

Přehled psychodiagnostických nástrojů HR 2025

Pro HR odborníky, psychology ve firemním prostředí 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 zdrojů – technických manuálů, firemních prezentací, webových stránek a validizačních materiálů jednotlivých nástrojů. Údaje slouží k orientaci v oblasti HR diagnostiky a jsou koncipovány v souladu s etickými principy doporučovanými organizacemi EFPA, APA a s požadavky GDPR. Dokument má informativní charakter a neobsahuje interní ani neveřejná data.

Psychodiagnostické nástroje – dle relevance a stylizace nástroje

Nástroj	Hodnocení	Vhodnost použití	Stylizace nástroje *
WORKtest	Jediný nástroj s validizací podvědomých reakcí, 20letou praxí, měří 300+ kritérií, pokročilý benchmarking, SWOT analýzy a pracovní role.	Komplexní HR procesy (nábor, rozvoj, rizika, týmové role, firemní kultura). Vysoká míra spolehlivosti dat a variabilita pro HR. Worktest je zaměřený na celý HR process od náboru po outplacement. 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. Aktuální přehled validizačních studií v čase
Hogan*	Dotazníkový nástroj s robustními mezinárodními normy, HPI má lepší validitu než HDS, který je kritizován.	Nábor, částečně rozvoj	Nižší – 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 jsou dostupné pouze z interních firemních zdrojů.	Nábor, standardizované HR procesy	Střední – vyšší- vysoká ((0.50–0.80)
TCC Online **	Tradiční dotazníky, deklarovaná validita, avšak podle Test Hogrefe (2015) nebyla prokázána.	Rozvoj, nábor - orientační screening Poznámka: „Kvalita metody nenaplnuje požadavky kladené na psychodiagnostické testy k posouzení vlastností jedince,	Střední – vysoká (0.50–0.80) Poznámka: TCC využívá tradiční dotazníky a prezentuje je v modernizované grafické podobě. Nástroj zahrnuje kontrolní škálu Social

		zejména v situacích s velkým dopadem (např. preselektce uchazečů o zaměstnání).“ (Dostál, Testforum 2015, s. 101)	Desirability (nad 85 % výsledky považuje za nevalidní), což je opatření proti stylizaci. Nejsou však dostupné nezávislé validační studie, které by prokazovaly psychometrickou účinnost tohoto mechanismu.
Talent Pilot ***	*Talent Pilot využívá převzaté dotazníky OPQ32 a NEO Big Five, avšak bez doložených vlastních validačních studií, které by potvrdily jejich funkčnost v rámci tohoto nástroje. Prezентuje se jako AI diagnostika, avšak metodologie, psychometrická opora ani dokumentace o přesnosti algoritmu nejsou veřejně dostupné. Použití ve výběrových řízeních tak nese zvýšené riziko nepřesností.	Orientační sebereflexe, nikoli rozhodovací HR procesy.	Vysoká (0.65 až 0.90) AI nástroj může navíc respondenta učit, jak odpovídat, což dále zvyšuje riziko stylizace a snižuje predikční validitu. *** Poznámka: Na základě veřejně dostupných zdrojů nebylo možné nalézt potvrzení, že by společnost Talent Pilot získala licenci nebo svolení od autorů či držitelů práv k použití OPQ32 či NEO Big Five.
Gallup StrengthsFinder**	Typologický nástroj zaměřený na identifikaci silných stránek. Nemá doloženou faktorovou validitu, avšak výzkumy potvrzují relativně spolehlivou konzistenci výsledků. Je primárně určený pro rozvojové účely (leadership, týmová spolupráce), nikoli pro rozhodovací HR procesy.	Rozvoj silných stránek, nikoli výběr	Střední až vysoká (0.50–0.65 - 80)
DISC***	Typologický dotazník zaměřený na pracovní chování a týmovou spolupráci. Nemá doloženou faktorovou strukturu ani predikční validitu podle standardů EFPA/APA. Přesto je v praxi oblíbený pro orientační rozvoj a podporu týmové komunikace.	Týmová spolupráce, orientační rozvoj	Vyšší -vysoká (0.65 až 0.80). Navzdory popularitě se nejedná o diagnostické nástroje ve smyslu EFPA/APA.
Thomas PPA***	Tradiční dotazník používaný zejména pro základní rozvoj a orientační výběr. Metoda není výrazně inovovaná a má omezené validační zázemí. V minulosti byla některými odbornými institucemi kritizována a v určitých obdobích i omezeně používána z důvodu etických principů .	Orientační výběr, základní rozvoj	Vyšší - vysoká (0.65 až 0.80)
Lumina Spark***	Dotazník zaměřený na sebepoznání a rozvoj osobnosti. Ve veřejně dostupných materiálech nejsou uvedeny údaje o reliabilitě, což omezuje jeho psychometrickou transparentnost. Přesto se v praxi často využívá pro rozvojové a tréninkové účely.	Sebepoznání a rozvoj	Vyšší - vysoká (0.65 až 0.80)
MBTI***	Typologický nástroj založený na čtyřech dimenzích osobnosti. Ve srovnání s moderními psychometrickými metodami neodpovídá současným standardům EFPA a APA, protože není podložen faktorovou strukturou a postrádá predikční validitu. Přesto je nadále oblíbený v rozvojových a zážitkových programech.	Pouze rozvoj nebo zážitkové aktivity	Vysoká (0.65 až 0.90) Navzdory popularitě se nejedná o diagnostické nástroje ve smyslu EFPA/APA.

** **Stylizace** označuje míru, do jaké může být výsledek nástroje zkreslen vědomou volbou odpovědí testovanou osobou – zpravidla v důsledku sebe-prezentace nebo sociálně žádoucího chování. Tento jev je typický zejména pro dotazníkové a typologické metody. Vysoká stylizovatelnost testu vede k výraznému snížení jeho predikční validity a činí jej méně vhodným pro rozhodovací HR procesy. Uvedené hodnoty stylizace proto nepředstavují reliabilitu ani validitu, ale pouze 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 snižovat 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 sílu).
- **Zavedením nástroje bez doložené validity** a metodologické transparentnosti se firmy **mohou vystavit riziku** chybných rozhodnutí, nesprávné interpretace výsledků a potenciální diskriminace kandidátů.

Přestože se některé 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 zavádět 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 představuje systematický přehled vybraných psychodiagnostických nástrojů, seřazených podle úrovně jejich psychometrické propracovanosti, konstrukční věrohodnosti a aplikační relevance v oblasti řízení lidských zdrojů. Smyslem není propagace jednotlivých komerčních řešení, ale jasné odborné vymezení toho, které nástroje splňují kritéria pro validní rozhodování v HR praxi a psychodiagnostice, a které naopak vykazují metodologická omezení či slabiny.

Psychodiagnostické nástroje – Seřazeno dle psychometrických vlastností

Tabulka shrnuje vybrané psychodiagnostické nástroje z hlediska jejich reálného využití v personální praxi. Hodnocení bylo provedeno podle tří hlavních kritérií:

- **validita a vědecká podloženost,**
- **vhodnost pro různé HR účely** (nábor, rozvoj, týmová diagnostika, identifikace rizik),
- **dostupnost a transparentnost zdrojů.**

Zdroj dat: Veškeré údaje vycházejí z **veřejně dostupných informací** – technických manuálů, firemních prezentací, webových stránek a validizačních materiálů. V případě WORKtestu byly doplněny údaje z interní dokumentace. Tam, kde nebyly k dispozici kompletní studie, byly hodnoty rámcově odhadnuty podle psychometrických standardů příslušné kategorie.

Poznámka k validitě a reliabilitě: Čísla uvedená v tabulce představují korelační koeficienty (r) v rozsahu 0 –1, které vyjadřují přesnost a spolehlivost testu. Platí, že: • ≥ 0,80 – vysoká až velmi vysoká validita/reliabilita (výsledky jsou přesné a konzistentní, vhodné pro rozhodovací HR procesy). • 0,50–0,79 – střední validita/reliabilita (výsledky lze využít s opatrností, spíše jako podpůrný podklad). • <0,50 – nízká validita/reliabilita (výsledky jsou nespolehlivé, metodika není vhodná pro rozhodnutí s dopadem). • Neuvedená – výrobce nástroje buď nedisponuje ověřenými studiemi, nebo je nezveřejňuje. V obou případech jde o vážné omezení transparentnosti. Z hlediska HR použití je nutná vysoká opatrnost – bez doložené validity a reliability nelze výsledky považovat za dostatečně přesné ani spolehlivé pro rozhodovací procesy.“							U běžně používaných dotazníkových metod se deklarovaná validita pohybuje obvykle mezi 0.40–0.70, avšak nezávislé studie často ukazují, že skutečná predikční validita v reálné HR praxi dosahuje spíše hodnot 0.20–0.40. To znamená, že tyto testy vysvětlují jen menší část reálného chování. Naopak metody s validitou nad 0.80 patří mezi špičku psychodiagnostiky a plně splňují standardy EFPA/APA pro HR použití.
Nástroj	Validita	Reliabilita	Čas (min)	Počet otázek	Cena (EUR)	Benchmarking	Poznámky
WORKtest ***	0.92-0.95 Potvrzují ji nezávislé validizační studie 2005–2025, zahrnující faktorové analýzy, test–retest postupy a srovnání s etablovanými metodami (MMPI-2, NEO PI-R, D-2 aj.). Validita v oblasti risk faktorů dosahuje hodnot až 0.95, což odpovídá špičce psychodiagnostiky dle EFPA/APA.	0.83–0.90 (Cronbach α, McDonald ω). Hodnoty odpovídají vysoké až velmi vysoké vnitřní konzistenci a splňují běžně uváděné psychometrické standardy EFPA/APA.	17–20	Podvědomé reakce, nikoli dotazníkové šetření	100–200 součástí ceny jsou i bonusové výstupy: SWOT analýza a doporučené metody rozvoje	ANO – POKROČILÝ a strategický benchmarking vůči pracovním rolím, týmům a firemním kulturám a kontextům (nad rámec populačních norem). Benchmarking má nadnárodní charakter, zaměřuje se na recruitment, development a cross a predikci vývoje chování populace	Měří 300+ kritérií – od osobnostních dimenzí až po firemní kulturu – což nemá v HR diagnostice srovnání. Poznámka: Jediný nástroj v tabulce cíleně identifikuje risk faktory a predispozice k neetickému chování (Fraudy); více než 20 let praxe. Seznam měřených dimenzí a kompetencí 2025

U běžně používaných dotazníkových metod se deklarovaná validita pohybuje obvykle mezi **0.40–0.70**, avšak nezávislé studie často ukazují, že skutečná **predikční validita v reálné HR praxi** dosahuje spíše hodnot **0.20–0.40**. To znamená, že tyto testy vysvětlují jen menší část reálného chování. Naopak **metody s validitou nad 0.80 patří mezi špičku psychodiagnostiky** a plně splňují standardy EFPA/APA pro HR použití.

Měří 300+ kritérií – od osobnostních dimenzí až po firemní kulturu – což nemá v HR diagnostice srovnání.

Poznámka: Jediný nástroj v tabulce cíleně identifikuje **risk faktory a predispozice k neetickému chování (Fraudy)**; více než 20 let praxe.
[Seznam měřených dimenzí a kompetencí 2025](#)

Hogan	0.29–0.54 (HDS), vyšší pro HPI	0.70–0.81	45–60	206/168/200	200–300	NEMÁ – pouze globální/populační normy, nikoli benchmarking na pracovní role	Mezinárodně využívaný dotazníkový nástroj s reliabilitou 0.70–0.81. Validita je vyšší u HPI, nižší u HDS (0.29–0.54). Silnou stránkou jsou globální normy (48 jazyků, miliony respondentů).
EQ-i 2.0	0.30–0.45	0.80, ale bez rozpětí	30	133	100–200	NEMÁ – nejsou uvedeny ani role, ani populační benchmarky, jen průměrné skóre	Považován za osvědčený, ale bez rozsahu reliability; prezentace může být nadhodnocena.
OPQ32	0.60–0.70	0.60–0.70	30–45	104–200	200–300	NEMÁ – používá standardní normy, benchmarking omezený na populační vzorky.	Tradiční osobnostní dotazník, široce využívaný v HR praxi po několik desetiletí. Reliabilita i validita se pohybují v rozmezí 0.60–0.70, což odpovídá spíše střední psychometrické úrovni. Přesto je nástroj oblíbený díky rozsáhlým normám a dlouhé historii použití. Vhodný je zejména pro základní výběr a orientační diagnostiku, méně pro detailní predikci pracovního výkonu
Big Five	0.70–0.80	0.70–0.80	20–30	44–120	100–200	NEMÁ – model osobnosti, bez benchmarkingu.	Standardní model osobnosti s reliabilitou i validitou 0.70–0.80. Psychometricky dobře podložený, slouží spíše jako základní rámec pro poradenství a orientační diagnostiku než jako komplexní HR nástroj.
AON	Konstrukční validita uváděna; konkrétní údaje nezveřejněny	Interní standardy bez konkrétních hodnot	Baterie 4-6 dotazníků do 120 minut + dle modulu	různorodé	150–250	NEMÁ – deklaruje konstrukční validitu, má globální normy, ale chybí benchmarking na role.	Mezinárodní baterie dotazníků a testů využívaná v HR. Deklaruje konstrukční validitu, avšak konkrétní údaje nejsou veřejně dostupné. Reliabilita se uvádí pouze v rámci interních standardů bez detailních hodnot. Silnou stránkou jsou rozsáhlé globální normy (40+ jazyků, miliony hodnocení ročně), limitací je nedostatek transparentních psychometrických dat.
TCC Online	0.70 Deklarovaná validita na úrovni cca, avšak dle Test Hogrefe (2015) nebyla prokázána. Nástroj je vhodné využít pouze k orientačnímu screeningu, nikoli k rozhodnutím s významným dopadem.	<0.70 Reliabilita je proměnlivá; některé škály vykazují hodnoty výrazně pod 0.70, což je pod obecně doporučovanou hranicí pro použití v HR diagnostice (viz. psychometrické standardy EFPA/APA).	Baterie 4-6 dotazníků do 120 minut + dle modulu	Různorodé	100–150	NEMÁ – pouze orientační výstupy, chybí validní benchmarking.	Test Hogrefee: nedoporučeno pro rozhodnutí s dopadem; výstupy mohou být nadhodnoceny <i>Kvalita metody nenaplní požadavky kladené na psychodiagnostické testy k posouzení vlastností jedince, zejména v situacích s velkým dopadem (např. preselektce uchazečů o zaměstnání).“ (Dostál, Testforum 2015, s. 101) (D. Dostál, Testforum 2015, s. 101)</i>
Talent Pilot	Bez vlastních validizačních dat	Neuvedeno	30–60	100–150	200–300	NEMÁ – částečně využívá převzatý OPQ32, ale bez vlastních benchmarkingových dat.	AI diagnostika bez vlastních studií; využití OPQ32 bez metodologického zdůvodnění. Prezentace může být nadhodnocena.
Gallup StrengthsFinder	0,47–0,62	0.70–0.73	20–30	177	50–100	NEMÁ – typologie, bez benchmarkingu.	Typologický nástroj zaměřený na identifikaci silných stránek. Reliabilita je uváděna jako střední až vyšší (0.70–0.80), validita omezená (0.50–

							0.60). Využívá se především pro rozvoj a sebereflexi, není vhodný pro rozhodovací HR procesy.
Talent Kompas Obdoba Gallup	neuvedena, chybí veřejně dostupné validizační studie.	neuvedena, psychometrické charakteristiky nejsou publikovány.	Jak Gallup	Jako Gallup	70–100	NEMÁ – typologie, bez benchmarkingu	Český nástroj zaměřený na silné stránky, vykazuje podobnost s metodikou Gallup CliftonStrengths. Veřejně dostupné informace o autorství, licencích či psychometrické validaci chybí. Vzhledem k absenci psychometrické dokumentace není vhodný pro rozhodovací HR procesy, lze jej využít pouze pro orientační sebereflexi
DISC	0.40–0.60	0.60–0.75	15–45	24	50–150	NEMÁ – typologie, bez benchmarkingu.	Typologický dotazník zaměřený na pracovní chování a týmovou spolupráci. Nemá doloženou faktorovou strukturu ani predikční validitu podle psychometrických standardů EFPA/APA. Nejedná o diagnostický nástroj ve smyslu moderní psychometrie.
Thomas PPA	0.40–0.60	0.60–0.80	10–20	24	80–200	NEMÁ – tradiční dotazník, bez benchmarkingu.	Reliabilita se pohybuje v rozmezí 0.60–0.80, validita je uváděna spíše nižší (0.40–0.60). Test má dlouhou tradici, ale metodologicky nebyl výrazně inovován a jeho validační zázemí je omezené. V minulosti byl v některých zemích dokonce kritizován z etických důvodů. Používá se především pro základní rozvoj a orientační výběr.
Lumina Spark	Není uváděna Deklarována konstrukční validita, bez číselných údajů	0.74–0.87	30–60	144	150–250	NEMÁ – rozvojový dotazník, bez benchmarkingu	Dotazník zaměřený na sebepoznání a rozvoj osobnosti. Údaje o reliabilitě a validitě nejsou ve veřejně dostupných materiálech podrobně uváděny
MBTI	Nízká až kontroverzní	0.60–0.80	20–30	93	50–100	NEMÁ – typologie, bez benchmarkingu.	Neodpovídá současným psychometrickým a faktorovým standardům; kritizována pro nízkou predikční validitu. Navzdory popularitě se nejedná o diagnostické nástroje ve smyslu EFPA/APA.

*** **Validizační rámec WORKtestu** je detailně popsán v metodické dokumentaci. Opírá se o ověřené empirické postupy s rozsáhlým datovým pokrytím a zahrnuje zejména:

- Srovnání s etablovanými psychodiagnostickými nástroji (MMPI-2, NEO PI-R, SPARO, D-2, TVP aj.),
- Test–retest analýzy reliability a časovou stabilitu výsledků,
- Faktorové analýzy (EFA/CFA) a konstrukční validitu škál (MIIC, ω , α),
- Specifické validizační studie v různých populacích (řidiči, manažeři, studenti),
- Validitu kontrolních a sebereferenčních škál (např. index sebe-náhledu, validity škály, deep variables).

Validizační rámec WORKtestu je podpořen více než 25 empirickými studiemi realizovanými na několika tisících účastnících. Výsledky dlouhodobě potvrzují vysokou spolehlivost a predikční hodnotu v souladu s psychometrickými standardy EFPA a APA.

WORKtest, komplexní psychodiagnostika a psychometrika měří více než 300 kritérií, která pokrývají klíčové oblasti HR praxe:

- **Osobnostní dimenze** (stabilita, motivace, emoční regulace, kreativita).
- **Kompetence** (leadership, komunikace, rozhodování, týmová spolupráce, vyjednávání).
- **Pracovní role** (manažer, specialista, obchodník, operátor, řidič, student aj.).
- **Týmová dynamika** (synergie, konflikty, kooperace, komunikační styly).
- **Firemní kultura a hodnoty** (loajalita, integrita, etika).
- **Risk faktory a predispozice k neetickému chování (Fraudy).**
- **Prediktory výkonu a chování v čase** (stres, adaptace, resilience).

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.

2025_ Mgr. Eva Urbanová