



TTI SUCCESS INSIGHTS®  
MÉXICO Y CENTRO AMÉRICA



# El Uso de Macrodatos para Apreciar mejor las Diferencias Culturales

Una Investigación que analiza Evaluaciones de  
Comportamiento de más de 10 países  
+ Creando Normas de Comportamiento

Por Bill J. Bonnsetter, Dave Bonnsetter, y Dr. Ron Bonnsetter.

ABRIL 2014

*“Las Diferencias Culturales no tienen por qué separarnos, al contrario, la diversidad cultural conlleva una fortaleza colectiva que puede beneficiar a toda la humanidad”*

**-Robert Alan**

Escritor estadounidense, artista y activista social

## INTRODUCCIÓN

**Las evaluaciones de comportamiento y de neurología han demostrado que todas las personas son únicas si consideramos una combinación entre naturaleza y educación. Nuestra genética determina la etapa en la que nos encontramos mientras que nuestras experiencias personales establecen nuestra individualidad. Las investigaciones que ha realizado Target Training International, Ltd. (TTI) han identificado resultados muy similares en países que comparten el mismo idioma y la misma cultura.**

Como habitantes de una misma villa global inmersa en un mercado universal, no necesitamos únicamente tener una conciencia clara sobre la diversidad de culturas, sino también comprender cómo se generan estas diferencias. Una mayor comprensión de la unicidad de cada cultura aumentará las posibilidades para cooperar y crecer como individuos, como economías y como una comunidad mundial. Ya sea por cuestiones de negocios o personales, saber apreciar las diferencias culturales es algo esencial. Hoy en día tenemos la oportunidad especial de aplicar las últimas investigaciones y tecnología para medir y comprender todas las culturas.

Desde mediados del siglo XX, la industria de las evaluaciones ha trabajado en la medición del comportamiento humano. En aquel tiempo, muchos exámenes conductuales se basaban en una sola norma de acuerdo a una base de datos muy simple y fácil de leer. Sin embargo, los resultados eran muy limitados. Por ejemplo, si utilizáramos una base de datos de aristócratas del oeste de Estados Unidos se tendría una norma más o menos así: Gente Rica, Educada, Industrializada y Demócrata. Cada norma debe ser única para cada tipo de población. Además, una norma basada únicamente en datos de una región en concreto no puede, por obvias razones, aplicar para otra.

# ANÁLISIS DE DATOS

TTI es la única empresa en el mundo que posee una base de datos compuesta por cientos de miles de reportes de comportamiento humano de entre más de 90 países. Estos reportes fueron completados en los más de 41 idiomas en que se encuentran disponibles. Para comprender mejor el proceso que se utiliza y la unicidad de cada uno de estos datos, comenzamos a analizar 322,446 reportes generados dentro de los Estados Unidos. Para realizar esto, primero debimos diseñar un programa que permitiera manejar macrodatos y capturar la invidualidad de cada persona.

## **Además, para garantizar la integridad de los datos, se deben tomar en cuenta varios pasos a realizar, entre ellos:**

- Las respuestas falsas fueron removidas de la base de datos.
- Los resultados de personas que respondieron fuera de la región se aislaron gracias a la dirección IP de cada computadora.
- Se obtuvieron muestras al azar que se compararon con el total para asegurar la confianza en una base de datos más enriquecida. Así también se aseguró tomar una muestra de un grupo de adultos completamente imparcial.
- Los datos de los reportes TTI Management Staff y Team Building fueron analizados tanto de manera conjunta como de manera aislada para así asegurar que nuestra base de datos no se viera influida por ningún puesto de trabajo en específico.
- Se extrajo una selección tanto de hombres como de mujeres y se realizó una comparación. Podemos así comparar una muestra al azar de 50,000 reportes de mujeres contra la misma cantidad de unos reportes de hombres buscando señales de discriminación o de impacto adverso.
- Se analizó cada país para identificar las tendencias contenidas en la base de datos correspondiente. Una vez que se identificaron, nos pusimos a la tarea de recolectar información sobre los aspectos más representativos de las personas de cada país.
- Los datos de todos los países fueron analizados, comparados y filtrados durante más de un año por Bill Bonnstetter y Dave Bonnstetter hasta que se obtuvo una norma final.

Comenzamos con 322,446 personas. Cada persona tomó 96 decisiones para completar una evaluación de comportamiento basado en el modelo DISC (Dominancia, Influencia, Estabilidad, Cumplimiento). En un cuestionario de 24 grupos de palabras, cada persona ordenó un total de 4 adjetivos colocando en primer lugar el que más la describiera y en último lugar el que menos. Esto dio como resultado más de 31 millones de decisiones tomadas por personas sólo en Estados Unidos.

## **Tomando en cuenta estos datos masivos y reveladores, definimos diferentes formas de examinar los resultados, en patrones que indican:**

- Desde factor más popular al menos popular (1-96)
- Las dos opciones más frecuentes (número de veces que se eligieron como número 1 o número 2, y por porcentaje)
- Las decisiones más populares de personas identificadas como D Alta.
- Las decisiones menos populares por personas D Alta.
- Este mismo proceso se repitió para cada una de las personas identificadas como I, S y C Altas.
- Se corrió un análisis de Alpha de Cronbach y se analizaron células buenas y malas.
- Las 5 elecciones más populares
- Las 10 elecciones más populares
- Las 20 elecciones más populares
- Las 30 elecciones más populares
- Las 48 elecciones más populares
- Las 5 elecciones menos populares
- Las 10 elecciones menos populares
- Las 20 elecciones menos populares
- Las 30 elecciones menos populares
- Las 48 elecciones menos populares

Una vez que se definió el proceso utilizando los datos de Estados Unidos, se realizaron las comparaciones en 9 países.

Uno de los primeros resultados fue la identificación de varias diferencias en la selección de opciones entre algunos países. Nuestra hipótesis inicial fue que estas diferencias se debían a cuestiones culturales o a posibles problemas de traducción en el cuestionario. Se identificaron algunas palabras y se enviaron a revisión a cada país para su esclarecimiento. En cada caso se identificaron las palabras que las personas podrían no tomar en cuenta.

Todos estos análisis ofrecieron los datos necesarios para establecer la normatividad de cada país. Ofrecemos aquí nuestros resultados.

## RESULTADOS

Ten en cuenta que nuestro objetivo principal es mejorar continuamente las evaluaciones y proporcionar un liderazgo en la industria en cuestiones de normatividad global. Por esto, presentamos a continuación resultados que proporcionan información útil. Los descubrimientos más complejos se han incluido en nuestra propiedad intelectual y en nuestros sistemas. Aunque estos resultados ofrecen impresiones precisas sobre los ciclos de vida culturales, no deben ser considerados como estereotipos o juicios erróneos ni generalizados sobre un país. El único fin es de proporcionar una visión general sobre la individualidad de cada cultura.

## DESCUBRIMIENTOS

**La Tabla 1 ofrece un claro indicador sobre porqué tener una norma por país es tan importante.**

Mientras que algunos competidores admiten que sus evaluaciones se basan en una suposición no fundamentada sobre cada uno de los cuatro cuadrantes consistente en un 25 por ciento de la población, nosotros nos basamos en datos reales para evaluar una composición cierta y verdadera.

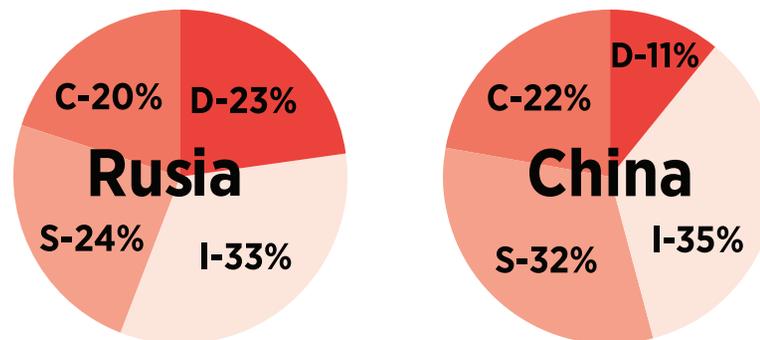
Además, con el apoyo tecnológico de un software, somos capaces de hacer diferencias no sólo dentro de un país, sino entre los mismos países.

**La Tabla 1 ofrece un resumen sobre más de 10 países. Está claro que la normatividad por país es esencial, pues cada uno de los factores ofrece información importantísima para saber diferenciar factores en cuestiones de mercadotecnia, ventas, campañas e incluso contratación de personal.**

**Tabla 1:** Desglose de la Población para la Muestra de Países

País	D	I	S	C
Estados Unidos	17%	38%	32%	13%
Rusia	23%	33%	24%	20%
China	11%	35%	32%	22%
Alemania	19%	35%	33%	13%
Brasil	18%	36%	32%	14%
Reino Unido	17%	40%	29%	15%
Australia	18%	36%	34%	12%
Países Bajos	21%	33%	35%	12%
Francia	18%	35%	34%	13%
Italia	19%	38%	30%	13%
Latinoamérica	16%	35%	32%	17%

**La tabla 1 muestra la diferencia tan clara entre población D Alta que existe en China y en Rusia. Ventitrés por ciento de rusos tienen una D alta, ligeramente superior los demás países evaluados. En cambio, China sólo cuenta con un 11 por ciento de población D Alta, considerablemente menor a los demás países.**





# NORMA GLOBAL-DISC



**Tabla 2:** Palabras más populares en DISC

Orden	Estados Unidos	Rusia
1 <sup>st</sup>	Agresivo, Competitivo	Confiado, Independiente
2 <sup>nd</sup>	Amable, dispuesto a ayudar	Persuasivo, Convicente
3 <sup>rd</sup>	Leal	De Carácter Fuerte
4 <sup>th</sup>	Positivo, Confiado	Agresivo, Competitivo
5 <sup>th</sup>	Confiado, Independiente	Decisivo

*La Tabla 2 demuestra las diferencias que existen entre Estados Unidos y Rusia en relación con las palabras más frecuentes. Las opciones de Rusia ayudan a comprender por qué existe una mayor concentración de “D” o estilos dominantes en ese país.*

**Tabla 3:** Palabras menos populares en DISC

Orden	Estados Unidos	Rusia
1 <sup>st</sup>	Resignado, Cede	Sencillo
2 <sup>nd</sup>	Temeroso	Alegre, Despreocupado
3 <sup>rd</sup>	En paz, tranquilo	Habla suavemente
4 <sup>th</sup>	Obstinado, Inflexible	Resignado, Cede
5 <sup>th</sup>	Habla suavemente	Callado, Reservado

*La tabla 3 demuestra las diferencias entre dos culturas, la estadounidense y la rusa en relación con las palabras menos elegidas en los reportes de comportamiento.*

*“La paz no es unidad bajo semejanza sino unidad bajo diversidad en la comparación y conciliación de nuestras diferencias.”*

**-Mijaíl Gorbachov**

## Tabla 4: Orden de Palabras por Estilo Primario DISC

### Cómo ordenaron los D primarios de EU las palabras D

Más Popular:	Menos Popular:
<i>Agresivo, Retador</i>	<i>Obstinado, Inflexible</i>

### Cómo ordenaron los I primarios de EU las palabras I

Más Popular:	Menos Popular:
<i>Inspirador, Motivador</i>	<i>Alegre, Despreocupado</i>

### Cómo ordenaron los S primarios de EU las palabras S

Más Popular:	Menos Popular:
<i>Amable, Dispuesto a ayudar</i>	<i>Moderado, Exita extremos</i>

### Cómo ordenaron los C primarios de EU las palabras C

Más Popular:	Menos Popular:
<i>Lógico</i>	<i>Resignado, Cede</i>

La Tabla 4 muestra las palabras o frases más populares en los reportes realizados dentro de los Estados Unidos. De nueva cuenta, las tendencias hacia la "I" y hacia la "S" son aparentemente las más populares, así como hacia "C" y hacia la "D" son las menos.



## RESUMEN

Puesto que la investigación en nuestras evaluaciones ha sido parte integral de TTI desde los comienzos, es importante reafirmar los beneficios y las aplicaciones de estas investigaciones, especialmente cuando se trata de la normatividad.

## NORMATIVIDAD

### PERMITE QUE LA CULTURA DE CADA PAÍS TENGA UNA VALIDACIÓN

Las evaluaciones no deben analizarse de manera aislada. La Normatividad permite que los usuarios observen con detalle los resultados de un reporte y sirve como guía para comprender mejor los comportamientos individuales dentro de la cultura en la que viven y trabajan.

### TIENE IMPLICACIONES CONSIDERABLES EN LA MERCADOTECNIA

Una mercadotecnia efectiva depende de una correcta identificación de la audiencia y de hacer frente a ese público con claridad. Las Normas de comportamiento países proporcionan una idea de la disposición cultural de ese público, que permite una mejor diferenciación del mensaje.

Por ejemplo, la realización de una investigación enfocada a un cliente en concreto podría revelar una tendencia hacia un estilo D, I, S ó C. Si se hace una comparación entre cliente contra la norma del país en el que se encuentra se podrá obtener información importante sobre cuáles son los mejores elementos que habrá que tomar en cuenta para una mejor comunicación.

### GENERA REPORTES MÁS PRECISOS

Los reportes son tan precisos como las normas en las que se basan. Antes de que se reunieran todos los macrodatos para su posterior análisis, todas las personas se comparaban únicamente contra la norma de Estados Unidos. Hoy en día, se utilizan normas desarrolladas para más de 10 países o regiones.

## NORMATIVIDAD continuación

### OFRECE MÁS INVESTIGACIONES PREDICTIVAS POR PAÍS

Si uno es capaz de analizar el estilo de comportamiento cultural por cada país específico, podrá entonces comprender mejor las tendencias socioeconómicas de cada país. Además, esto conlleva a la habilidad para predecir trayectorias culturales mucho más precisas. Esto tiene implicaciones para la economía, proyecciones de negocio o incluso el comercio internacional.

### OFRECE DATOS CORRECTOS

Vivimos en una época en la que los macrodatos se utilizan como referencia para cualquier tipo de análisis. Sin embargo, para maximizar su uso, es esencial que los datos sean correctos. Gracias a nuestra gran base de datos, que ha recopilado información desde hace 30 años, podemos ofrecer, con toda seguridad datos precisos que utilizan diariamente nuestras evaluaciones.

### MEJORA LOS RESULTADOS DEL ALPHA DE CRONBACH

El Alpha de Cronbach se utiliza comúnmente como un indicador de la confiabilidad de una prueba psicométrica. Los valores varían desde el Cero al 1. Antes de que los resultados se pudieran computarizar, la industria consideraba como aceptable una puntuación de 0.6 o superior. Sin embargo, gracias a la programación y a la tecnología, se puede lograr una confiabilidad de 0.70 o superior.

Otra forma de ver estos resultados es considerar el alfa de Cronbach como una medida de consistencia interna. El alfa de Cronbach determina la consistencia interna o la correlación media de los elementos de un instrumento para evaluar su confiabilidad. El cálculo del alfa de Cronbach no es el final de la investigación, sino que proporciona ideas que ayuden a una mejora continua. Cuando realizamos una normatividad por país, somos capaces de ver esos nuevos elementos del lenguaje que pueden no haber sido traducidos correctamente y, por lo tanto, están afectando negativamente a la puntuación total de la escala o el alfa de Cronbach para así hacer correcciones, mejorando nuestra previsibilidad. TTI calcula

constantemente nuestro índice de confiabilidad. En 2003, por ejemplo, los estándares de la industria establecidos en la evaluación de comportamiento con alfa de Cronbach 0,84. En 2014 nuestra evaluación tiene una mejor 0.87 alpha de Cronbach. Nuestro objetivo es la mejora continua, pero esto puede ser difícil de superar.

### GENERA UN ESTÁNDAR NECESARIO PARA LA INDUSTRIA

La industria de las evaluaciones ha necesitado desde hace mucho tiempo un liderazgo fuerte en el campo de la ciencia y la investigación, particularmente en estudios sobre normatividad. Las evaluaciones utilizadas en diferentes países de todos los continentes no deberían basarse en las normas de una sola cultura. Debemos exigir más de nuestros instrumentos.

Más aún, es lógico que los usuarios exijan más transparencia cuando se trata de la investigación que realizan las compañías que comercializan evaluaciones.

Así como TTI ha hecho uso de sus propios datos, de tecnología y de patentes para mejorar continuamente sus productos y compartir sus estrategias con toda red de distribución mundial de sus productos. Este estudio forma parte de un esfuerzo por establecer estándares más elevados de investigación, precisión y validación así como para ofrecer la transparencia que necesita la industria de las evaluaciones.

## **PREGUNTAS QUE DEBES HACER A LOS PROVEEDORES DE HERRAMIENTAS DE EVALUACIÓN DE COMPORTAMIENTO**

- *¿Cuentan con una norma para cada país o región en la que se base cada una de sus evaluaciones?*
- *¿Qué material de soporte y de investigación tienen sus normas?*
- *¿Cuán grande es su base de datos por país?*
- *¿Cuán frecuentemente se revisan sus normas?*
- *¿Qué porcentaje de personas de cada país comparten el mismo factor DISC?*
- *¿Cuándo se realizó la investigación sobre la normatividad más reciente con la que cuentan?*
- *¿Cuáles son sus conclusiones?*
- *¿Puede dar un ejemplo sobre cómo se aplican estas normas para la precisión de sus evaluaciones?*

## **NORMATIVIDAD** continuación

### CONCLUSIÓN

La verdadera investigación no debe comenzar con un final previamente definido. Esta filosofía permite una manera de llevar a cabo una investigación sustanciosa y reveladora. Esta filosofía enmarca toda la investigación de TTI. Nunca comenzamos una teniendo un conjunto de ideas o conclusiones previas, pues sabemos que llegaremos a ellas hasta que toda la investigación se haya completado. Nuestra intención es dejar que los datos obtenidos hablen por nosotros.

Esta investigación sobre la normatividad nos ayudó a tener una visión sobre el alcance que esta tiene en más 10 países diferentes, destacando cuidadosamente la individualidad de cada cultura. Si bien se pueden obtener ciertas afirmaciones sobre la cultura de cada país, nosotros preferimos reconocer como nuestro principal logro de este estudio a la oportunidad de entender mejor, y comunicarse más efectivamente con personas de todo el mundo.

El núcleo de nuestro negocio siempre se ha basado en la idea de que existimos para celebrar la singularidad de cada individuo y para darles la posibilidad de conocerse mejor, de modo que puedan ser felices y se realicen mejor tanto en sus vidas como en sus trabajos.

En el siglo XXI, el poder que tienen las evaluaciones para llegar a los rincones más lejanos de la tierra es real y presente. Empresas en China, grupos de trabajo en Suecia y familias en el Reino Unido están utilizando las evaluaciones para poder entender y hacer que sus vidas y sus negocios funcionen mejor, de una manera que nunca habían hecho antes. Por lo tanto, como industria, tenemos que tener especial cuidado en proporcionar a estos usuarios una base sólida de conocimiento sobre su propia cultura. Debemos proporcionar un marco preciso dentro del que puedan ver claramente cómo su estilo de comportamiento se compara con la cultura del país en que viven y trabajan.

Además, hay que actualizar frecuentemente estos marcos o normas. La realización periódica de una investigación sobre la normatividad de las evaluaciones nos permitirá entender el ciclo de vida cultural de ese país, lo que podría tener implicaciones en múltiples factores, desde la economía, las relaciones laborales hasta, incluso, la diplomacia. Esta investigación marca el inicio de una serie de comparaciones que se irá enriqueciendo con el paso de los años.