazník OPQ32 a NEO Big 5, avšak bez vlastních validizačních studií, které by potvrdily jejich funkčnost v kontextu tohoto nástroje. Prezentuje se jako pokročilý AI nástroj, ale chybí u něj doložená metodologie, psychologická opora i dokumentace, která by objasnila přesnost algoritmu a způsob interpretace výstupů. Přestože je Talent Pilot silně propagován jako moderní řešení, jeho použití ve výběrových řízeních bez ověřené spolehlivosti a přesnosti nese vysoké riziko chybných rozhodnutí.	AI diagnostika, nikoli rozhodovací HR procesy Talent Pilot může posloužit k orientační sebereflexi, ale není určen pro rozhodování o výběru, přijetí či propouštění zaměstnanců. Firmy, které jej v těchto situacích používají, riskují chybná personální rozhodnutí, ztrátu důvěryhodnosti i možné právní důsledky, pokud by došlo k poškození kandidátů kvůli neověřeným výstupům	Vysoká (0.65 až 0.90) *** Na základě veřejně dostupných zdrojů není možné najít jakékoliv potvrzení, prohlášení či důkaz o tom, že by společnost Talentpilot získala licenci nebo svolení od autorů či držitelů práv k použití OPQ-32 či NEO Big 5 .
Gallup StrengthsFinder	Typologie bez faktorové validity, přesto relativně spolehlivý. Určený zejména na rozvoj, nikoliv HR procesy.	Rozvoj silných stránek, nikoli výběr	Střední až vysoká (0.50–0.65 - 80)
DISC	Typologický dotazník bez psychometrického základu.	Týmová spolupráce, orientační rozvoj	Vyšší (0.65 až 0.80). Navzdory popularitě se nejedná o diagnostické nástroje ve smyslu EFPA/APA.
Thomas PPA	Tradiční dotazník, málo inovovaný nástroj bez výrazného validačního zázemí. V určitých letech byl zakázán kvůli etickým principům.	Orientační výběr, základní rozvoj	vyšší (0.65 až 0.80)
Lumina Spark	Dotazník neuvádí reliabilní údaje.	Sebepoznání a rozvoj	Vyšší (0.65 až 0.80)
MBTI	Zcela mimo moderní psychometrické standardy; faktograficky nepodložený. Nevyhovuje současným psychometrickým standardům EFPA a APA; typologie není podpořena faktorovou strukturou a nemá predikční validitu.	Pouze rozvoj nebo zážitkové aktivity	Vysoká (0.65 až 0.90) Navzdory popularitě se nejedná o diagnostické nástroje ve smyslu EFPA/APA.

***Poznámka:**

Stylizace vyjadřuje míru, do jaké může být výsledek nástroje ovlivněn vědomou volbou odpovědí ze strany testované osoby – typicky z důvodu sebe-prezentace, preferencí nebo sociálně žádoucného chování. **Týká se zejména typologických a dotazníkových metod.** Vysoká stylizovatelnost může významně snižovat predikční validitu výstupů v kontextu reálného HR rozhodování. Uvedené hodnoty stylizace nepředstavují míru reliability ani validity nástroje, ale odhad rizika ovlivnitelnosti výsledků respondentem (self-presentation bias).

Doporučujeme:

- Vždy se zaměřit na **skutečný účel testu**, nikoliv pouze na to, co o sobě deklaruje – např. rozvojový nástroj nelze bez důkladné validace použít pro výběrová rozhodnutí.
- Věnovat pozornost **míře stylizace** – nástroje, které umožňují silné ovlivnění výsledku ze strany testovaného, mohou přinášet zkreslené výstupy a snižují predikční hodnotu výsledků.
- **Nepodléhat módním trendům či zahraničnímu věhlasu nástroje** – i široce známé testy nemusí být vhodné pro rozhodovací procesy, pokud nejsou podloženy dostatečnou strukturou a cíleným účelem použití.
- **Ověřit, jaké konkrétní informace nástroj skutečně měří a jakým způsobem jsou výsledky vyhodnocovány** – např. zda výstup obsahuje kvantitativní data (procenta, percentily, skóry), nebo pouze verbální typologii, která nemusí být psychometricky doložená. Je klíčové rozlišovat mezi testem, dotazníkem a typologickým nástrojem – některé metody se mohou tvářit jako testy, ale ve skutečnosti představují pouze typologickou klasifikaci **bez schopnosti přesně předvídat chování, výkon nebo pracovní úspěšnost** (predikční síla). Tento přehled vznikl jako odborný a nezávislý rámec, který má pomoci chránit firmy před chybným rozhodováním a zároveň poskytnout vodítko pro kvalitní výběr psychodiagnostických metod v souladu s cíli HR.
- **Zavedením nástroje bez doložené validity a metodologické transparentnosti, se firmy vystavuje riziku chybných rozhodnutí, nesprávné interpretace výsledků a potenciální diskriminace kandidátů.** Přestože se tyto systémy prezentují jako moderní AI řešení, často pouze využívají převzaté dotazníky bez odpovídající psychometrické podpory a bez zveřejněné metodiky interpretace. **Firmy tak mohou investovat do nástroje, který nevykazuje predikční přesnost, a místo objektivního rozhodování zavádí do výběrových či rozvojových procesů subjektivní a potenciálně zavádějící hodnocení.** Tato situace může výrazně snížit důvěryhodnost HR oddělení a ovlivnit dlouhodobou kvalitu personálních rozhodnutí.

Níže uvedená tabulka nezobrazuje náhodný seznam nástrojů, ale je systematicky seřazena **dle úrovně psychometrické propracovanosti, konstrukční věrohodnosti a aplikační relevance** v oblasti řízení lidských zdrojů.

Cílem není zvýhodnit určitý komerční nástroj, ale **přehledně a odborně odlišit, které testy splňují požadavky na validní rozhodování v HR a psychodiagnostice**, a které naopak vykazují metodologické slabiny.

Psychodiagnostické nástroje – Seřazeno dle psychometrických vlastností

Tabulka shrnuje vybrané psychodiagnostické nástroje podle jejich reálného uplatnění v personální praxi, a to z pohledu:

- **validity a vědecké podloženosti**
- **vhodnosti pro různé HR účely** (nábor, rozvoj, týmová diagnostika, identifikace rizik)
- **Zdroj dat:** Veškeré údaje vycházejí z veřejně dostupných informací, firemních prezentací, webových stránek a validizačních materiálů, případně interní dokumentace (např. WORKtest). U nástrojů, kde nebyly k dispozici plné studie, byly údaje **rámcově odhadnuty** podle psychometrických standardů dané kategorie.

Nástroj	Validita	Reliabilita	Čas (min)	Počet otázek	Cena (EUR)	Benchmarking	Poznámky
WORKtest ***	0.92 – validizační studie k dispozici	0.86–0.94	17–20 (+)	Není založeno na dotazníkovém šetření, pracují na podvědomé úrovni	100–150	Strategický/variabilní – kompetence, role, týmy, firmy, risk faktory	Měří 300+ kritérií, podvědomé reakce, 20 let praxe, viz validizační studie. Jako jediný nástroj v tabulce cíleně identifikuje RISK faktory a potenciál pro neetické chování (Fraudy).“
Hogan	0.29–0.54 (HDS), vyšší pro HPI	0.70–0.81	45–60	206/168/200	200–300	Globální normy – porovnání vůči populaci (48 jazyků, milióny respondentů)	Technický manuál; benchmark vůči populaci, nikoliv vůči rolím
EQ-i 2.0	Střední až vyšší	Průměrná 0.85, ale bez rozpětí	30	133	100–200	Ne	Považován za silný, ale bez rozsahu reliability; může být marketingově nadhodnocen
OPQ32	0.60–0.70	0.60–0.70	30–45	104–200	200–300	Základní	Tradiční dotazník
Big Five	0.70–0.80	0.70–0.80	20–30	44–120	100–200	Ne	Standardní model osobnosti
AON	Konstrukční validita uváděna; konkrétní údaje nezveřejněny	Interní standardy bez	Baterie 4-6 dotazníků do 120	různorodé	150–250	Globální normy	40+ jazyků, 30+ milionů hodnocení ročně; veřejná data o přesnosti chybí

		konkrétních hodnot	minut dle modulu				
TCC Online	Deklarována jako střední (0.70), avšak dle Test Hogrefee neprokazatelná; nedoporučeno pro významná rozhodnutí“	Proměnlivá; některé škály <0.70	Baterie 4-6 dotazníků do 120 minut dle modulu	Různorodé	100–150	Základní	Test Hogrefee: nedoporučeno pro rozhodnutí s dopadem; výstupy mohou být nadhodnoceny ** Kvalita metody nenaplníuje požadavky kladené na psychodiagnostické testy k posouzení vlastností jedince, zejména pak v situacích s velkým dopadem (např. preselektce uchazečů o zaměstnání). (D. Dostál, Testforum 2015, s. 101)
Talent Pilot	Bez vlastních validizačních dat	Neuvedeno	30–60	100–150	200–300	Částečně – převzatý OPQ32	AI diagnostika bez vlastních studií; využití OPQ32 bez metodologického zdůvodnění. Marketingově je nadhodnocena
Gallup StrengthsFinder	0.50–0.60	0.70–0.80	20–30	177	50–100	Ne	Typologie podobná MBTI, prezentace často nadhodnocuje predikční sílu
DISC	0.40–0.60	0.60–0.75	15–45	24	50–150	Ne	Typologie, nikoli faktorově podloženo. Navzdory popularitě se nejedná o diagnostické nástroje ve smyslu EFPA/APA
Thomas PPA	0.40–0.60	0.60–0.80	10–20	24	80–200	Ne	Tradiční dotazník
Lumina Spark	Střední	Neuvedeno	30–60	144	150–250	Ne	Tradiční dotazník
MBTI	Nízká až kontroverzní	0.60–0.80	20–30	93	50–100	Ne	Neodpovídá současným psychometrickým a faktorovým standardům; kritizována pro nízkou predikční validitu. Navzdory popularitě se nejedná o diagnostické nástroje ve smyslu EFPA/APA.

*** **Validizační přístupy WORKtestu** jsou detailně popsány v metodické dokumentaci dostupné na www.worktest.cz, v sekcích Vývoj a výzkum a Výzkumy a validizační studie. Jedná se o ověřené empirické přístupy s rozsáhlým datovým pokrytím, zahrnující:

- srovnání s etablovanými psychodiagnostickými nástroji (MMPI-2, NEO PI-R, SPARO, D-2, TVP a další),
- test–retest analýzy reliability,
- faktorové analýzy a projektivní metody,
- validaci ve specifických skupinách (např. řidiči, manažeři, studenti).

Validizační rámec WORKtestu je podpořen více než 25 empirickými studiemi, které vycházejí ze vzorků o rozsahu několika tisíc účastníků. Výsledky těchto studií jsou na základě doporučení psychometrických standardů EFPA a APA

Pořadí nástrojů bylo stanoveno na základě těchto klíčových faktorů:

- **Validita a reliabilita** dle dostupných technických manuálů, studií a recenzí (např. Test Hogrefee, EFPA standardy),
- **Konstrukční a faktorová podloženost** – tedy do jaké míry je nástroj postaven na moderním modelu osobnosti či schopností,
- **Typ výstupů a možnosti benchmarkingu** – zda nástroj nabízí srovnání podle rolí, týmů, kompetencí apod.,
- **Míra inovace** – využití podvědomých procesů, dynamických výstupů a AI, oproti tradičním dotazníkům,
- **Dostupnost validizačních studií** – veřejně publikovaných nebo interně doložitelných.

Vysoká validita/reliabilita (≥ 0.80):

Výsledky jsou přesné a spolehlivé. Uživatelé se na ně mohou plně spolehnout. Jsou stabilní a konzistentní. Vhodné jako faktor pro rozhodování.

Střední validita/reliabilita (0.50–0.79):

Výsledky jsou částečně přesné, ale mohou vykazovat odchylky. Doporučuje se opatrnější interpretace. Mohou sloužit jako podpůrný podklad pro rozhodování, ale s rezervou.

Nízká validita/reliabilita (<0.50):

Výsledky jsou nepřesné, nespolehlivé a nekonzistentní. Testy s touto úrovní by neměly být používány pro důležitá rozhodnutí – hrozí chybná rozhodnutí a zavádějící závěry.

2025_ Mgr. Eva Urbanová