

**Adaptación Cultural de Profesionales Colombianos
en los Estados Unidos**

Claudia Alejandra Jiménez R.

**Trabajo de grado para optar el título de:
Magister en Administración**

**Director del trabajo de grado:
Enrique Ramírez R. Ph.D.**

**Universidad Icesi
Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas
Santiago de Cali, Enero de 2017**

CONTENIDO

RESUMEN	6
ABSTRACT	7
INTRODUCCIÓN	8
1. MARCO TEÓRICO	10
1.1 Migración	10
1.2 Expatriados	13
1.3 Adaptación de los expatriados	14
1.4 Modelos de personalidad y adaptación cultural	16
1.5 La inteligencia cultural	19
2. METODOLOGÍA	23
2.1. Encuesta	265
3. RESULTADOS Y ANALISIS	28
REFERENCIAS	34
APÉNDICES	41

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Condiciones laborales de hispanos en Estados Unidos	12
Tabla 2. Comparativo de dimensiones culturales entre Colombia y la India	26
Tabla 3. Caracterización Muestras	29
Tabla 4. Media, Desviación Estándar y pruebas <i>t</i>	30
Tabla 5. Descripción variable Adaptación cultural vs. Años viviendo en USA	32
Tabla 6. Correlaciones profesionales colombianos	33
Tabla 7. Correlaciones profesionales de la India	34

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Porcentaje de población con educación superior o avanzada. Comparativo entre Indios, Americanos y otros grupos étnicos de Asia.	25
Figura 2. Calculo del tamaño de la muestra	29

Resumen

El presente estudio pretende analizar la relación que existe entre los rasgos de personalidad y la inteligencia cultural con la adaptación socio - cultural en los profesionales colombianos que han vivido por más de un año en los Estados Unidos, tomando como referencia al profesional que inició el proceso de expatriación como una decisión individual en la búsqueda de un crecimiento personal y de carrera. El estudio tiene una fundamentación teórica explicando los conceptos de expatriación, migración, adaptación cultural e inteligencia cultural. La investigación se lleva a cabo con una muestra de 46 participantes colombianos en su mayoría residentes en el área metropolitana de Washington DC y un grupo de control de 21 profesionales de la India. Los resultados destacan la alta influencia de la inteligencia cultural en la adaptación general, social y de trabajo, encontrando que todas las dimensiones de la inteligencia cultural (estrategia, conocimiento, motivación y comportamiento) están sistemáticamente relacionadas con los diferentes niveles de adaptación cultural y por otro lado, también se destaca que los rasgos de personalidad como la extroversión y la estabilidad emocional tienen efectos positivos en los niveles de adaptación cultural de los profesionales colombianos. Lo anterior significa que, para el caso de los profesionales de Colombia, entre más alta la inteligencia/competencia cultural y mayor extroversión y estabilidad emocional, mayor es el grado de adaptación cultural; entendiendo como adaptación cultural el grado de confort psicológico que el individuo logra tener con un nuevo entorno y lo lleva a funcionar con eficacia en sus labores personales y profesionales.

Palabras claves: Expatriados Colombianos, Colombianos en Estados Unidos, Inteligencia Cultural, Adaptación cultural, Ajuste cultural.

ABSTRACT

This research aims to analyze the relationship between personality traits and cultural intelligence with the adaptation of Colombian professionals who have lived for more than a year in the United States, taking as reference the professional who started the expatriation process as an individual decision to pursue personal and career growth. The investigation has a theoretical basis explaining the concepts of expatriation, migration, cultural adaptation and cultural intelligence. The research is carried out with data from 46 Colombian participants mostly residing in the Washington DC metropolitan area and a control group of 21 professionals from India. The results highlight the high influence of cultural intelligence in general, interaction and work adaptation, finding that all dimensions of cultural intelligence (strategy, knowledge, motivation and behavior) are systematically related to the different levels of cultural adaptation and, on the other hand, personality traits such as extroversion and emotional stability had positive effects on the levels of cultural adaptation for Colombian professionals. This means that the higher the intelligence / cultural competence and the more extroverted and emotionally stable the Colombian professional is, the greater the degree of cultural adaptation; understanding the concept of “cultural adaptation” as the degree of psychological comfort that individuals achieves with a new environment and leads him to function effectively in his personal and professional work.

Keywords: Colombian Expatriates, Colombians in the United States, Cultural Intelligence, Cultural Adjustment, Cultural Adaptation.

Introducción

Al generar, a principios de los años 90, mayores flujos de inversión y comercio entre países, el proceso globalizador ha incrementado la demanda de personal especializado; como consecuencia, se ha aumentado la migración de la fuerza laboral. Según un estudio de la CEPAL, los bajos salarios, el desempleo, el subempleo y la creciente tercerización, han favorecido la migración de la fuerza de trabajo de profesionales de América Latina. Los migrantes buscan mejores horizontes y desarrollo profesional, en países de altos ingresos que son considerados más estables y prósperos, tanto económica como políticamente (CEPAL, 2006: 39).

El presente estudio analiza el fenómeno de adaptación cultural experimentado por profesionales colombianos que han tomado la decisión de migrar hacia los Estados Unidos, en busca de crecimiento personal y profesional.

En la década de los 90, la emigración de colombianos hacía el exterior aumentó por la inestabilidad económica del país. En las primera dos décadas del nuevo siglo, cuando se recuperó la economía, la emigración de colombianos se sigue presentando, pero a unos menores niveles. La Organización Internacional para las Migraciones (OIM), en el informe de perfil migratorio de Colombia, publicado en el 2013, estimó que 4.700.000 colombianos residían en el exterior; y que, de éstos, el 34,6 % vivía en los Estados Unidos (IOM, 2013).

Durante su permanencia en el exterior, los profesionales que, para efectos del presente trabajo se llamaron *expatriados*, deben afrontar cambios relacionados con nuevas normas, estándares, valores, sistemas, lenguaje y cultura. Estos cambios pueden llegar a ser una fuente generadora de estrés, que afecte directamente el desempeño y el éxito en el proyecto de relocalización.

La adaptación a un nuevo medio socio-cultural requiere modificaciones comportamentales; además de uso y desarrollo de habilidades y conocimientos culturalmente apropiados. En esta vía,

numerosas investigaciones han sido llevadas a cabo para estudiar cuáles son los factores determinantes en el éxito o fracaso que tienen las personas en la adaptación internacional.

Varios autores han encontrado evidencia de cómo las habilidades blandas permiten a los individuos ajustarse de mejor manera a la cultura, a las normas del país anfitrión y a entender mejor las interacciones culturales (Ang, Van Dyne, Koh, Ng, Templer, Tay y Chandrasekar, 2007; Bhaskar-Shrinivas, Harrison, Shaffer, y Luk, 2005; Earley, 2002; Templer, Tay y Chandrasekar, 2006). Una de estas habilidades es la inteligencia cultural (Ang y Van Dyne, 2008).

Adicionalmente, otras importantes investigaciones han encontrado relevante el tipo de personalidad del individuo en el logro de una buena adaptación cultural (Ataca y Berry, 2002). Los rasgos de personalidad son una de las razones más importantes en la adaptación cultural de expatriados (Arthur y Bennett, 1995; Caligiuri, 2000; Shaffer, Harrison, Gregersen, Black y Ferzandi, 2006).

Los objetivos de este trabajo son los siguientes:

- Realizar una revisión teórica que sirva de marco para analizar la influencia que tienen los rasgos de personalidad y el nivel de competencia cultural en la adaptación de los profesionales colombianos que están trabajando en los Estados Unidos.
- Diseñar una encuesta para explorar las relaciones que hay entre los rasgos de personalidad, la competencia cultural y los niveles de adaptación cultural
- Realizar un estudio piloto con una muestra de profesionales colombianos y profesionales de otra nacionalidad que hagan las veces de grupo de control y analizar los resultados.

1. Marco teórico

Este capítulo revisa la literatura y provee un marco teórico para explicar el proceso de adaptación cultural de los expatriados colombianos durante su experiencia en los Estados Unidos. En primera instancia, se presenta un breve estudio del fenómeno de la inmigración a nivel global, América Latina y Colombia. En segunda instancia, se proveen las definiciones necesarias del término expatriado para entender el concepto aplicado al presente estudio. Finalmente, se hace la revisión de teorías que analizan el fenómeno de la adaptación cultural de los expatriados.

1.1 Migración

El auge del proceso globalizador, impulsado por los constantes cambios en las tecnologías de información, ha incrementado los flujos de comercio y de inversión entre países y ha generado una mayor movilidad internacional de la fuerza laboral (Giddens, 2003). El fenómeno migratorio es global y las proyecciones para el 2016 indican que va en ascenso. Así lo plantea el *Libro de datos sobre migración y remesas 2016*, publicado por la Asociación Mundial de Conocimientos sobre Migración y Desarrollo del Banco Mundial (KNOMAD, 2016).

La migración internacional tiene entre sus determinantes básicos la desigualdad en los niveles de desarrollo que tienen los países, fenómeno que tiene una gran dimensión, es persistente y cada vez se hace más notorio (FPNU, 1998). Los países de América Latina y el Caribe han tenido en las últimas décadas un comportamiento económico y político inestable. Esto ha causado que las personas tengan interés en buscar mejores horizontes y oportunidades en países como los Estados Unidos y Canadá.

Las cifras del libro de datos sobre migración y remesas de 2016 muestran que el 3,4% de la población mundial no vive en su país de origen. Es decir que existen alrededor de 250 millones de

migrantes. En Colombia, aproximadamente 1 de cada 10 nacionales vive en el exterior (Health Initiative of the Americas, 2009). Según la Organización Internacional para las Migraciones (IOM, 2013), Colombia es el país con mayor cantidad de emigrantes en Suramérica, seguido por Perú y Brasil. Adicionalmente, Colombia es el país suramericano que más migrantes tiene en los Estados Unidos.

De acuerdo con el análisis realizado por el *Pew Research Center*, con base en la encuesta *American Community Survey*, para el año 2013 había un total de 1.073.000 colombianos viviendo en Estados Unidos, de los cuales, 653.000 habían nacido en Colombia y aproximadamente el 50% tenían estudios universitarios o superiores. Los restantes 420.000 tenían ascendencia colombiana, pero habían nacido en Estados Unidos; La Tabla 1 muestra la situación de empleo del total de inmigrantes en Estados Unidos, de los inmigrantes de origen hispano y de los inmigrantes de origen colombiano, al año 2013, según el *Pew Research Center*. Llama la atención el que la tasa de desempleo de los hispanos de origen colombiano esté por debajo de la tasa de desempleo que tienen los hispanos en general y los migrantes de otras etnias.

Tabla 1. Condiciones laborales de hispanos en Estados Unidos

Cifras en miles

Estatus de empleo (civiles de 16 años o mayores)	Todas las etnias		Hispanos de origen colombiano		
	Todas las etnias	Hispanos	Total	Nacidos en USA	Nacidos en Colombia
Empleado	145.238	22.948	555	149	406
Desempleado	13.365	2.535	47	13	34
No dentro de fuerza de trabajo	91.321	12.437	246	61	185
Tasa de desempleo (%)	8.4	9.9	7.8	8.0	7.7
Industrias¹					
Construcción, agricultura y minería	11.827	3.116	30	6	24
Manufactura	15.283	2.383	48	9	38
Comercio y transporte	26.636	4.322	109	33	77
Información, finanzas y otros servicios	91.492	13.127	369	102	267
Ocupaciones					
Gerencia, profesionales y ocupaciones relacionadas	56.566	5.087	203	60	143
Servicios	22.944	5.522	123	25	98
Ventas y soporte de oficina	35.127	5.037	134	46	88
Construcción, extracción y agricultura	8.287	2.724	23	4	19
Mantenimiento, producción, transporte y movimiento de materiales	22.314	4.577	72	14	58

¹ Empleados actualmente, civiles de 16 años y mayores

Nota: Analisis es basado en el siguiente numeros de observaciones: todas las etnias, 2.530.954; Hispanos de origen colombiano, 6.959; Colombianos nacidos en USA, 1.772; nacidos en Colombia, 5.187.

Fuente: Pew Research Center tabulation of the 2013 American Community Survey (1% IPUMS). Mas información de los datos de la fuente y error de muestreo esta disponible en <http://usa.ipums.org/usa/design.shtml>

Por otro lado, la importancia que ha ocupado el análisis de los efectos de la migración desde los diversos agentes (el país, las familias, las empresas) es creciente, una de las razones principales es que los migrantes se han convertido en un grupo económico fundamental, puesto que según datos del Banco de la República, en el 2010 el ingreso de remesas en Colombia alcanzó los US\$4.023 millones. Las remesas tienen un impacto directo tanto en el país, como en los hogares y en los individuos. De acuerdo a un estudio conducido por Dialogo Interamericano (Orozco, 2000), las remesas contribuyen a reducir la pobreza, alivian la balanza comercial, e incrementan las reservas nacionales de divisas. El Gobierno colombiano ha creado una política pública para los colombianos residentes en el exterior, la cual ha sido enmarcada por el Plan Nacional de Desarrollo “Prosperidad para todos”.

1.2 Expatriados

Tradicionalmente, el término expatriado se ha referido a aquellos profesionales de compañías multinacionales que han sido asignados a oficinas por fuera de su país de origen durante un período prolongado de tiempo. Las organizaciones hacen estas asignaciones internacionales por razones como: llenar una brecha de habilidades en otro país, construir experiencia para una futura posición, fomentar la transferencia de conocimientos y la cultura organizacional entre el país de origen y sus oficinas en el extranjero (BGRS, 2009). De este grupo de personas la literatura ha estudiado, entre otros aspectos, las causas de éxito o fracaso del proceso de adaptación que los expatriados han tenido en las asignaciones que les han dado en el exterior (Black, Mendenhall y Oddou, 1991; Myers y Pringle, 2005; Peltokorpi y Froese, 2009; Selmer y Luring, 2011).

Sin embargo, las investigaciones recientes y la literatura sobre la gestión internacional de recursos humanos indican una más amplia variedad de formas de experiencias laborales internacionales (Mayrhofer, Sparrow y Zimmermann, 2008). Así, la definición del término expatriado se ha expandido para incluir no sólo aquellos individuos que son relocalizados por una organización multinacional, sino también los que realizan su experiencia laboral internacional sin patrocinio organizacional (Suutari y Brewster, 2000) y que toman la decisión de emigrar de forma independiente, por diferentes motivos y circunstancias (Inkson, Arthur, Pringle y Barry, 1997; Richardson, 2006). Entre los más fuertes motivadores para que los expatriados abandonen su país de origen se encuentran el desempleo y la inestabilidad económica (Richardson y McKenn, 2002).

Los individuos que inician su propio viaje para encontrar trabajo, desarrollo profesional y nuevos horizontes de vida en un país extranjero, tienen una distinta percepción de la experiencia internacional a la que tienen los expatriados, trasladados por necesidad de las compañías

multinacionales. Por lo general estos últimos tienen mayores niveles de incertidumbre laboral. Al ser una decisión individual, no hay un acompañamiento de una organización que apoye y asesore el proceso de expatriación del individuo, antes y después de la llegada. El presente estudio se centra en el estudio de este tipo de individuos, el de los denominados expatriados independientes.

1.3 Adaptación de los expatriados

Los numerosos cambios que los expatriados afrontan en el país anfitrión llevan al individuo a encontrar formas efectivas de hacer frente a las diferencias crecientes en estilos de vida, actitudes, valores y comportamientos, tanto en las comunidades como en el lugar de trabajo; a *adaptarse* al nuevo medio socio-cultural; a adquirir habilidades y competencias necesarias para manejarse en el entorno de forma efectiva (Jackson y Álvarez, 1992).

El término *adaptación* se refiere al grado de confort psicológico que el individuo logra con el nuevo entorno y sus variables (Black, 1988; Mendenhall y Oddou, 1985; Nicholson, 1984; Oberg, 1960). Es un proceso complejo en el que los expatriados enfrentan obstáculos por las diferencias que hay en vivienda, costumbres, lenguaje, costo de vida, normas laborales (Mendenhall, Dunbar y Oddou, 1987). Trabajar, estudiar y vivir con personas de diferentes culturas es difícil para los individuos, porque las barreras culturales pueden conducir a malentendidos, que perjudican las interacciones efectivas (Adler, 2008).

Algunas investigaciones demuestran que la *adaptación* es un proceso vivido por las personas a nivel interno, emocional y psicológico y que debe ser medido a partir de la perspectiva individual (Black 1990, Searle y Ward, 1990). Cada persona tiene su set de experiencias y habilidades, así como factores individuales tales como rasgos de personalidad y competencias culturales, que influyen de manera significativa en el éxito de la adaptación.

Diversos estudios hacen referencia a que, en términos de adaptación a nuevas culturas, los rasgos de personalidad son incluso más importantes que las habilidades y el conocimiento (Leiba y O'Sullivan, 1999). La razón es que los rasgos de personalidad pueden permitir al expatriado enfrentar el estrés efectivamente, así como entender y darle sentido a su nuevo entorno con mayor facilidad (Caligiuri, 2000a).

Para el propósito de esta investigación, la adaptación de los expatriados se define como el grado de confort psicológico que el individuo logra con el nuevo entorno y lo lleva a funcionar con eficacia en sus labores personales y profesionales (Black, 1988; Mendenhall y Oddou, 1985; Nicholson, 1984; Oberg, 1960). Black (1988) identificó tres dimensiones del proceso de adaptación. Están relacionadas con: a) el entorno general, b) la interacción con los locales del país anfitrión (social) y c) el desempeño en el trabajo (profesional).

La *adaptación al entorno general* se relaciona con el bienestar psicológico y la satisfacción en diversos aspectos de la vida en el nuevo país como la alimentación, salud, vivienda, entre otras. A diferencia de la adaptación general, la *adaptación de interacción* se refiere a las habilidades sociales. Es la habilidad para "encajar" en el nuevo entorno cultural por dentro y fuera del trabajo; se refiere a la forma como el expatriado enfrenta los problemas asociados a vivir en un nuevo entorno y cómo él o ella se esfuerzan para interactuar de manera significativa con la gente del país anfitrión.

La *adaptación al trabajo* se refiere a la forma en que un individuo lleva a cabo sus tareas y a la actitud positiva hacia su trabajo en el nuevo entorno cultural. Es el grado de confort con los estándares de desempeño, las expectativas laborales y valores corporativos (Black, 1988). La mayoría de investigaciones de adaptación de expatriados han adoptado y confirmado empíricamente esta estructura de tres dimensiones, mostrando relación significativa entre

antecedentes y resultados (Bhaskar-Shrinivas et al., 2005; Hechanova, Beehr, y Christiansen, 2003; Lineberry, 2012; Wang y Takeuchi, 2007).

1.4 Modelos de personalidad y adaptación cultural

De acuerdo con Black et al. (1991), los rasgos de personalidad estables y las competencias culturales dinámicas fueron los elementos determinantes en la adaptación de los expatriados. Varios académicos han estudiado los determinantes de la adaptación cultural a través del modelo “Big five” (Caligiuri, 2000^a; Huang, Chi y Lawler, 2005; Ones y Viswesvaran, 1999; Shaffer et al., 2006). Se trata de un modelo que analiza la composición de cinco factores amplios o dimensiones de personalidad (Goldberg, 1993).

Los cinco rasgos o factores principales se suelen denominar tradicionalmente como: *factor O* (*Openness* o apertura a nuevas experiencias), *factor C* (*Conscientiousness* o responsabilidad), *factor E* (*Extraversion* o extroversión), *factor A* (*Agreeableness* o amabilidad) y *factor N* (*Neuroticism* o inestabilidad emocional).

Autores como Caligiuri (2000), Swagler y Jome (2005), Shaffer et al. (2006) y Ward, Leong y Low (2004), han estudiado la influencia de las características de personalidad en la relación con la adaptación cultural y han encontrado relaciones significativas y positivas entre: a) factor de extroversión, amabilidad y apertura a nuevas experiencias, con adaptación al entorno general; b) factor de extroversión y amabilidad con adaptación social o de interacción; c) factor de responsabilidad y apertura a nuevas experiencias con adaptación laboral.

Hallazgos de Huang et al. (2005), demuestran que el ser servicial, asertivo, activo y hablador facilita las relaciones con los locales y otros expatriados, logrando el aprendizaje de la cultura social del país anfitrión. La personalidad amable se encontró positivamente relacionada con la adaptación general y de interacción. Por lo tanto implica que entre más amable la persona mayor

será la adaptación en estas dos dimensiones. Shaffer et al. (2006) sostienen que los individuos con alto nivel de amabilidad tienden a llevarse bien con otros en entornos interpersonales. Por lo tanto, se les facilita la comunicación efectiva y las relaciones interpersonales. Esto, a su vez, alivia el estrés asociado con la adaptación a los diversos aspectos del nuevo entorno cultural

Estos mismos autores proponen que la personalidad de responsabilidad conduce a los individuos a ser más propensos a dedicar tiempo a las tareas y cumplir las expectativas, a pesar de los obstáculos o problemas que se presenten. De igual manera, la apertura a nuevas experiencias está positivamente asociada a la adaptación al trabajo, lo que implica que a mayor apertura a la experiencia del individuo, mayor será la adaptación al trabajo.

De acuerdo con Huang et al. (2005), los individuos que se definen como abiertos a la experiencia son generalmente de mente abierta, originales, inteligentes, imaginativos y no críticos (Mount y Barrick, 1995). Por estas razones tienden a ser más curiosos y ansiosos de aprender a adaptarse a los aspectos laborales y a los aspectos no relacionados con el trabajo, en el nuevo entorno cultural.

Por otro lado, algunos académicos han analizado la relación de la personalidad con la adaptación cultural, usando el modelo “Multidimensional Personality Questionnaire” o MPQ por sus siglas en inglés (Hough, 1992; Ones y Viswesvaran 1997; Schneider et al., 1996). El MPQ consiste en la evaluación de los rasgos de personalidad como empatía cultural, apertura mental, iniciativa social, estabilidad emocional y flexibilidad (Van der Zee y Van Oudenhoven, 2000).

Al definir las dimensiones, Hawes y Kealey (1981) explicaron la empatía cultural como la sensibilidad hacia el nuevo entorno cultural. Este rasgo está relacionado con la capacidad del individuo para empatizar con los sentimientos, pensamientos y comportamientos de los locales.

Arthur y Bennett (1995) explican que el mismo concepto se cita a menudo en la literatura como eficacia multicultural.

El segundo concepto, la *apertura mental*, se relaciona con una actitud abierta y sin prejuicios hacia las personas, los valores y las normas diferentes (Arthur y Bennet, 1995; Ronen, 1989). Mientras tanto, el concepto de *iniciativa social* es asociado con la tendencia del expatriado a tomar la iniciativa y acercarse a generar situaciones positivas. Se sugiere que la capacidad del expatriado para iniciar contactos y asociarse con los locales es crucial para asegurar una adaptación exitosa (Hawes y Kealy, 1981; Kets de Vries y Mead, 1991).

Por otro lado, la *estabilidad emocional* es la capacidad del expatriado de ser emocionalmente fuerte en entornos exigentes y estresantes (Abe y Wiseman, 1983, Caligiuri, 2000; Church, 1982; Tung, 1981). La última dimensión, la *flexibilidad*, es la capacidad del expatriado para adaptarse fácilmente al nuevo ambiente, siendo éste diferente en valores y creencias, (Arthur y Bennet, 1995, Ruben y Kealey, 1979, Torbiorn, 1982).

Las diferentes investigaciones en adultos, llevadas a cabo sobre la influencia del MPQ en la adaptación cultural, han sido conducidas en primer lugar con empleados expatriados de diferentes niveles profesionales (gerentes, supervisores, staff, pasantes). Adicionalmente, existe un estudio de Ali, van der Zee y Sanders (2003) sobre la adaptación cultural de las esposas de los expatriados.

Estas investigaciones han sido realizadas en los contextos de Asia, Europa y Norteamérica y encontraron que la estabilidad emocional está positivamente correlacionada con la satisfacción con la vida, el bienestar físico y psicológico, la adaptación social, la percepción de apoyo social, la adaptación cultural general y la satisfacción laboral (Luijters, van der Zee y Otten, 2006; Peltokorpi, 2008; and van Oudenhoven, Mol y van der Zee, 2003).

La *empatía cultural* está positivamente correlacionada con la satisfacción con la vida, la satisfacción laboral, la efectividad intercultural, la adaptación general y cultural, la sensibilidad cultural y la comunicación (Froose y Peltokorpi, 2011; Herfst, van Oudenhoven y Timmerman, 2008; Luijters et al., 2006; Peltokorpi, 2008; Rorrer, 2009; Van der Zee y Brinkmann, 2004; Van Oudenhoven et al., 2003; van Woerkom y de Reuver, 2009).

La *apertura mental* está positivamente correlacionada con la inteligencia verbal y la efectividad cultural (Herfst et al., 2008; Parra-Thornton, 2010; van der Zee y Brinkmann, 2004; van der Zee et al., 2003; van Woerkom y de Reuver, 2009); la *iniciativa social* está positivamente correlacionada con el bienestar psicológico y la adaptación cultural (Parra-Thornton, 2010; van der Zee y Brinkmann, 2004; van der Zee et al., 2003; van Oudenhoven et al., 2003; van Woerkom y de Reuver, 2009).

Por último, la *flexibilidad* está positivamente correlacionada con la satisfacción laboral, la tolerancia a la ambigüedad, la inteligencia verbal y las actitudes hacia la asimilación de estrategias de aculturación (Bakker, van der Zee y van Oudenhoven, 2006; Parra-Thornton, 2010; van der Zee y Brinkmann, 2004; van der Zee et al., 2003; van Oudenhoven et al., 2003).

1.5 La inteligencia cultural

La categoría *Inteligencia cultural* fue planteada inicialmente por Earley y Ang (2003), quienes la definieron como la capacidad de una persona para funcionar efectivamente en situaciones caracterizadas por diversidad cultural. Los individuos necesitan ser socialmente empáticos y decidir el comportamiento más apropiado en una interacción cultural para ostentar inteligencia cultural. El concepto se basa en la conceptualización de la inteligencia como un constructo multidimensional (algo más que sólo la habilidad mental en general). Incluye la capacidad de adaptación en varias situaciones (Sternberg y Detterman, 1986). Aunque inteligencia cultural se

enfoca específicamente en capacidades relacionadas con interacciones culturales, está incluida en la teoría de las múltiples inteligencias. Tiene, por lo tanto, un marco de referencia coherente, con una buena fundamentación teórica (van Dyne, Ang, y Nielsen, 2007).

Thomas e Inkson (2005) sugieren que las personas con una alta inteligencia cultural están más sintonizados con los matices de las interacciones culturales. Conocen intuitivamente cómo comportarse para no causar algún error intercultural y, de esa forma, facilitar reacciones positivas en las interacciones. Un estudio de Johnson, Lenartowicz y Apud (2006) sugiere que algunos aspectos de la inteligencia cultural son antecedentes de competencia intercultural y apoyan a los expatriados en un mejor desempeño de las asignaciones internacionales.

Earley y Ang (2003) definen las siguientes cuatro dimensiones para la inteligencia cultural: *Estratégica, Cognitiva, Motivacional y Comportamental*:

La dimensión *estratégica* se refiere a la habilidad individual para pensar estratégicamente acerca de la cultura y sus diferencias; representa la habilidad para adquirir conocimientos culturales, entender normas y percibir las preferencias culturales de los otros antes y durante las interacciones. (Ang, Van Dyne, Koh, Ng, Templer, Tay, y Chandrasekar 2007). En resumen, la inteligencia cultural estratégica es el saber pensar y ser estratégico antes de los encuentros culturales; revisar las presunciones durante los encuentros y reajustar el mapa mental si la experiencia difiere de las expectativas.

La dimensión *cognitiva* se refiere al conocimiento de las formas generales en las cuales las culturas son similares y diferentes. Es el conocimiento adquirido desde la educación y la experiencia que refiere a las normas, prácticas y convenciones de las culturas a nivel universal y específico (Ang y Van Dyne, 2008). La inteligencia cultural cognitiva consiste en tener la información y el saber sobre los valores culturales, los sistemas económicos y legales de las

diferentes sociedades; las normas, para la adecuada interacción social; las creencias religiosas; los valores y el lenguaje (Earley y Ang, 2003; Ang et al., 2007).

La dimensión *motivacional* representa el interés intrínseco y la confianza en la capacidad para tratar y aprender de las situaciones que implican diferencias culturales. Esta faceta de inteligencia cultural incluye la magnitud y la dirección de los esfuerzos aplicados a aprender sobre la cultura y a funcionar en situaciones interculturales. La inteligencia motivacional puede actuar como un catalizador para las otras dimensiones de las inteligencias culturales, porque los niveles altos en esta dimensión significan que una persona está particularmente dispuesta a tener un pensamiento estratégico. Esto, a su vez, tiene un impacto positivo en la adaptación (Ang et al., 2007). La motivación incorpora no sólo el grado de interés, sino también, lo que es más importante, el impulso para tener éxito en situaciones culturales desconocidas (Earley y Ang, 2003; Templer, Tay y Chandrasekar, 2006).

Por último, la dimensión *comportamental* se refiere a la capacidad de un individuo para cambiar su comportamiento y adaptarse a otras culturas. Se trata de tener y hacer uso de una gama flexible de comportamientos, al interactuar con personas de diferentes culturas. Pueden ser no verbales (por ejemplo, lenguaje corporal, gestos físicos y expresiones faciales); así como verbales (por ejemplo, acento, tono y expresividad). La inteligencia cultural comportamental también es la habilidad de inhibirse de mostrar ciertos comportamientos (Earley y Ang, 2003), y de reconocer cuando no es pertinente interactuar (Thomas, 2006).

Investigaciones sobre la capacidad de los individuos para funcionar eficazmente, en entornos interculturales, han encontrado que algunas personas son más eficaces que otras al enfrentar situaciones culturalmente diversas, debido a que tienen niveles más altos de inteligencia cultural.

Esta capacidad estaría relacionada directamente con controlar otras características como los rasgos de personalidad, la capacidad mental en general y la edad.

En la investigación de Ang y otros (2007), se encontró que la inteligencia cultural tiene un poder explicativo único en la predicción de aspectos de la eficacia intercultural, como el juicio cultural y la toma de decisiones; la adaptación y el desempeño de tareas en entornos culturales diversos. Además, los estudios de Kim y otros (2008) y de Wu (2011) mostraron que la inteligencia cultural es un factor importante para explicar el ajuste y la efectividad de los expatriados.

Con el estudio de Kim, Kirkman y Chan, de la Universidad de Corea, se encontró que la adaptación cultural de los expatriados es un mediador de los efectos de inteligencia cultural en el desempeño individual, en cualquier instancia de la vida en el nuevo país. A nivel general, social o en el trabajo, la inteligencia cultural es un mejor predictor de desempeño en diferentes escenarios culturales. Adicionando la teoría del apoyo social al expatriado (de parte de las organizaciones, colegas, supervisores) como factor que facilita la adaptación al trabajo, estos autores encontraron que no necesariamente un individuo que se adapta en el trabajo, teniendo una inteligencia cultural alta, podrá así mismo adaptarse con éxito a las relaciones sociales y la vida en general.

Por lo anterior, los autores afirman que los problemas relacionados con la adaptación mediarán en la relación entre la inteligencia cultural del expatriado y el desempeño individual. El estudio de Wu (2011) también habla de la relación entre el apoyo social que las corporaciones brindan a los expatriados y cómo éste afecta la adaptación cultural y el desempeño de los expatriados. Al analizar 169 expatriados residentes en Singapur, encontraron que las prácticas de apoyo a los expatriados estaban positivamente relacionadas con la adaptación y el desempeño.

Además, demostraron que la inteligencia cultural meta-cognitiva y cognitiva moderó negativamente la relación entre las prácticas de apoyo social y la adaptación cultural,

principalmente porque los expatriados con una inteligencia cultural cognitiva baja esperan y confían que sus empleadores les provean la capacitación y el apoyo requerido para afinar sus conocimientos culturales. Por lo contrario, los expatriados con una inteligencia cultural cognitiva alta tienen el conocimiento cultural y la capacidad de pensamiento estratégico para adaptarse más fácilmente al nuevo entorno. Por otro lado, la inteligencia cultural motivacional tuvo un efecto moderador positivo entre las prácticas de apoyo social y la adaptación cultural.

En resumen, el concepto de inteligencia cultural aporta significativamente a la comprensión de la competencia intercultural porque evalúa específicamente las dimensiones (es decir, la comprensión, las habilidades y la motivación) que los académicos han definido como críticas para la competencia intercultural. Por lo tanto, tiene el potencial de contribuir con la comprensión del fenómeno de adaptación cultural de expatriados colombianos, funcionando como variable.

2. Metodología

Para evaluar la influencia que han tenido los rasgos de personalidad y el nivel de inteligencia cultural en la adaptación de profesionales colombianos en los Estados Unidos, se realizó una encuesta a una muestra de 46 colombianos que hubieran obtenido su título universitario de pregrado en Colombia y llevaran trabajando por lo menos un año en los Estados Unidos. Adicionalmente, se tuvo un grupo de control conformado por 21 profesionales, provenientes de la India, que obtuvieron su título profesional en su país de origen y han estado trabajando en los Estados Unidos por un periodo mayor de un año. Se seleccionó el grupo de la India, debido a dos razones, 1) para hacer contraste entre una cultural oriental y una occidental 2) Los indios son el segundo grupo más grande de inmigrantes en los Estados Unidos después de México, y el número 1 en mano de obra calificada. De acuerdo a datos del Pew Social Research Center, al 2013, el 70% de los indios de 25 años y más, tenían grados de educación profesional. La figura 1 muestra un comparativo de la población con estudios profesionales de la India, de otros grupos étnicos de Asia y los americanos. Una de las explicaciones del porque se encuentra recurso calificado de la India es la obtención de visas en la modalidad H1B para trabajadores extranjeros altamente calificados en “ocupaciones especiales”. Por ejemplo en el 2011, 72.438 Indios recibieron la visa H1B, el 56% de todas las visas otorgadas de este tipo en ese año. Los indios se encuentran ejerciendo ocupaciones principalmente en las áreas de ciencias de la computación, ingenierías y ciencias de la salud.

Figura 1. Porcentaje de población con educación superior o avanzada. Comparativo entre Indios, Americanos y otros grupos étnicos de Asia.



Por otro lado, al ser culturas muy distintas, se realizó un comparativo entre la cultura colombiana y de la India para entender las diferencias desde el punto de vista de las dimensiones culturales de Hofstede (1991). La tabla 2 muestra los puntajes en cada dimensión y en el anexo 1 se analizan las diferencias que tienen estos dos países en cada una de las dimensiones.

Tabla 2. Comparativo Dimensiones culturales entre Colombia y la India

Dimensiones de Hofstede (6-D Model)	Puntuación	
	Colombia	India
Distancia al poder	67	77
Individualismo	13	48
Masculinidad	64	56
Prevención de la incertidumbre	80	40
Orientación a largo plazo	13	51
Indulgencia	83	26

Fuente: <https://geert-hofstede.com>

2.1. Encuesta

La encuesta se realizó de forma electrónica, por medio de la plataforma *SurveyMonkey*. Las preguntas incluyeron lo siguiente: a). información de tipo demográfico, como edad, género, nacionalidad, estado civil, nivel de estudios, entre otros; b. la escala de inteligencia cultural de Ang, y otros (2007); c. la escala de adaptación cultural de expatriados de Black y Stephens (1989) y d. la escala de personalidad del modelo “Big Five” de McCrae y Costa (1987). En total se hicieron 90 preguntas que los participantes respondieron de manera anónima y de forma voluntaria en un tiempo promedio de 20 minutos.

2.1.1 Escala de Inteligencia cultural (Ang et al., 2007).

La inteligencia cultural se midió con el modelo de cuatro factores de 20 ítems de la Escala de Inteligencia Cultural (CQS), desarrollado y validado por Ang y otros (2007). Incluye cuatro ítems para inteligencia estratégica ($\alpha = 0,76$); seis, para inteligencia cognitiva ($\alpha = 0,84$); cinco, para inteligencia motivacional ($\alpha = 0,76$) y cinco, para inteligencia conductual ($\alpha = 0,83$). Se solicitó a los encuestados que utilizaran una escala tipo Likert, de siete puntos, para indicar la medida en

que cada ítem describe sus capacidades. La escala de siete puntos de Likert varía desde (1) muy en desacuerdo a (7) muy de acuerdo.

2.1.2 Escala de Adaptación cultural de expatriados (Black y Stephens, 1989).

La escala de adaptación de expatriados está compuesta por 14 ítems, evalúa tres dimensiones del ajuste expatriado. Se pidió a los encuestados que respondieran qué tan adaptado se sentía con respecto a diversos aspectos de la vida en el extranjero. Siete ítems evaluaron la adaptación general (por ejemplo vivienda, comida y compras); cuatro ítems evaluaron la adaptación de las interacciones (por ejemplo, socializar con las personas) y tres ítems evaluaron la adaptación al trabajo (por ejemplo, responsabilidades laborales, desempeño, estándares / expectativas).

Se solicitó a los encuestados que utilizaran una escala tipo Likert de siete puntos por cada ítem, para indicar su nivel de adaptación a diversas condiciones de vida y de trabajo en el nuevo entorno. Las alternativas de respuesta variaron de 1 (muy desadaptado) a 7 (completamente adaptado).

2.1.3 El modelo Big Five de personalidad (McCrae y Costa, 1987).

El modelo Big Five, de cinco dimensiones o rasgos de personalidad, ha sido establecido a través del resultado de décadas de investigación psicológica de la personalidad. Este modelo, si bien no capta las idiosincrasias de la personalidad de cada uno, es un marco teórico con el que se comprenden los componentes generales de la personalidad que parecen ser los más importantes en las interacciones sociales e interpersonales con los demás.

Consiste en cinco amplias dimensiones de la personalidad: 1. *Extraversión* (nivel de sociabilidad y entusiasmo); 2. *Amabilidad* (nivel de amistad y ser agradable al trato); 3. *Responsabilidad* (nivel de organización y ética de trabajo); 4. *Estabilidad emocional* (nivel de calma y tranquilidad) y 5. *Apertura a la experiencia* (su nivel de creatividad y curiosidad).

Estos no son "tipos" de personalidades, sino dimensiones de personalidad. Así que la personalidad de alguien es la combinación de cada una de las cinco características de personalidad. Por ejemplo, alguien puede ser muy sociable (alta extraversión), no muy amigable (baja amabilidad), trabajador (alta responsabilidad), estresarse fácilmente (baja estabilidad emocional) y muy creativo (alta apertura a la experiencia).

3. Resultados y Análisis

Después de eliminar 5 participantes que no completaron una porción significativa de la encuesta, la muestra final de colombianos fue de 46 participantes. Teniendo en cuenta que el 50% de 653.000 colombianos residentes en Estados Unidos que son nacidos en Colombia tienen estudios universitarios, el tamaño de muestra de 46 personas tiene un margen de error de 10% con un 90% de nivel de confianza.

Figura 2. Cálculo del tamaño de la muestra.

$$n = \frac{(300000)(0.80)(0.20)}{(299999)(0.10)^2 / (1.645)^2 + (0.80)(0.20)}$$

n=	300000	0,2	0,8	=	48000	43,2903
	299999	0,003695	0,16	=	1108,794	
n=	44					

La encuesta se realizó en español y fue traducida al inglés para uso del grupo de control de la India. La tabla 3 presenta la caracterización de las muestras de colombianos y de indios. Como se puede observar, para el grupo de colombianos, la distribución de género es homogénea, el 50% son hombres y el 50% mujeres, con un promedio de edad de 40 años. El promedio de años viviendo en los Estados Unidos es de 11. De la muestra, el 61% tiene una segunda nacionalidad y el 30% ha vivido en otros países. El 35% de los encuestados ha realizado estudios de maestría o doctorado en los Estados Unidos.

En cuanto al estado civil, el 61% de los participantes colombianos están casados y de ellos, el 22% tiene esposo/a estadounidense. Las responsabilidades en el trabajo están divididas en partes iguales: el 50% ejerce funciones de staff y el otro 50%, funciones de gerencia. La tabla 4 presenta las medias, desviaciones estándar y pruebas *t* con diferencias significativas entre el grupo de colombianos y el grupo de indios.

Tabla 3. Caracterización muestras

	Colombianos (N=46)		Indios (N=21)	
	Número	Porcentaje del total	Número	Porcentaje del total
Masculino	23	50%	9	43%
Femenino	23	50%	12	57%
Segunda Nacionalidad	28	61%	17	81%
Estudios MSc/Ph.D	16	35%	11	52%
Han vivido en otros países	14	30%	5	24%
Soltero	12	26%	1	5%
Casado	28	61%	19	90%
Esposo/a Americano	10	22%	7	33%
Trabajo - Staff	23	50%	7	33%
Trabajo - Gerencia	23	50%	14	67%

Tabla 4. Media, Desviación Estándar y pruebas t

Variable	Grupo	N	Mean	Std. Deviation	t-test of Means	
					t	Sig. (1-tailed)
Edad	Colombianos	45	40,27	8,91	-4,340	,000 **
	Control	21	53,33	15,52		
Años viviendo en Estados Unidos	Colombianos	44	11,01	7,15	-5,320	,000 **
	Control	21	25,31	16,14		
Extroversión	Colombianos	46	3,44	0,52	,967	,169
	Control	21	3,32	0,26		
Amabilidad	Colombianos	46	3,90	0,36	6,620	,316
	Control	21	3,86	0,38		
Responsabilidad	Colombianos	46	3,79	0,37	5,357	,180
	Control	21	3,82	0,23		
Estabilidad Emocional	Colombianos	46	3,58	0,64	4,338	,256
	Control	21	3,61	0,43		
Apertura a la experiencia	Colombianos	46	3,98	0,43	2,380	,106
	Control	21	3,85	0,34		
Estrategia	Colombianos	46	5,82	0,78	1,873	,035 *
	Control	21	5,39	0,89		
Conocimiento	Colombianos	46	5,03	0,96	2,237	,017 *
	Control	21	4,28	1,39		
Motivación	Colombianos	46	6,00	0,64	4,061	,000 **
	Control	21	5,14	1,06		
Comportamental	Colombianos	46	5,23	0,91	1,500	,071
	Control	21	4,84	1,02		
Inteligencia cultural	Colombianos	46	5,52	0,67	2,928	,002 **
	Control	21	4,91	0,99		
Adaptación general	Colombianos	46	6,01	0,75	-1,063	,147
	Control	21	6,24	0,85		
Adaptación de interacción	Colombianos	46	6,07	1,01	-,244	,404
	Control	21	6,13	0,91		
Adaptación al trabajo	Colombianos	46	6,45	0,53	-,483	,316
	Control	21	6,54	0,78		
Adaptación global	Colombianos	46	6,18	0,64	-,654	,259
	Control	21	6,30	0,77		

** Diferencia significativa entre las medias sig. 0,01

* Diferencia significativa al 0,05

Como se observa en la tabla 4, se encontraron diferencias estadísticamente significativas entre el grupo de profesionales colombianos y el grupo de profesionales de la India en las siguientes variables: edad, años viviendo en los Estados Unidos, inteligencia cultural global y 4 de las 5 dimensiones de inteligencia cultural. En las variables de adaptación cultural, a pesar de que los promedios del grupo de indios son mayores a los promedios del grupo de colombianos, no se encontraron diferencias estadísticamente significativas entre los dos. Llama la atención el que la dimensión de motivación de la escala de inteligencia cultural sea la que resulta con promedios más altos para los dos grupos, mientras que la dimensión cognitiva sea la que tiene promedios más bajos, lo cual puede traducir que el interés y el impulso hacia la vivencia de la experiencia está más fortalecido que el conocimiento de las normas y valores de la cultura americana en sí.

En cuanto a los niveles de adaptación cultural, tanto el grupo de profesionales colombianos como el de indios muestran niveles promedio altos de adaptación, todos sobre 6 en una escala que va de 1 a 7. El mayor nivel promedio de adaptación se registra en la dimensión laboral, 6.45 para colombianos y 6.54 para indios. Este mayor nivel de adaptación en el grupo de la India, aunque no es estadísticamente significativo, podría estar relacionado con el mayor tiempo de permanencia en el país frente a los colombianos (25 años versus 11 años), sin embargo, de acuerdo a la literatura de la curva de adaptación, el periodo en el cual una persona inicia la adaptación cultural es a partir de tres años de permanencia en el país, (Halsberger y Brewster, 2008).

Los colombianos presentan algunas dificultades de adaptación general en factores como alimentación, clima, costo de vida sobre todo en el área metropolitana de Washington DC. La tabla 5 brinda una idea acerca de la relación que existe entre el tiempo de permanencia en Estados Unidos y el grado de adaptación cultural para el grupo de colombianos.

Tabla 5. Descripción variable Adaptación cultural vs. Años viviendo en USA

Puntaje Adaptación Cultural Global	Número de participantes	Promedio años viviendo en USA
4 (Ni adaptado ni desadaptado)	1	2 años
5 - 5,5 (Algo Adaptado)	4	5 años
5,5 - 6,5 (Adaptado)	27	10 años
6,5 - 7 (Muy adaptado)	14	17 años

Se puede observar que para los colombianos el periodo de permanencia de 5 años es el inicio del proceso de adaptación que llega hasta los 10 años para que una persona se sienta adaptada.

El modelo de la curva U de adaptación cultural propuesto por Oberg (1961) y el cual ha sido marco teórico para numerosas investigaciones en adelante, habla de 4 etapas, que son la luna de miel, el choque cultural, el ajuste gradual y finalmente la adaptación y el biculturalismo.

La luna de miel es el sentimiento de novedad, alto grado de interés y curiosidad que una persona experimenta al conocer una nueva cultura y sociedad. La luna de miel tiene una duración de entre 15 días y 6 meses dependiendo de cada individuo. El choque cultural que va entre los 6 meses y un año o dos, es cuando la persona empieza a notar las grandes diferencias que existen entre las culturas y empieza a experimentar ansiedad, estrés y frustración por la pérdida de seguridad en el manejo del nuevo entorno, en el ajuste gradual las personas se empiezan a sentir más familiarizadas con la cultura, sin embargo aún se sienten altibajos, empiezan a tener algunas preferencias por aspectos de la cultura nueva e inicia el aprendizaje profundo identificando los pros de la experiencia internacional para la vida. Por último, la adaptación, en la cual los aspectos de la vida que eran desconocidos ya no afectan en forma negativa, la persona puede vivir y trabajar en su máximo potencial. El tiempo de duración de cada etapa varía de individuo a individuo.

La tabla 6 presenta el análisis de correlaciones para el grupo de Colombianos y la tabla 7 el análisis de correlaciones para el grupo de Indios.

Tabla 6. Correlaciones profesionales colombianos

	Dimensiones Inteligencia cultural				Dimensiones Adaptación				
	Estrategia	Conocimiento	Motivación	Comportamiento	Inteligencia cultural	Adaptación general	Adaptación interacción	Adaptación al trabajo	Adaptación global
Edad	0,18	-0,06	-0,10	0,11	0,04	0,29	0,01	0,28	0,19
Años viviendo en USA	0,10	-0,03	-0,08	0,04	0,01	.376*	0,24	.302*	.360*
Extroversión	.310*	0,01	0,02	0,06	0,12	.351*	.335*	.325*	.403**
Amabilidad	-0,01	-0,06	-0,09	-0,22	-0,12	-0,11	0,08	0,04	0,01
Responsabilidad	0,18	0,04	-0,11	0,18	0,10	0,22	0,22	.367*	.300*
Estabilidad Emocional	.388**	.558**	.324*	0,29	.490**	0,25	.393**	.394**	.412**
Apertura a la experiencia	.317*	.327*	0,23	0,15	.316*	0,24	0,22	0,23	0,27
Estrategia	1,00	.526**	.691**	.702**	.887**	.578**	.587**	.487**	.669**
Conocimiento	.526**	1,00	.508**	.441**	.787**	0,28	.355*	0,13	.332*
Motivación	.691**	.508**	1,00	.408**	.765**	.316*	.427**	0,11	.378**
Comportamental	.702**	.441**	.408**	1,00	.802**	.436**	0,27	.329*	.401**
Inteligencia cultural	.887**	.787**	.765**	.802**	1,00	.495**	.493**	.326*	.543**

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

La información de la tabla 6 presenta interesantes hallazgos desde el punto de vista de correlaciones de variables, que significa que existe una relación de dependencia entre ellas que sería interesante explorar más a fondo. De las cinco variables de personalidad, la extroversión y la estabilidad emocional, tienen correlaciones estadísticamente significativas con los niveles de adaptación cultural.

En relación con la inteligencia cultural, que es una competencia que se consideró en el marco teórico como un predictor de los niveles de adaptación cultural, el análisis de correlaciones confirma que todas las dimensiones de la inteligencia cultural (estrategia, conocimiento,

motivación y comportamiento) están sistemáticamente relacionadas con los diferentes niveles de adaptación cultural. Lo anterior significa que, entre más alta es la inteligencia/competencia cultural de un profesional colombiano que ha migrado a los Estados Unidos, mayor es el nivel de adaptación cultural, entendido como el grado de confort psicológico que el individuo logra con un nuevo entorno y lo lleva a funcionar con eficacia en sus labores personales y profesionales.

Tabla 7. Correlaciones profesionales indios

	Dimensiones Inteligencia cultural				Dimensiones Adaptación				
	Estrategia	Conocimiento	Motivación	Comportamiento	Inteligencia cultural	Adaptación general	Adaptac. de interacción	Adaptación al trabajo	Adaptación global
Edad	-0,38	-.456*	-.535*	-0,23	-.447*	.548*	.489*	0,34	.504*
Años viviendo en USA	-0,32	-.438*	-.469*	-0,24	-0,41	.572**	.557**	0,35	.545*
Extroversión	-0,01	0,12	0,29	0,08	0,14	0,18	-0,25	0,10	0,00
Amabilidad	.607**	.608**	.658**	.650**	.691**	0,17	-0,12	0,18	0,08
Responsabilidad	0,40	0,38	0,33	0,41	0,41	-0,33	-0,38	-0,35	-0,39
Estabilidad Emocional	0,33	0,26	0,22	0,34	0,31	-0,03	0,01	0,04	0,00
Apertura a la experiencia	0,41	0,36	0,20	0,36	0,37	0,09	-0,07	0,19	0,07
Estrategia	1,00	.866**	.764**	.777**	.931**	0,01	0,02	0,17	0,07
Conocimiento	.866**	1,00	.811**	.711**	.943**	-0,04	0,01	0,11	0,02
Motivación	.764**	.811**	1,00	.682**	.898**	0,02	-0,04	0,19	0,06
Comportamental	.777**	.711**	.682**	1,00	.862**	0,04	-0,06	0,25	0,08
Inteligencia cultural	.931**	.943**	.898**	.862**	1,00	0,00	-0,02	0,19	0,06

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

En relación con la muestra del grupo de profesionales de la India, la adaptación cultural solamente esta correlacionada con la edad y el tiempo de permanencia en los Estados Unidos, lo cual era de esperarse.

Referencias

- Abdul, M. and Budhwar, P. (2012). Cultural Intelligence as a predictor of expatriate adjustment and performance in Malaysia. *Journal of World Business*, 48, 222-231.
- Abe, H., and Wiseman, R. L. (1983). A cross-cultural confirmation of the dimensions of intercultural effectiveness. *International Journal of Intercultural Relations*, 7, 53-67.
- Adler, N. J. (2008). *International dimensions of organizational behavior* (5th edition). Thomson South-Western.
- Ali, A., Van der Zee, K. and Sanders, G. (2003). Determinants of intercultural adjustment among expatriate spouses. *International Journal of Intercultural Relations*, 27, 563-580.
- American Community Survey (2013). Employment Characteristic, by Ethnicity and Colombian Origin. *Pew Research Center*. Recuperado noviembre 21, 2016, de http://www.pewhispanic.org/2015/09/15/hispanics-of-colombian-origin-in-the-united-states-2013/ph_2015-09-15_hispanic-origins-colombia-01/
- Ang, S., Van Dyne, L., Koh, C., Ng, K., Templer, K. J., Tay, C., and Chandrasekar, N.A. (2007). Cultural Intelligence: Its measurement and effects on cultural judgment and decision making, cultural adaptation, and task performance. *Management and Organization Review*, 3, 335-371.
- Ang, S., and Van Dyne L. (2008) Conceptualization of Cultural Intelligence: definition, distinctiveness, and nomological network. *Handbook on Cultural Intelligence: Theory, measurement and applications*: 3-16. New York: M. E. Sharpe.
- Arthur, W., and Bennett, W. (1995). The international assignee: The relative importance of factors perceived to contribute to success. *Personnel Psychology*, 48, 99-114.
- Ataca, B., and Berry, J. W. (2002). "Psychological, Socio-cultural, and Marital Adaptation of Turkish Immigrants." *International Journal of Psychology*, 37, 13-26.
- Barrick, M. R., and Mount, M. K. (1991). The Big Five personality dimensions and job Performance. *Personnel Psychology*, 41, 1-26.
- Black, J. (1988). Work role transitions: A study of American expatriate managers in Japan. *Journal of International Business Studies*, 19, 277-294.
- Black, J., and Stephens, G. K. (1989). The influence of the spouse on American expatriate adjustment and intent to stay in Pacific Rim overseas assignments. *Journal of Management*, 15, 529-544.

- Black, J. (1990). The relationship of personal characteristics with the adjustment of Japanese expatriate managers. *Management International Review*, 30, 119-134.
- Black, J. S., and Mendenhall, M. (1990). Cross-cultural training effectiveness: A review and a theoretical framework for future research. *Academy of Management Review*, 15, 113–136.
- Black, J. S., Mendenhall, M., and Oddou, G. (1991). Toward a comprehensive model of international adjustment: an integration of multiple theoretical perspectives. . *Academy of Management Review* 16(2), 291-317.
- Bhaskar-Shrinivas, P., Harrison, D. A., Shaffer, M. A., and Luk, D. M. (2005). Input-based and time-based models of international adjustment: Meta-analytical evidence and theoretical extensions. *Academy of Management Journal*, 48(2), 257–281.
- BGRS (2009). Global Relocation Trends: 2009 Survey Report. Recuperado Diciembre 7, 2009 de http://www.brookfieldgrs.com/insights_ideas/grts/
- Caligiuri, P. M. (2000a.). The Big Five personality characteristics as predictors of Expatriate's desire to terminate the assignment and supervisor-rated performance. *Personnel Psychology*, 53(1), 67-88.
- Caligiuri, P. M. (2000b.). Selecting Expatriates for personality characteristics: A moderating effect of personality on the relationship between host national contact and cross cultural adjustment. *Management International Review*, 40(1), 61-80.
- Costa, P. T., and McCrae, R. R. (1992). Revised NEO personality inventory and NEO Five-factor inventory: Professional manual. *Psychological Assessment Resources Inc.*
- Chang, Y (1997). Cross-cultural adjustment of expatriates: Theory and research findings on American and Japanese expatriates. *Seoul Journal of Business*, 3(1), 148-167.
- Church, A. T. (1982). Sojourner adjustment. *Psychological Bulletin*, 91, 540–572.
- Drew, D (2015) 5 facts about Indian Americans, *Pew Research Center*. Recuperado en Enero de 2016 de <http://www.pewresearch.org/fact-tank/2014/09/30/5-facts-about-indian-americans/>
- Earley, P. C., and Ang, S. (2003). *Concept of Intelligence*. In *Cultural intelligence: Individual interactions across cultures* (pp. 25-58): Stanford University Press.
- Froese, F. J., and Peltokorpi, V. (2011). Cultural distance and expatriate job satisfaction. *International Journal of Intercultural Relations*, 35, 49–60.
- Froese, F. J., and Peltokorpi, V. (2012). The Impact of expatriate personality traits on cross-cultural adjustment: A study with expatriates in Japan. *International Business Review*, 21, 734–746

Froese, F. J., and Peltokorpi, V. (2014). Expatriate personality and cultural fit: The moderating role of host country context on job satisfaction. *International Business Review*, 23, 293–302.

Giddens, A. (2003). *Runaway world: How globalization is reshaping our lives*: Second edition. New York: Routledge.

Goldberg, L. R. (1990). An alternative description of personality: The Big-Five factor structure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59, 1216-1229.

Haslberger, A., Brewster, C. (2008). The expatriate family: an International perspective, *Journal of managerial Psychology*, 23 (3), 324-346.

Hawes, F., and Kealey, D. J. (1981). An empirical study of Canadian technical assistants. *International Journal of Intercultural Relations*, 5, 239-258.

Halim, H., Abu Bakar, H., and Mohamed, B. (2014). Expatriate Adjustment: Validating Multicultural Personality Trait among Self-initiated Academic Expatriates. *Social and Behavioral Sciences* 155, 123 – 129.

Hayes, A. (2014) *Overseas Assignments: Expatriate and Spousal Adjustment in the U.S. Air Force. Theses, Dissertations, and Other Capstone Projects*. Paper 345.

Health Initiative of the Americas. (2009). *Migración y salud: colombianos en los Estados Unidos*. Bogotá: Universidad de California Berkeley, Ministerio de relaciones exteriores de Colombia.

Hechanova, R., Beehr, T. A., and Christiansen, N. D. (2003). Antecedents and consequences of employee's adjustment to overseas assignment: A meta-analytic review. *Applied Psychology: An International Review*, 52, 213-236.

Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: International differences in work-related values*. Beverly Hills, CA: Sage.

Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations* (2nd ed.) Thousand Oaks, CA: Sage

Huang, T., Chi, S., and Lawler, J. J. (2005). The relationship between expatriates' personality traits and their adjustment to international assignments. *International Journal of Human Research Management*, 16, 1656–1670.

Inkson, K., Arthur, M.B., Pringle, J., Barry, S. (1997), Expatriate assignment versus overseas experience: international human resource development, *Journal of World Business*, 2, 351-368.

IOM. (20 de 09 de 2013). *Colombia Migration Profile: IOM*. Obtenido de [iom.in: http://www.iom.int/news/colombia-migration-profile-iom](http://www.iom.int/news/colombia-migration-profile-iom)

Jackson, S. E., and Alvarez, A. B. (1992). Working through diversity as a strategic imperative. Guilford Press, pp. 13-29.

Johnson, J. P., Lenartowicz, T., and Apud, S. (2006). Cross-Cultural Competence in International Business: Toward a Definition and a Model. *Journal of International Business Studies*, 37(4), 525-543.

Kets de Vries, M., and Mead, C. (1991). Identifying management talent for a pan European environment. In S. Makridakas (Ed.), *Single market Europe* (pp. 215-235), San Francisco: Jossey-Bass

Kim, K., Kirkman, B. L., and Chen, G. 2008. Cultural Intelligence and international assignment effectiveness: A conceptual model and preliminary findings. In Ang, S., & Van Dyne, L. (Eds.) *Handbook on Cultural Intelligence: Theory, measurement and applications*: 71–90. New York: M. E. Sharpe.

Leiba-O'Sullivan, S. (1999). The distinction between stable and dynamic cross-cultural competencies: Implications for expatriate trainability. *Journal of International Business Studies*, 30(4), 709–725.

Libro de datos sobre migración y remesas (2016), *Grupo Banco Mundial*, recuperado en Octubre, 2016 de <http://www.bancomundial.org/es/topic/migrationremittancesdiasporaissues/overview#1>

Lineberry, M. (2012). Expatriates' Acculturation Estrategies: Going beyond "How adjusted are you?" to "How do you adjust?". *Graduate Theses and Dissertations*. Recuperado Octubre 29, 2016 de <http://scholarcommons.usf.edu/etd/4128>

López, G. (15 de 9 de 2015). *Hispanics of Colombia Origin in the United States, 2013*. Obtenido de [pewhispanic.org: http://www.pewhispanic.org/2015/09/15/hispanics-of-colombian-origin-in-the-united-states-2013/](http://www.pewhispanic.org/2015/09/15/hispanics-of-colombian-origin-in-the-united-states-2013/)

Malek, M., Budhwar Pawan. (2013). Cultural intelligence as a predictor of expatriate adjustment and performance in Malaysia. *Journal of world Business*, 48, 222-231.

Mayrhofer, W., Sparrow, P. and Zimmermann, A., 2008. Modern forms of international working. In: Dickmann, M., Sparrow, P. and Brewster, C. (eds). *International Human Resource Management: A European Perspective* (pp. 219 – 239). London: Routledge,

Ministerio de Relaciones Exteriores de Colombia, programa Colombia nos une (2009). Migración y Salud: colombianos en Estados Unidos. Edición 1, 9-21

Myers, B., Pringle, J. K. (2005). Self-initiated foreign experience as accelerated development: Influences of gender. *Journal of World Business*, 40, 421-431.

Ng, K.-Y., Earley, P. C. (2006). Culture + Intelligence: Old Constructs, New Frontiers. *Group & Organization Management*, 31(1), 4-19.

Ng K.-Y., Van Dyne L., Ang S. (2009). From experience to experiential learning: Cultural intelligence as a learning capability for global leader development. *Academy of Management Learning & Education*, 8, (4), 511–526.

Nicholson, N. (1984). A Theory of Work Role Transitions. *Administrative Science Quarterly*, 29(2), 172-191.

Oberg, K. (1961). Culture shock: Adjustment to new cultural environments. *Practical Anthropology*, 7, 177-182.

Ones, D. S., Viswesvaran, C. (1997). Personality determinants in the prediction of aspects of expatriate job success. *New approaches to employee management*, 4, 63-92.

Organización Internacional para las migraciones (2012). Perfil migratorio de Colombia 2012, recuperado en Noviembre, 2016 de <https://www.iom.int/files/live/sites/iom/files/pbn/docs/Perfil-Migratorio-de-Colombia-2012.pdf>

Orozco, M (2000), Remittances and Markets: New players and practices, *Inter-American Dialogue*, recuperado en Enero de 2016 de <http://thediologue.orgwww.thediologue.org/PublicationFiles/Orozco%20marketplace.pdf>

Peltokorpi, V., Froese, F. J. (2009). Organizational expatriates and self-initiated expatriates: Who adjusts better to work and life in Japan? *The International Journal of Human Resource Management*, 20(5), 1096-1112.

Richardson, J. (2006), Self-directed expatriation: family matters, *Personnel Review*, 35(4), 469-486.

Richardson, J., McKenna, S. (2000). Metaphorical “types” and human resource management: Self-selecting expatriates. *Industrial and Commercial Training*, 32(6), 209-218.

Ronen, S. (1989). Training the international assignee. In L. L. Goldstein (Ed.), *Training and development in organizations* (pp. 417–453). San Francisco: Jossey-Bass.

Ruben, B. D. (1976). Assessing communication competency for intercultural adaptation. *Group and Organization Studies*, 1, 334-354.

Ruben, B. D. (1989). The study of cross-cultural competence: Traditions and contemporary issues. *International Journal of Intercultural Relations*, 13(3), 229-240.

Searle, W., Ward, C. (1990). The prediction and sociocultural adjustment during cross-cultural transitions. *International Journal of Intercultural Relations*, 14, 449–464.

Selmer, J., Luring, J. (2011). Expatriate academics: Job factors and work outcomes. *International Journal of Manpower*, 32(2), 194-210.

- Shaffer, M. A., Harrison, D. A., Gregerson, H., Black, J. S., & Ferzandi, L. A. (2006). You can take it with you: Individual differences and expatriate effectiveness. *Journal of Applied Psychology*, 91, 109–125.
- Shi, L., Wang L. (2014). The Culture Shock and Cross-Cultural Adaptation of Chinese Expatriates in International Business Context. *International Business Research*, 7 (1), 23-31.
- Sternberg, R. J., Detterman, D. K. (Eds.). 1986. *What is intelligence? : Contemporary viewpoints on its nature and definition*. Norwood, NJ: Ablex.
- Suutari, V., Brewster, C. (2000). Making their own way: International experience through self-initiated foreign assignments. *Journal of World Business*, 35, 417-436.
- Swagler, M.A., Jome, L.M. (2005). The effects of personality and acculturation on the adjustment of North American sojourners in Taiwan. *Journal of Counseling Psychology*, 52 (4), 527-536.
- Tapinos, G., Delaunay, D. (2001). La migración internacional y la globalización. Documento de la Cepal, Vol.28 N° 73. Recuperado Octubre 25,2016 de http://www.cepal.org/celade/noticias/paginas/4/11174/LCG2157_cap-8.pdf.
- Templer, K. J., Tay, C., and Chandrasekar, N. A. (2006). Motivational Cultural Intelligence, Realistic Job Preview, Realistic Living Conditions Preview, and Cross- Cultural Adjustment. *Group & Organization Management*, 31(1), 154-173.
- Thomas, D. C. (2006). Domain and Development of Cultural Intelligence: The Importance of Mindfulness. *Group & Organization Management*, 31(1), 78-99.
- Torbiorn, I. (1982). *Living abroad*. New York: Wiley.
- Tung, R. L. (1981). Selecting and training of personnel for overseas assignments. *Columbia Journal of World Business*, 16, 68-78.
- Van Oudenhoven, J. P., and Van der Zee, K. I. (2000). The Multicultural Personality Questionnaire: A multidimensional instrument for multicultural effectiveness. *European Journal of Personality*, 14, 291-309.
- Van Oudenhoven, J. P., Mol, S., and Van der Zee, K. I. (2003). A study of the adjustment of Western expatriates in Taiwan ROC with the Multicultural Personality Questionnaire. *Asian Journal of Social Psychology*, 6, 159–170.
- Wang, M., Takeuchi, R. (2007). The role of goal orientation during expatriation: A cross-sectional and longitudinal investigation. *Journal of Applied Psychology*, 92, 1437-1445.

Ward, C., Leong, C.H., and Low, M. (2004). Personality and sojourner adjustment: An exploration of the Big Five and the cultural fit proposition. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 35, 137-151

Wu, P.-C., and Ang S.H. (2011). The impact of expatriate supporting practices and cultural intelligence on cross-cultural adjustment and performance of expatriates in Singapore. *International Journal of Human Resource Management*, 22(13), 2683-2702.

Apéndices

Anexo 1. Encuesta en Español

1. ¿Cuál es su género?

Masculino ___ Femenino ___

2. ¿Qué edad tiene?

3. ¿Cuál es su nacionalidad?

4. Si tiene una segunda nacionalidad, por favor indique cual es :

5. ¿Cuántos años ha estado viviendo en los Estados Unidos?

6. ¿Ha realizado estudios universitarios de maestría o doctorado en Estados Unidos?

Si ___ No ___

7. ¿Además de Estados Unidos y el país donde nació, ha vivido en otros países?

Si ___ No ___

8. Si su respuesta a la pregunta anterior es afirmativa, por favor indique por cuanto tiempo vivió en el otro país (es):

9. ¿Cuál es su estado civil?

Soltero ___ Casado ___ Separado ___ Divorciado ___ Viudo ___

10. Si está casado, por favor indicar la nacionalidad de su esposa, de lo contrario pasar a la siguiente pregunta:

11. En su principal trabajo, sus principales responsabilidades son a nivel de:

Gerencia ___ Staff ___

12. Los siguientes enunciados están relacionados con la percepción que tiene de usted mismo en una gran variedad de situaciones. Por favor indique con una **X** en qué grado está de acuerdo con cada declaración. No hay respuestas correctas o incorrectas, así que seleccione la opción que más cercanamente lo refleja.

En general se ve como alguien que...	1. Muy en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni en desacuerdo ni de acuerdo	4. De acuerdo	5. Muy de acuerdo
Es bien hablador					
Tiende a ser criticón					
Es minucioso en el trabajo					
Es depresivo, melancólico					
Es original, se le ocurren ideas nuevas					
Es reservado					
Es generoso y ayuda a los demás					
Puede a veces ser algo descuidado					
Es calmado, controla bien el estrés					
Tiene intereses muy diversos					
Está lleno de energía					
Inicia disputas con los demás					
Es un trabajador cumplidor, digno de confianza					
Con frecuencia se pone tenso					
Es ingenioso, analítico					
Irradia entusiasmo					
Es indulgente, no le cuesta perdonar					
Tiende a ser desorganizado					
Se preocupa mucho por las cosas					
Tiene una imaginación activa					
Tiende a ser callado					
Es generalmente confiado					
Tiende a ser flojo, vago					

Es emocionalmente estable, difícil de alterar					
Es inventivo					
Es asertivo, no teme expresar lo que quiere					
Es a veces frío y distante					
Persevera hasta terminar el trabajo					
Es temperamental, de humor cambiante					
Valora lo artístico, lo estético					
Es a veces tímido, inhibido					
Es considerado y amable con casi todo el mundo					
Hace las cosas de manera eficiente					
Mantiene la calma en situaciones difíciles					
Prefiere trabajos que son rutinarios					
Es extrovertido, sociable					
Es a veces maleducado con los demás					
Hace planes y los sigue cuidadosamente					
Se pone nervioso con facilidad					
Le gusta reflexionar, jugar con las ideas					
Tiene pocos intereses artísticos					
Le gusta cooperar con los demás					
Se distrae con facilidad					
Es educado en arte, música, o literatura					

13. De los siguientes enunciados, marque con una X la opción que mejor lo describe como usted realmente es (1=muy en desacuerdo; 7= muy de acuerdo)

	Muy en desacuerdo			Muy de acuerdo			
CQ-Estrategia							
Soy consciente del conocimiento cultural que uso cuando interactúo con personas que proceden de diferentes culturas.	1	2	3	4	5	6	7
Ajusto mi conocimiento cultural al interactuar con personas que provienen de una cultura con la que no estoy familiarizado.	1	2	3	4	5	6	7
Soy consciente del conocimiento cultural que aplico en mis interacciones con personas de otras culturas	1	2	3	4	5	6	7
Reviso que tan adecuado es mi conocimiento cultural al interactuar con personas de diferentes culturas.	1	2	3	4	5	6	7
CQ-Conocimiento							
Conozco los sistemas legales y económicos de otras culturas.	1	2	3	4	5	6	7
Sé las reglas (ejemplo: vocabulario, gramática) de otros idiomas.	1	2	3	4	5	6	7
Conozco los valores culturales y las creencias religiosas de otras culturas.	1	2	3	4	5	6	7
Conozco los sistemas matrimoniales de otras culturas.	1	2	3	4	5	6	7
Conozco las artes y oficios de otras culturas.	1	2	3	4	5	6	7
Conozco las reglas para expresar comportamientos no verbales en otras culturas.	1	2	3	4	5	6	7
CQ-Motivación							
Disfruto interactuar con personas de diferentes culturas	1	2	3	4	5	6	7
Tengo confianza en que puedo socializar con miembros de una cultura con la que no estoy familiarizado	1	2	3	4	5	6	7
Estoy seguro de que puedo manejar las tensiones de adaptación a una cultura nueva para mí.	1	2	3	4	5	6	7
Disfruto vivir en culturas con las que no estoy familiarizado.	1	2	3	4	5	6	7
Confío en mi capacidad para acostumbrarme a las condiciones de vida en una cultura diferente.	1	2	3	4	5	6	7
Cambio mi conducta verbal (ej. acento, tono) cuando una interacción intercultural lo requiere	1	2	3	4	5	6	7
CQ-Comportamiento							
Uso la pausa y el silencio de modo diferente para adaptarme a situaciones interculturales	1	2	3	4	5	6	7
Varío el ritmo de mi conversación cuando una situación intercultural lo requiere.	1	2	3	4	5	6	7
Cambio mi conducta no verbal cuando una situación intercultural lo requiere.	1	2	3	4	5	6	7
Modifico mis expresiones faciales cuando una interacción intercultural lo requiere.	1	2	3	4	5	6	7

14. Por favor indique que tan bien adaptado (o cómodo) usted está con respecto a los siguientes aspectos de la vida en Estados Unidos:

1= Muy desadaptado	2= Desadaptado	3=Algo desadaptado	4=Neutral	5=Algo Adaptado	6= Adaptado	7=Muy Adaptado				
1. Condiciones de vida en general				1	2	3	4	5	6	7
2. Condiciones de vivienda				1	2	3	4	5	6	7
3. Alimentación				1	2	3	4	5	6	7
4. Compras				1	2	3	4	5	6	7
5. Costo de Vida				1	2	3	4	5	6	7
6. Transporte				1	2	3	4	5	6	7
7. Clima				1	2	3	4	5	6	7
8. Entretenimiento / Instalaciones recreativas				1	2	3	4	5	6	7
9. Instalaciones para el cuidado de la Salud				1	2	3	4	5	6	7
10. Socialización con nacionales				1	2	3	4	5	6	7
11. Interacción con nacionales en el día a día				1	2	3	4	5	6	7
12. Interacción con nacionales por fuera del trabajo				1	2	3	4	5	6	7
13. Hablar con nacionales				1	2	3	4	5	6	7
14. Responsabilidades específicas en el trabajo				1	2	3	4	5	6	7
15. Estandares de desempeño y expectativas				1	2	3	4	5	6	7
16. Responsabilidades de supervisión				1	2	3	4	5	6	7

Anexo 2. Encuesta en Inglés.

1. What is your gender?

Male ____ Female: ____

2. How old are you?

3. What is your nationality?

4. Do you have more than one nationality, if yes please indicate what is it?

Yes ____ No ____

5. How many years have you been living in the United States?

6. Have you studied a master or doctorate program in the United States?

Yes ____ No ____

7. Beside the United States and your home country, have you lived in other countries?

Yes ____ No ____

8. If you answer YES to the previous question, please mention what countries?

9. What is your marital status?

Married ____
Single ____
Divorced ____
Widower ____

10. If married, what is your spouse's nationality?

11. What is the level of your responsibilities in your main job?

Management ____ Staff ____

12. Below are a number of characteristics. Please rate how much you agree or disagree that a given characteristic applies to you:

	1. Strongly disagree	2.Disagree	3. Neutral	4. Agree	5. Strongly Agree
1. I see myself as someone who is talkative.					
2. I see myself as someone who tends to find fault with others.					
3. I see myself as someone who does a thorough job.					
4. I see myself as someone who is depressed and blue.					
5. I see myself as someone who is original and comes up with new ideas.					
6. I see myself as someone who is reserved.					
7. I see myself as someone who is helpful and unselfish with others.					
8. I see myself as someone who can be somewhat careless.					
9. I see myself as someone who is relaxed and handles stress well.					
10. I see myself as someone who is curious about many different things.					
11. I see myself as someone who is full of energy.					
12. I see myself as someone who starts quarrels with others.					
13. I see myself as someone who is a reliable worker.					
14. I see myself as someone who can be tense.					
15. I see myself as someone who is ingenious and a deep thinker.					
16. I see myself as someone who generates a lot of enthusiasm.					

17. I see myself as someone who has a forgiving nature.					
18. I see myself as someone who tends to be disorganized.					
19. I see myself as someone who worries a lot.					
20. I see myself as someone who has an active imagination.					
21. I see myself as someone who tends to be quiet.					
22. I see myself as someone who is generally trusting.					
23. I see myself as someone who tends to be lazy.					
24. I see myself as someone who is emotionally stable and not easily upset.					
25. I see myself as someone who is inventive.					
26. I see myself as someone who has an assertive personality.					
27. I see myself as someone who can be cold and aloof.					
28. I see myself as someone who perseveres until the task is finished.					
29. I see myself as someone who has mood swings.					
30. I see myself as someone who value artistic and aesthetic experiences.					
31. I see myself as someone who can be moody.					
32. I see myself as someone who is sometimes shy and inhibited.					
33. I see myself as someone who is considerate and kind to almost everyone.					
34. I see myself as someone who does things efficiently.					

35. I see myself as someone who remains calm in tense situations.					
36. I see myself as someone who prefers work that is routine.					
37. I see myself as someone who is outgoing and sociable.					
38. I see myself as someone who is sometimes rude to others.					
39. I see myself as someone who makes plans and follows through with them.					
40. I see myself as someone who gets nervous easily.					
41. I see myself as someone who likes to reflect and play with ideas.					
42. I see myself as someone who has few artistic interests.					
43. I see myself as someone who likes to cooperate with others.					
44. I see myself as someone who is easily distracted.					

13. Select the answer that BEST describes you AS YOU REALLY ARE (1=strongly disagree; 7 = strongly agree)

	Strongly disagree		Strongly agree				
	1	2	3	4	5	6	7
CQ-Strategy							
I am conscious of the cultural knowledge I use when interacting with people with different cultural backgrounds.	1	2	3	4	5	6	7
I adjust my cultural knowledge as I interact with people from a culture that is unfamiliar to me.	1	2	3	4	5	6	7
I am conscious of the cultural knowledge I apply to cross-cultural interactions.	1	2	3	4	5	6	7
I check the accuracy of my cultural knowledge as I interact with people from different cultures.	1	2	3	4	5	6	7
CQ -Knowledge							
I know the legal and economic systems of other cultures.	1	2	3	4	5	6	7
I know the rules (e.g.,vocabulary, grammar) of other languages.	1	2	3	4	5	6	7
I know the cultural values and religious beliefs of other cultures.	1	2	3	4	5	6	7
I know the marriage systems of other cultures.	1	2	3	4	5	6	7
I know the arts and crafts of other cultures.	1	2	3	4	5	6	7
I know the rules for expressing non-verbal behaviors in other cultures.	1	2	3	4	5	6	7
CQ-Motivation							
I enjoy interacting with people from different cultures.	1	2	3	4	5	6	7
I am confident that I can socialize with locals in a culture that is unfamiliar to me.	1	2	3	4	5	6	7
I am sure I can deal with the stresses of adjusting to a culture that is new to me.	1	2	3	4	5	6	7
I enjoy living in cultures that are unfamiliar to me.	1	2	3	4	5	6	7
I am confident that I can get accustomed to the shopping conditions in a different culture.	1	2	3	4	5	6	7
CQ-Behavior							
I change my verbal behavior (e.g., accent, tone) when a cross-cultural interaction requires it.	1	2	3	4	5	6	7
I use pause and silence differently to suit different cross-cultural situations.	1	2	3	4	5	6	7
I vary the rate of my speaking when a cross-cultural situation requires it.	1	2	3	4	5	6	7
I change my non-verbal behavior when a cross-cultural situation requires it.	1	2	3	4	5	6	7
I alter my facial expressions when a cross-cultural interaction requires it.	1	2	3	4	5	6	7

14. Please indicate how well adjusted (how comfortable) you are with each of the following aspects of living in the United States:

1= Very Unadjusted	2= Unadjusted	3=Somewhat unadjusted	4=Neutral	5=Somewhat adjusted	6= Adjusted	7=Very adjusted				
1. Living conditions in general				1	2	3	4	5	6	7
2. Housing conditions				1	2	3	4	5	6	7
3. Food				1	2	3	4	5	6	7
4. Shopping				1	2	3	4	5	6	7
5. Cost of living				1	2	3	4	5	6	7
6. Transportation				1	2	3	4	5	6	7
7. Weather				1	2	3	4	5	6	7
8. Entertainment / Recreation facilities and oppotunities				1	2	3	4	5	6	7
9. Health Care facilities				1	2	3	4	5	6	7
10. Socializing with host nationals				1	2	3	4	5	6	7
11. Interacting with host nationals on a day- to-day basis				1	2	3	4	5	6	7
12. Interacting with host nationals outside of work				1	2	3	4	5	6	7
13. Speaking with host nationals				1	2	3	4	5	6	7
14. Specific job responsibilities				1	2	3	4	5	6	7
15. Performance standards and expectations				1	2	3	4	5	6	7
16. Supervisory responsibilities				1	2	3	4	5	6	7

Anexo. 3

Comparativo Colombia e India – Modelo de las 6 dimensiones de Hofstede.

Dimensiones de Hofstede (6-D Model)	Puntuación	
	Colombia	India
Distancia al poder	67	77
Individualismo	13	48
Masculinidad	64	56
Prevención de la incertidumbre	80	40
Orientación a largo plazo	13	51
Indulgencia	83	26

Fuente: <https://geert-hofstede.com>

Distancia al poder: es la medida en que los miembros menos poderosos de la sociedad, las instituciones y organizaciones esperan y aceptan que el poder este distribuido de forma desigual. Con 77 puntos, India supera a Colombia en esta dimensión, lo que indica que es una sociedad que aprecia la jerarquía y la estructura descendente en la sociedad y las organizaciones. Este tipo de organizaciones se caracteriza por tener líderes paternalistas y empleados que esperan ser dirigidos en sus funciones y lo que se espera de ellos. La comunicación es de arriba hacia abajo y la percepción de que las cosas son controladas es incluso una seguridad psicológica.

Individualismo: es el grado de interdependencia que mantiene una sociedad entre sus miembros. En las sociedades individualistas se supone que las personas cuidan de sí mismas y de su familia directa; mientras que en las sociedades colectivistas las personas pertenecen a un grupo que se ocupa de ellos a cambio de lealtad. Con una puntuación bastante intermedia de 48, la India es una sociedad con rasgos colectivistas e individualistas. El lado colectivista significa que existe preferencia por pertenecer a una red social amplia, en la que se espera que los individuos actúen de acuerdo con el bien común de los grupos. Bajo tal concepto, las acciones del individuo están

influenciadas por la opinión de la familia, la comunidad, el grupo de trabajo y otras redes sociales a las que se esté afiliado. La relación empleador / empleado está basada en las expectativas de lealtad, por parte del empleado y de protección casi familiar, por parte del empleador. En resumen es una sociedad que se basa en las relaciones.

Colombia, con una puntuación muy baja de 13 en individualismo, sería una de las sociedades más colectivistas del mundo, sólo por detrás de Ecuador, Panamá y Guatemala. Para los colombianos pertenecer a un grupo es muy importante. Al combinarlo con una puntuación alta en distancia de poder, significa que los grupos tienen sus identidades atadas a las distinciones de clase.

Masculinidad: esta dimensión indica que la sociedad es impulsada por la competencia, el logro y el éxito. El éxito se define a partir del ganador/mejor en el campo, un sistema de valores que comienza en la escuela y continúa a lo largo de la vida organizacional. Una puntuación baja (femenina) significa que los valores dominantes en la sociedad son el cuidado de los demás y la calidad de vida. Una sociedad femenina es aquella donde la calidad de vida es el signo del éxito y el destacarse ante los demás no es admirable. La cuestión fundamental aquí es el que motiva a la gente, si querer ser el mejor (masculino) o el gusto por lo que hace (femenino).

La India con 56 puntos en esta dimensión se considera una sociedad masculina. India es muy masculino en términos de visualización del éxito y el poder; la ostentación del éxito validado por las ganancias materiales es muy practicado. Sin embargo, la India es también un país muy espiritual, con diversas deidades y filosofías religiosas. Un país antiguo con una cultura milenaria que le da amplias lecciones en el valor de la humildad y la abstinencia. En países más masculinos, el trabajo es el centro de la vida y el foco está en el éxito y los logros.

Colombia, con un puntaje alto de 64, sería una sociedad masculina, altamente orientada al éxito. Los colombianos son competitivos y orientados hacia el estatus, pero colectivistas y no

individualistas. Esto significa que la competencia se dirige a miembros de otros grupos (o clases sociales), no hacia aquellos que son percibidos como miembros de su propio grupo.

Prevención de la incertidumbre: esta dimensión tiene que ver con la forma en que una sociedad se enfrenta con el hecho de que el futuro es desconocido; si se considera que se debe controlar el futuro o simplemente dejarlo pasar. Esta ambigüedad trae consigo ansiedad; diferentes culturas han aprendido a lidiar con esta ansiedad de diferentes maneras. La medida en que los miembros de una cultura se sienten amenazados por situaciones ambiguas o desconocidas y la creación de instituciones que tratan de evitarlas se refleja en el puntaje sobre la aversión a la incertidumbre.

Con un puntaje de 40 en esta dimensión, India tiene una preferencia media baja para evitar la incertidumbre. En la India, hay aceptación de la imperfección: nada tiene que ser perfecto ni tiene que ir exactamente según lo planeado. Es una sociedad paciente, para la cual la tolerancia a lo inesperado es alta. La gente en general se establece cómodamente en rutinas, sin cuestionar. Se utiliza comúnmente la palabra “ajustar”, que significa una amplia gama de cosas, desde hacerse el de la vista gorda, con la burla a la norma, a encontrar una solución innovadora a un problema aparentemente insuperable. Esta actitud tiene dos lados, es la causa de su miseria y es, a su vez, el aspecto más potenciador del país. Hay un dicho que reza: “nada es imposible”, en la India, siempre y cuando la persona sepa como “ajustarse”.

Colombia tiene un puntaje alto, de 80, en prevención de la incertidumbre, lo que significa que como nación está buscando mecanismos para evitar la ambigüedad. Hay reglas amplias para todo y el conservadurismo es seguido por muchos, en parte por la religión. Sin embargo, las reglas no son necesariamente seguidas; la combinación de alto puntaje en prevención de la incertidumbre

con las puntuaciones en las dimensiones anteriores significa que es muy difícil cambiar el estatus quo. Esto a menos que una figura de autoridad sea capaz de ganar masas y conducir al cambio.

Orientación a largo plazo: esta dimensión describe como cada sociedad tiene que mantener vínculos con el pasado para tratar los retos del presente y el futuro. Las sociedades normativas, que tienen una puntuación baja en esta dimensión, prefieren mantener las tradiciones y las normas que han sido respetadas en el tiempo, mientras observan los cambios sociales con sospecha. Aquellos con una cultura con puntajes altos en esta dimensión adoptan un enfoque más pragmático, fomentan la economía y la educación como una forma de prepararse para el futuro.

Con una puntuación de 51 no se puede determinar una preferencia dominante en la cultura India. En la India el concepto de karma domina el pensamiento religioso y filosófico. Las sociedades que tienen una alta puntuación de pragmatismo suelen tener gran tolerancia por las diferentes religiones y filosofías; suelen perdonar, por ejemplo, la falta de puntualidad, el cambio en los planes de acuerdo a la realidad cambiante.

La cultura colombiana, por el contrario, tiene una puntuación baja, de 13, en esta dimensión. Esto permitiría clasificar a la sociedad como normativa. Las personas tienen una gran preocupación por establecer la verdad absoluta, respetan sus tradiciones, son normativas en pensamiento, tienen una propensión relativamente pequeña a ahorrar para el futuro y un enfoque en lograr resultados rápidos.

Indulgencia: esta dimensión se define como la medida en que las personas tratan de controlar sus deseos e impulsos. Un control relativamente débil se llama indulgencia y un control relativamente fuerte se llama restricción.

India tiene una puntuación baja en esta dimensión, lo que significa que es una cultura de restricción. Las sociedades con una puntuación baja en esta dimensión tienen tendencia al cinismo

y pesimismo; el tiempo libre no es muy importante y tienen un alto control de los deseos. Las personas tienen la percepción de que sus acciones son restringidas por las normas sociales y sienten que complacerse a sí mismos es algo erróneo.

Con un puntaje muy alto en esta dimensión, Colombia es un país indulgente. Las sociedades con una puntuación alta en esta dimensión muestran voluntad de realizar sus impulsos y deseos para disfrutar la vida y divertirse. Poseen una actitud positiva y tienen tendencia al optimismo; el tiempo libre o de ocio tiene gran importancia, actúan como les plazca y gastan el dinero en lo que desean.