



**El Efecto Moderador de la Amabilidad en la Relación de la Apertura a la Experiencia y la Inteligencia Cultural**

**Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener el grado de Magíster en Organización y Dirección de Personas**

**por:**

Julissa Angélica Arciniega Silva

Antonella Russo Ghisilieri

John Alberto Vidal Quiñones

**Programa de la Maestría en Organización y Dirección de Personas**

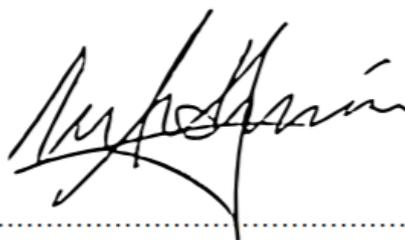
**MAODP 2018-1**

**Lima, 01 de diciembre de 2020**

Esta tesis

**El Efecto Moderador de la Amabilidad en la Relación de la Apertura a la Experiencia y la Inteligencia Cultural**

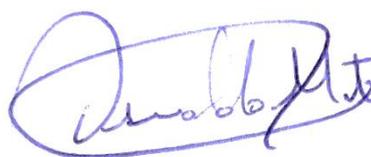
ha sido aprobada.



.....  
Luis Felipe Calderón Moncloa (Jurado)



.....  
Jaime Félix Serida Nishimura (Jurado)



.....  
Oswaldo Morales Tristán (Asesor)

Universidad ESAN

2020

Esta tesis va dedicada a mis padres, quienes han sido la guía para poder llegar a este punto de mi carrera, siempre me han estado apoyando y alentando en cada decisión de mi vida personal y profesional, gracias por su paciencia y por enseñarme a nunca rendirme para poder alcanzar mis objetivos. A mis hermanas, por estar siempre presentes, por su cariño y por el apoyo que me brindaron día a día.

**Julissa Angélica Arciniega Silva**

Quisiera dedicar esta tesis a mis padres Cecilia y Gino, quienes siempre me han alentado a perseguir mis sueños, y quienes me enseñaron a siempre seguir adelante. A Franchi y Yago, por su entusiasmo, su cariño y por siempre creer en mí. A mis tías Anita y Tere, quienes se han alegrado con mis logros y han compartido conmigo mis deseos de crecer personal y profesionalmente. A Patty, quien me acompañó a encontrar mi fortaleza y mi voz.

**Antonella Russo Ghisilieri**

Dedico esta tesis a mis abuelos José y Elda y a mi madre Helly. De manera especial a Isabel, mi esposa, por su constante apoyo, y a Ariana, mi hija, mi motivación e inspiración.

**John A. Vidal Quiñones**

Asimismo, quisiéramos dedicar conjuntamente nuestra tesis a los Héroes del Bicentenario, Inti Sotelo Camargo y Bryan Pintado Sánchez, quienes dieron sus vidas por la democracia de nuestro país.

**Los autores**

Quisiéramos agradecer a nuestros profesores y a ESAN Graduate School of Business, quienes nos brindaron la oportunidad de desarrollar nuestras competencias académicas y profesionales, construyendo con nosotros nuevos aprendizajes.

Agradecemos en especial a nuestro asesor de tesis, Oswaldo Morales, quien se comprometió con nuestra investigación y nos retó a dar lo mejor de nosotros.

**Los autores**

## INDICE GENERAL

<b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>vii</b>
<b>CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>12</b>
1.1. Antecedentes .....	13
1.1.1. Antecedentes Inteligencia Cultural (CQ).....	13
1.1.2. Antecedentes Factores de la Personalidad .....	14
1.1.3. Antecedentes Factores de la Personalidad y CQ.....	15
1.2. Pregunta de Investigación e Hipótesis .....	15
1.3. Objetivo General .....	16
1.4. Justificación y contribución de la tesis .....	16
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>23</b>
2.1. Inteligencia Cultural (CQ) .....	23
2.2. Modelo de los Cinco Factores de la Personalidad (FFM).....	27
2.3. Interacción de los Cinco Factores de la Personalidad.....	31
2.4. Relación del Modelo de los Cinco Factores de la Personalidad y la Inteligencia Cultural .....	32
<b>CAPÍTULO III: DISEÑO Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>34</b>
3.1. Diseño de la Investigación .....	34
3.2. Variables y Modelo del Estudio.....	34
3.3. Población y Muestra .....	38
3.4. Instrumentos.....	39
3.5. Recopilación de datos .....	40
3.6. Análisis de datos .....	40
3.6.1. Análisis Descriptivo.....	41
3.6.2. Estudio de Validación .....	41
3.6.3. Estudio de Confiabilidad.....	41
3.6.4. Análisis de Regresión .....	42
3.7. Efectos de la Pandemia del Nuevo Coronavirus COVID-19 .....	42
<b>CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....</b>	<b>44</b>
4.1. Características de la muestra.....	44

4.1.1. Sexo.....	44
4.1.2. Edad .....	44
4.1.3. País de nacimiento .....	45
4.1.4. Antigüedad en la empresa.....	45
4.2. Análisis de Validez .....	45
4.2.1. Evaluación de validez del constructo inteligencia cultural mediante CFA	47
4.2.2. Evaluación de validez de los constructos factores de personalidad CFA ..	48
4.3. Análisis de Confiabilidad.....	49
4.3.1. Escala de Inteligencia Cultural (EIC) .....	49
4.3.2. Cuestionario de medición de personalidad: Los Cinco Factores de la Personalidad a través de culturas y grupos étnicos (BFI) .....	50
4.4. Análisis descriptivo de las variables numéricas.....	53
4.4.1. Escala de Inteligencia Cultural .....	53
4.4.2. Escala de factores de la personalidad.....	54
4.5. Comprobación de Hipótesis .....	62
4.5.1. Hipótesis 1: La amabilidad modera de manera positiva la relación entre la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural.....	65
4.5.2. Hipótesis 1a: La amabilidad modera de manera positiva la relación entre la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural metacognitiva .....	67
4.5.3. Hipótesis 1b: La amabilidad modera de manera positiva la relación entre la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural cognitiva.....	69
4.5.4. Hipótesis 1c: La amabilidad modera de manera positiva la relación entre la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural conductual. ....	70
4.5.5. Hipótesis 1d: La amabilidad modera de manera positiva la relación entre la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural motivacional.....	72
4.6. Resumen de hallazgos .....	74

## **CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE RESULTADOS, CONCLUSIONES Y**

<b>FUTURAS INVESTIGACIONES .....</b>	<b>79</b>
5.1. Discusión de resultados.....	79
5.2. Conclusiones del estudio.....	81
5.3. Implicancias prácticas .....	82
5.4 Limitaciones.....	82

5.5. Recomendaciones para futuras investigaciones.....	83
<b>ANEXOS.....</b>	<b>86</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>134</b>

## LISTA DE FIGURAS

Figura 3.1: Modelo gráfico de la relación moderadora de la amabilidad en la relación entre apertura a la experiencia y la inteligencia cultural.....	38
Figura 4.1: Distribución porcentual por sexo .....	44
Figura 4.2: Distribución de la edad.....	45
Figura 4.3: Modelo de inteligencia cultural, incluye las subescalas de inteligencia cultural metacognitiva (MT), inteligencia cultural cognitiva (CG), inteligencia cultural motivacional (MO), inteligencia cultural conductual (CO).....	47
Figura 4.4: Modelo de personalidad que incluye las subescalas de Extraversión (E), neuroticismo (N), amabilidad (AG), apertura a la experiencia (AE) y conciencia (C).....	49
Figura 4.5: Pendiente Simple .....	67
Figura 4.6: Pendiente Simple .....	68
Figura 4.7: Pendiente Simple .....	70
Figura 4.8: Pendiente Simple .....	72
Figura 4.9: Pendiente Simple .....	73

## LISTA DE TABLAS

Tabla 4.1: Análisis unidimensional del constructo inteligencia cultural .....	47
Tabla 4.2: Evaluación de validez de los constructos factores de personalidad análisis factorial confirmatorio (CFA) .....	48
Tabla 4.3: Resultados de la escala de inteligencia cultural .....	50
Tabla 4.4: Resultados de la variable apertura a la experiencia .....	50
Tabla 4.5: Resultados de la variable amabilidad .....	51
Tabla 4.6: Indicadores estadísticos de la escala inteligencia cultural .....	53
Tabla 4.7: Indicadores estadísticos de los subfactores de inteligencia cultura .....	53
Tabla 4.8: Indicadores de normalidad para la variable de inteligencia cultural .....	54
Tabla 4.9: Indicadores estadísticos para apertura a la experiencia .....	55
Tabla 4.10: Indicadores de normalidad de apertura a la experiencia .....	56
Tabla 4.11: Indicadores estadísticos de la escala de amabilidad .....	57
Tabla 4.12: Indicadores de normalidad para la variable de amabilidad .....	57
Tabla 4.13: Transformación Box-Cox para amabilidad .....	59
Tabla 4.14: Indicadores de validez para amabilidad .....	59
Tabla 4.15: Transformación Log10 para amabilidad .....	59
Tabla 4.16: Indicadores de validez para la variable amabilidad .....	60
Tabla 4.17: Transformación Logn para amabilidad .....	60
Tabla 4.18: Indicadores de validez para amabilidad .....	60
Tabla 4.19: Transformación por Raíz Cuadrática para amabilidad .....	61
Tabla 4.20: Indicadores para la variable amabilidad .....	61
Tabla 4.21: Transformación Recíproca para amabilidad .....	61
Tabla 4.22: Indicadores de validez para la variable amabilidad .....	61
Tabla 4.23: Transformación Balance Final .....	62
Tabla 4.24 Verificación de colinearidad para las hipótesis .....	65
Tabla 4.25: Estimadores de Moderación .....	66
Tabla 4.26: Estimadores de la moderación .....	68
Tabla 4.27: Estimadores de Moderación .....	69
Tabla 4.28: Estimaciones de moderación .....	71
Tabla 4.29: Estimadores de Moderación .....	73
Tabla 4.30: Resumen de los resultados de las hipótesis con variables de control .....	74

## LISTA DE ANEXOS

ANEXO 1: Cuestionario en español de los Cinco Factores de la Personalidad .....	86
ANEXO 2: Escala de Inteligencia Cultural .....	88
ANEXO 3: Estudios de los Instrumentos .....	89
ANEXO 4: Opinión de Expertos (Cuestionario) .....	95
ANEXO 4.1: Thomas Rockstuhl, Associate Professor, College of Business (Nanyang Business School), Division of Leadership, Management and Organisation.....	97
ANEXO 4.2: Manuel Moyano, Doctor en Psicología y Profesor de la Universidad de Córdoba.....	98
ANEXO 4.3: Martín Vargas, Psicólogo y Estadístico de la Pontificia Universidad Católica del Perú .....	99
ANEXO 5: Escala de Inteligencia Cultural .....	100
ANEXO 7: Escala de factores de la personalidad: Amabilidad.....	106
ANEXO 8: Box-Cox para la variable amabilidad .....	109
ANEXO 9: Transformación Log10 para la variable amabilidad .....	111
ANEXO 10: Transformación Logn para la variable amabilidad .....	113
ANEXO 11: Transformación por Raíz Cuadrática para la variable amabilidad.....	115
ANEXO 12: Transformación Recíproca para la variable amabilidad .....	117
ANEXO 13: Resultados de las hipótesis con las variables de control.....	119
ANEXO 14: Reevaluación de las Hipótesis mediante Ecuaciones Estructurales.....	129

## **JULISSA ANGÉLICA ARCINIEGA SILVA**

Profesional del área de Recursos Humanos con más de 7 años de experiencia, orientada al logro de resultados y objetivos organizacionales e implementación de buenas prácticas. Con experiencia en los procesos de administración del personal, planilla, diseño de planes de bienestar, cultura, gestión de mejora de indicadores de clima laboral, planes de desarrollo y sucesión del personal.

### **EXPERIENCIA PROFESIONAL**

#### **Nielsen**

Empresa de información y medios a nivel global activo en más de 100 países y emplea a cerca de 30,000 personas en todo el mundo. Es uno de las fuentes líderes en información de mercado, información de medios de comunicación y audiencias de televisión, información en línea, publicaciones de negocios y entretenimiento.

#### **Human Resources Business Partner**

**2019 – Actualidad**

Colaborar con el equipo Sur de Recursos Humanos (Argentina, Chile, Perú y Uruguay) en la definición de nuevas iniciativas: formación y desarrollo, compensación y beneficios, administración del personal y bienestar. Asesoramiento a la línea acerca de la ejecución y los mecanismos de gestión humana. Seguimiento y control del presupuesto del área del país; a fin de asegurar un uso adecuado y eficiente.

Encargada del cumplimiento e implantación de los objetivos definidos en las iniciativas y gestión de equipos. Encargada de los temas de administración del personal del país. Organizar y planificar las labores administrativas, de control y trámite documentario; relacionadas al ingreso de personal, permisos, licencias, transferencias, promociones, entre otros; en relación con las normas y procedimientos establecidos por la organización. Encargada de realizar y coordinar programas de reconocimiento para empleados. Identificar y desarrollar a los empleados de alto potencial, procurando y facilitando el que puedan desarrollarse dentro de la organización. Responsable del monitoreo del programa de evaluación de desempeño.

#### **Financiera TFC**

Empresa activa a nivel nacional la cual cuenta con más de 400 trabajadores, enfocada en el manejo de tres unidades de negocio: Hipotecario e Inmobiliario; Median Empresa; y Negocio de Micro y Pequeña Empresa.

**Analista Senior de Planificación y Administración del Personal 2016 – Dic’2018**

Organizar y coordinar la atención del procesos de planillas, beneficios sociales, aportes AFP y compensación por tiempo de servicios. Encargada del cálculo de ganancias variables, renta de 5ta categoría, EPS, CTS, temas acerca de subsidios y descansos médicos, a cargo de la planilla, beneficios sociales, renovaciones y desvinculaciones. Responsable de elaborar las liquidaciones de impuesto y PLAME, asimismo, como elaborar los archivos de AFP NET para su posterior envío y pago vía web; y mantener actualizados los registros de información correspondiente a los procesos a su cargo.

**Analista de Remuneraciones**

**Diciembre 2015 – Junio 2016**

Encargada de todos los procesos de administración del personal, planilla, subsidios, desvinculación, responsable de los temas de legislación y relaciones laborales. Por otro lado, a cargo de la planeación, estructura y seguimiento del plan de capacitación.

**Analista de Gestión Humana**

**Abril 2013 – Noviembre 2015**

Encargada de las actividades internas que promuevan el fomento de buenas prácticas, así como un adecuado clima laboral que forjen la cultura organizacional. A cargo de la comunicación interna de la empresa, de temas de cultura y calidad de vida; y de los planes de desarrollo del personal, así como de los indicadores de clima laboral.

**FORMACIÓN PROFESIONAL**

**ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS**

**2018 – 2020**

Maestría en Organización y Dirección de Personas

**CENTRO DE ALTOS ESTUDIOS PARA EL PROGRESO Y DESARROLLO –  
CEPD**

**Julio 2017 – Diciembre 2017**

Diplomado en Legislación y Relaciones Laborales

**UNIVERSIDAD DE HARVARD**

**Junio 2015**

Seminario Internacional de Negocios: Marketing, Estrategia,  
Liderazgo, Emprendimiento, Innovación y Negociación Internacional

**UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS Jun’2014 – Dic’2014**

Diplomado en Gestión del Factor Humano

**UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA Marzo 2016 – Diciembre 2010**

Administración Hotelera (Título - 2014)

## **OTROS ESTUDIOS**

### **APERHU**

Legislación Laboral

### **OPALO**

AFPNet

### **Inglés**

Centro de Idiomas de la Pontificia Universidad Católica del Perú

## **EXPERIENCIA DE VOLUNTARIADO**

Amigo “Crea+” - Organización sin fines de lucro

## **ANTONELLA RUSSO GHISILIERI**

Profesional bilingüe de gestión humana con experiencia en diversos sectores, trabajando con colaboradores, gerentes y altos ejecutivos en selección y reclutamiento, responsable de brindar soporte estratégico a nivel local e internacional. Psicóloga con especializaciones en Gestión Humana, Factores de Riesgo Psicosociales cursando la Maestría en Organización y Dirección de Personas en ESAN.

### **EXPERIENCIA PROFESIONAL**

#### **Practical Action**

**Diciembre 2020 – Presente**

ONG internacional que desarrolla soluciones ingeniosas para que personas en situación de pobreza puedan mejorar sus vidas.

#### **People and Culture Manager - Perú y Bolivia**

Encargada de la gestión estratégica operacional del área de recursos humanos. Responsable de asegurar el alineamiento de las políticas de recursos humanos globales en las operaciones de Perú y Bolivia. Brindar apoyo al equipo de liderazgo regional en fortalecer el desarrollo organizacional. Construir y custodiar la cultura organizacional junto con el equipo de liderazgo regional.

#### **Midot**

**Junio 2018 – Diciembre 2020**

Empresa israelí líder en el rubro de creación y comercialización de evaluaciones en línea de integridad, desarrollo organizacional y seguridad laboral.

#### **Head of Customer Success - Latam**

Responsable de proveer soporte técnico a clientes en Perú y Latinoamérica. Realizar devolución de resultados cuantitativos y cualitativos en cuanto a las aplicaciones de las herramientas utilizadas. Brindar soporte estratégico en cuanto a las herramientas a utilizar, así como su aplicación. Capacitación a clientes en todas las herramientas de Midot;. Liderar proyectos trans-organizacionales de mejora continua en la organización.

#### **Consultor de Gestión Humana**

**Septiembre 2017 – Mayo 2018**

Realizar asesorías en inteligencia emocional individuales y colectivas, talleres de capacitación en habilidades blandas, enseñanza de inglés para recursos humanos, diseño de proyectos de evaluación y desarrollo de potencial.

#### **Traductora e Intérprete Independiente**

**Enero 2017 – Mayo 2018**

Traducción de documentos, contenido web, material informativo y libros.  
Interpretación en reuniones de trabajo y eventos corporativos.

**Rainforest Alliance****Septiembre 2012 – Diciembre 2016**

ONG internacional, con oficina principal en Nueva York, EEUU, dedicada a la conservación de la biodiversidad y el medioambiente, asegurando medios de vida sostenibles.

**Global Human Resources Business Partner    Diciembre 2014 – Diciembre 2016**

Nueva York, EE.UU.

Responsable de proveer soporte estratégico en recursos humanos a diversas unidades y subunidades de la organización a nivel global. Trabajar de manera cercana con las gerencias, representantes de recursos humanos locales y empleados/as para mejorar las relaciones de trabajo, construir un clima laboral adecuado, incrementar la productividad y la retención. Proveer apoyo en gestión de desempeño a gerentes y empleados con personal a cargo. Desarrollo de material de capacitación. Traducción y adaptación regional para políticas y prácticas en Latinoamérica. Responsable de aprobar requerimientos de reclutamiento, asegurando cobertura financiera y guía en el proceso de desarrollo de descripciones de cargo; entrevistas de candidatos y participación activa en el proceso de selección.

**Asociada de Recursos Humanos****Septiembre 2012 – Diciembre 2014**

Perú & Ecuador

Responsable de proveer soporte en recursos humanos a diversas unidades y subunidades de la organización para Perú y Ecuador. Trabajar de manera cercana con las gerencias, y empleados/as para mejorar las relaciones de trabajo, construir un clima laboral adecuado, incrementar la productividad y la retención. Proveer apoyo en gestión de desempeño a gerentes y empleados con personal a cargo. Reclutamiento y selección; brindar guía en el proceso de desarrollo de descripciones de cargo; entrevistas de candidatos y participación activa en el proceso de selección, trabajando con las gerencias para realizar procesos consistentes y alineados a las políticas de la organización.

**Monsanto Perú****Abril 2010 – Septiembre 2012**

Empresa internacional de producción de semillas y biotecnología, dedicada a la producción de semillas en Ica, Perú.

**Generalista de Recursos Humanos**

Ica, Perú

Miembro del equipo de Liderazgo de Perú; equipo encargado de la toma de decisiones estratégicas para la operación de Perú, fungiendo como contacto de recursos humanos, proveyendo soporte estratégico para la toma de decisiones del equipo. Responsable del cumplimiento de políticas de desarrollo organizacional de Monsanto, coordinando y liderando los procesos de "people review", planes de sucesión y coordinación de cursos de liderazgo de personal. Proveer soporte a gerentes en cuanto a decisiones salariales, alineadas con las políticas de la organización y prácticas locales, así como manejar la información de benchmarking de Mercer. Liderar los procesos de selección, brindando soporte en el desarrollo de descripciones de cargo y entrevistas por competencias;

asimismo, gestionar los procesos de selección manejados con consultoras de selección. Supervisión del proceso de planillas para obreros y empleados y procesos legales. Negociación y relaciones con el sindicato.

**BeGlobal SAC**

**Julio 2007 – Marzo 2010**

Empresa de SEO (optimización en motores de búsqueda) y diseño web, con operaciones en Perú y con clientes a nivel global.

**Coordinadora de Recursos Humanos y Gerente de Proyectos**

Lima, Perú

Encargada de implementar el departamento de recursos humanos, incluyendo la formalización del proceso de contratación y desarrollo de manual del empleado. Responsable de los procesos de reclutamiento y selección, realizando las descripciones de cargo, publicación, entrevistas y realizar el proceso de ingreso. Supervisar la realización de la planilla. Manejar relaciones con los clientes, transmitiendo sus pedidos y demandas al equipo de desarrollo.

**Solimano Asociados SCRL**

**Marzo 2007 – Junio 2007**

Jefe de evaluación y selección

**Match Consultores SAC**

**Junio 2006 – Marzo 2007**

**Stantonchase International**

Research Associate

**Universidad de Lima**

**2005**

Interna de Psicología

**FORMACIÓN PROFESIONAL**

**ESAN – GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS**

**2018 - 2020**

Maestría en Organización y Dirección de Personas

**UNIVERSIDAD PERUANA CAYETANO HEREDIA**

**2017 - 2018**

Diplomado en Factores de Riesgo Psicosociales y Psicología de la Salud Ocupacional

**CORNELL UNIVERSITY (eCornell)**

Certificate in Strategic Human Resources Leadership

**2017**

Master Certificate in Human Resources

**2016**

**UNIFÉ (Universidad Femenina del Sagrado Corazón)**

**1999 - 2005**

Bachiller en Psicología

## **JOHN ALBERTO VIDAL QUIÑONES**

Profesional con experiencia en el sector minero y de servicios, en áreas de Recursos Humanos, Administración, y Finanzas con capacidad y habilidad para adaptarme a los cambios en corto tiempo, con enfoque estratégico, liderazgo, trabajo en equipo y optimización de recursos, con preparación y especialización en diferentes campos de la gestión.

### **EXPERIENCIA LABORAL**

#### **Bear Creek Mining**

**2010 – A la fecha**

Empresa del sector minero de origen canadiense, con un proyecto en el sur del país con importantes reservas de plata con proyección a convertirse en uno de las principales productoras del mundo.

Jefe de RRHH. Encargado del Departamento de Recursos Humanos, elaboración e implementación del manual de Recursos Humanos, Manual de Inducción, Niveles Salariales, Organigramas. Reclutamiento y Selección de Personal. Elaboración de Contratos de Trabajo. Administración de Personal. Implementación del Sistema de Planilla. Comunicación Interna.

#### **Mafi Diversiones**

**2010 – Marzo 2010**

Empresa propietaria del Restaurant Kilimanjaro, restaurante temático con gran afluencia de público, tiene como uno de sus objetivos empresariales convertirse en una franquicia.

Administrador, Elaboración del Manual de Funciones y Reglamento Interno de Trabajo, e implementación de un sistema de servicio del Restaurant Kilimanjaro.

#### **Club de la Banca y Comercio**

**1999 – Diciembre 2009**

Prestigioso y tradicional club que reúne y promueve las interrelaciones entre altos ejecutivos y propietarios de las principales empresas del país.

Contador General. Encargado del Área de Administración y Finanzas. Ejecución de las directivas administrativas, financieras y operativas del Directorio y la Gerencia. Responsable de la elaboración del presupuesto anual. Relaciones con las principales entidades financieras. Revisión, aprobación y control de los presupuestos de eventos y proveedores. Preparación de información para la toma de decisiones para la Gerencia y el Directorio. Participé en la reorganización administrativa y operativa del Club. Participé en las negociaciones con el Sindicato de Trabajadores del Club como representante de la empresa. Participé en el diseño organizativo en la nueva sede del Club. Participé en la implementación de la nueva sede y en la negociación con los proveedores y entidades financieras.



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN**

Contador Público

1988-1993

**OTROS ESTUDIOS****UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS - UPC**

Programa Especializado en Metodologías Ágiles para la Innovación

2020

**PROYECTOS PRISMA**

Máster Practitioner en PNL

2015-2015

**UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA**

Programa de Alta Especialización: Coaching y Liderazgo

2014-2014

**UNIVERSIDAD ESAN**

PADE en Administración

2007-2008

**UNIVERSIDAD DE LOS ANDES (BOGOTÁ-COLOMBIA)**

Pasantía en Administración de Empresas.

2008-2008

**UNIVERSIDAD RICARDO PALMA**

Diplomado en Recursos Humanos

2007-2007

**COLEGIO DE CONTADORES PÚBLICOS DE LIMA**

Especialización en Tributación

2005-2006

**LE CORDON BLEU PERU**

Gestión de Restaurantes

2003-2004

**INSTITUTO PERUANO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS - IPAE**

Diplomado de Gestión Estratégica de Marketing

2002-2003

**COLEGIO DE CONTADORES PÚBLICOS DE LIMA**

Diplomado en Costos y Contabilidad de Dirección Estratégica

2001-2002

**INSTITUTO SAN IGNACIO DE LOYOLA - ISIL**

Programa Integral de Finanzas

2000-2001

**INSTITUTO PERUANO DE MERCADOS Y CAPITALAS**

Especialista en Mercado de Valores y Capitales

2000

**IDIOMAS**

Inglés - Nivel Intermedio

**MANEJO DE PROGRAMAS**

Microsoft Office - conocimiento medio-alto a nivel usuario

## RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación explora el efecto moderador de la amabilidad en la relación de la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural. Actualmente, la evaluación de factores de personalidad, así como de la inteligencia cultural en empresas multinacionales contribuye a los diferentes procesos de gestión humana como, por ejemplo, procesos de selección, procesos de desempeño laboral, contrataciones y expatriaciones. Es imperante tener en cuenta que las empresas multinacionales puedan contar con personal capaz de relacionarse de manera efectiva con personas de diferentes culturas, es decir con niveles altos de inteligencia cultural.

Esto motivó el interés de investigar cómo los factores de personalidad pueden influir sobre la inteligencia cultural, por ello, surge la idea de realizar un estudio sobre el análisis de los conceptos descritos previamente. Para tal efecto se plantearon las siguientes hipótesis:

- La amabilidad modera de manera positiva la relación entre la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural.
- La amabilidad modera de manera positiva la relación entre la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural metacognitiva.
- La amabilidad modera de manera positiva la relación entre la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural cognitiva.
- La amabilidad modera de manera positiva la relación entre la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural conductual.
- La amabilidad modera de manera positiva la relación entre la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural motivacional.

Como primera etapa, se revisó estudios previos que analizaron la relación entre los cinco factores de la personalidad y la inteligencia cultural y sus 4 subfactores, se apreció que existen pocos estudios realizados en Latinoamérica y no se encontró alguno realizado en el Perú. Asimismo, se revisó estudios que investigaron los efectos interactivos de la personalidad con distintas variables relacionadas a entornos laborales, que sostienen que los estudios de interacción otorgan una mejor apreciación de los rasgos de personalidad. Se halló investigaciones de autores que examinaron el efecto interactivo de la apertura a la experiencia y la amabilidad en la inteligencia cultural que

recomendaron prestar atención al efecto interactivo de los rasgos de personalidad en investigaciones futuras.

Para determinar la viabilidad de las hipótesis propuestas, se desarrolló una investigación de tipo correlacional con moderación, en la que se aplicó dos cuestionarios para medir las variables investigadas; para la medición de la variable apertura a la experiencia y la variable amabilidad se utilizó las subescalas del Inventario de los Cinco Factores de la Personalidad (BFI), correspondientes a cada variable. Por otro lado, para la medición de la variable inteligencia cultural se utilizó la versión española de la Cultural Intelligence Scale© - Escala de Inteligencia Cultural (EIC). Las escalas fueron administradas de manera digital, a través de un sistema de evaluación en línea. La muestra fue de 214 personas de nacionalidad peruana, con experiencia laboral mínima de 6 meses en empresas multinacionales, con diversas funciones y puestos de trabajo. Todos ellos han estado expuestos a diferentes culturas a través del trabajo. La edad promedio fue de 39 años. Los hombres representaron el 58.88% y las mujeres el 41.12% de la muestra.

Para el análisis de datos se utilizó el software estadístico R, con el cual se realizó los siguientes análisis estadísticos: análisis descriptivo, análisis de validación mediante el Análisis Factorial Confirmatorio (CFA), estudio de confiabilidad (coeficiente alfa de Cronbach) y análisis de regresión múltiple con la finalidad de comprobar las hipótesis de la investigación.

Se sometió la Escala de Inteligencia Cultural a una prueba de confiabilidad y consistencia interna en la medición de inteligencia cultural, incluyéndose los 20 ítems de la escala. El resultado del coeficiente alfa de Cronbach para la variable inteligencia cultural fue de 0.82, demostrando la consistencia y confiabilidad de la escala.

Por otro lado, se usó el cuestionario basado en el modelo de los Cinco Factores de la Personalidad, el cual fue aplicado en su totalidad (44 ítems) a toda la muestra. Se utilizó las subescalas de apertura a la experiencia y amabilidad, tomando los 10 ítems y 9 ítems respectivamente, las cuales fueron sometidas a una prueba de confiabilidad y consistencia en la medición de cada uno de los respectivos factores de la personalidad. El resultado del coeficiente alfa de Cronbach de apertura a la experiencia fue de 0.78, demostrando la consistencia y confiabilidad de la escala. Para la variable amabilidad, el

resultado del coeficiente alfa de Cronbach fue de 0.59, evidenciando una consistencia y confiabilidad de la escala por debajo de 0.70. Los valores del alfa de Cronbach en la literatura varían en descriptores cualitativos de acuerdo con diferentes autores, donde 0.59 se encuentra en el rango de descriptores cualitativos como “suficiente”. Es por ello que se solicitó la opinión de tres expertos investigadores para corroborar que, a pesar del nivel de dicho índice, era factible utilizar nuestros hallazgos.

Finalmente, se realizó el análisis de regresión lineal múltiple, donde los resultados obtenidos evidenciaron que la amabilidad no tiene un efecto moderador en la relación de la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural, ni en alguno de los subfactores; dándose por no validada las hipótesis planteadas, las cuales en su mayoría no coinciden con la literatura encontrada, lo que podría deberse a características culturales de la muestra, incluyendo el sesgo de deseabilidad social específicamente en el factor amabilidad, sostenido por diversos investigadores. El sesgo de deseabilidad social es la tendencia de responder un auto reporte de manera que el examinado intenta mostrarse de manera más favorable en la evaluación, donde el examinado responde como cree que el examinador desea o espera que responda. Este es un sesgo comúnmente encontrado en psicometría, al que se puede atribuirle el índice de alfa de Cronbach obtenido en el análisis de los datos de la muestra para el factor amabilidad.

La presente investigación tiene como finalidad abrir el camino de la investigación en inteligencia cultural y factores de la personalidad para investigadores futuros en Latinoamérica, en especial en Perú. La presente investigación se realizó, por primera vez en una muestra peruana conformada por 214 personas que han trabajado o trabajan en empresas multinacionales, con un mínimo de 6 meses de experiencia. Los resultados obtenidos nos muestran que la amabilidad no tiene un efecto moderador en la relación de la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural, las hipótesis planteadas no se validaron; sin embargo, nuestros hallazgos demuestran que la apertura a la experiencia es un importante predictor de la inteligencia cultural y sus subescalas (metacognitiva, cognitiva, conductual y motivacional), contribuyendo a que las empresas multinacionales tengan sustentos teóricos para considerar evaluaciones que contengan mediciones de apertura a la experiencia e inteligencia cultural.

Para futuras investigaciones se sugiere realizar un estudio que analice las variables de manera cuantitativa y conjuntamente recoja información cualitativa de las características de personalidad de la muestra, para poder realizar inferencias sobre el efecto moderador de la amabilidad en la relación de la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural. Se sugiere también que el tamaño de la muestra sea representativo, con características homogéneas, como por ejemplo un grupo de personas entre 30 a 40 años de edad, grupo etario donde se encontró que la apertura a la experiencia tenía un factor predictor de la inteligencia cultural y todos sus subfactores. A su vez, podría analizarse una muestra específica de sexo femenino para analizar el efecto de la amabilidad sobre la inteligencia cultural cognitiva, con la finalidad de ampliar los hallazgos de la presente investigación. Por otro lado, se recomienda que se incluya los sesgos culturales como la deseabilidad social como una variable de control o moderadora, de acuerdo a lo encontrado en la literatura.

**Palabras clave:**

- Inteligencia cultural
- Modelo de los cinco factores de la personalidad
- Amabilidad
- Apertura a la experiencia
- Empresa multinacional
- Deseabilidad

## **CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN**

Con la globalización y con el avance de la tecnología en todos los campos, las empresas han expandido sus operaciones a nivel global, optando por expandir sus oportunidades en mercados diferentes, o poner subsidiarias en los países donde les representa una ventaja competitiva, sea para fabricar o comercializar a un menor costo operativo.

Nuestro país, a lo largo de los últimos años, ha recibido inversión extranjera de manera creciente. En el año 2019, la inversión extranjera directa en el Perú fue de 8 892 millones de dólares (Banco Central de Reserva del Perú, 2020). En el año 2018, la inversión extranjera directa fue de 6 469 millones de dólares, posicionando al Perú en el tercer lugar en Sudamérica en cuanto a recepción de inversiones directas de fuente extranjera (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2019).

Los principales países extranjeros, cuyas inversiones en el Perú fluctúan entre 13% y 18% - cada uno - son España, Chile y el Reino Unido (ProInversión, 2020), países que culturalmente tienen puntos de convergencia y divergencia – en diferentes niveles - con la cultura peruana (Hofstede Insights, 2020). Asimismo, diversas empresas han cruzado las fronteras del país e inclusive de la región. Esta situación motivó el interés de investigar cómo las características de personalidad de los colaboradores pueden influir en la adaptabilidad frente a nuevas culturas.

Se define a la empresa multinacional como: una organización empresarial cuyas actividades se encuentran en dos o más países (Presbitero, Newman, Le, Jiang y Zheng, 2018), su forma organizativa consiste en la ubicación de una matriz en un país, donde nace la empresa, y el establecimiento de sucursales o filiales en países extranjeros (Kogut, 2001). Tienen la capacidad de operar y mover recursos entre países, impulsando la innovación y el crecimiento económico (Averchenkova, Crick, Kocornik-Mina, Leck y Surminski, 2015).

Estas empresas traen consigo sus propias maneras de gestionar; asimismo, las personas que las conforman tienen diferentes formaciones culturales lo que podría causar diversos problemas en las interrelaciones (Triandis, 2006).

La evaluación de factores de personalidad, así como de la inteligencia cultural en organizaciones multinacionales contribuiría a procesos de reclutamiento y selección, así como procesos de desarrollo organizacional, para contratar y desarrollar personas capaces de relacionarse de manera efectiva con personas de diferentes procedencias culturales, disminuyendo conflictos.

Esto motivó el interés de investigar cómo los factores de personalidad pueden influir sobre la inteligencia cultural, la cual es un constructo importante de considerar dentro de las organizaciones multinacionales.

## **1.1. Antecedentes**

### ***1.1.1. Antecedentes Inteligencia Cultural (CQ)***

La inteligencia cultural (denominado CQ por sus siglas en inglés, por “Cultural Quotient”, que significa “cociente cultural”) es la capacidad de las personas para involucrarse en interacciones interculturales de manera efectiva, en un mundo globalizado (Earley, 2002). El concepto se introdujo a inicios del siglo XXI y ha recibido una gran atención de los investigadores en los últimos años, considerándose importante su conocimiento y desarrollo dentro del ámbito laboral ya que la CQ se presenta como una capacidad importante que puede ayudar a las empresas a minimizar los impactos interculturales de sus trabajadores (Triandis, 2006) cuando deciden abrir sucursales en otros países o cuando tienen que hacer transacciones comerciales con empresas ubicadas en otros entornos culturales.

La CQ se ha estudiado con el liderazgo global. Simpson (2016), sostiene que los líderes globales con alta CQ tienen mejores capacidades para conducir efectivamente a un equipo en contextos multiculturales.

Rockstuhl, Seiler, Ang, Van Dyne, y Annen (2011), sostienen que la CQ del líder puede mejorar la efectividad del liderazgo en contextos con significativas interacciones interculturales.

Además, se ha analizado la relación de la CQ con la experiencia internacional y la exposición cultural, constructo que influye positivamente en el desarrollo de la CQ. En esta línea, se debe tener en cuenta las características de la experiencia internacional previa, debido a que este es un elemento diferenciador (Moon, Choi y Jung, 2012).

Las personas con niveles más altos de CQ pueden ser más capaces de hacer su trabajo en un entorno multicultural, porque pueden comprender mejor las diferencias culturales y ser más flexibles y adaptables frente a esas diferencias (Presbitero, 2016).

### ***1.1.2. Antecedentes Factores de la Personalidad***

En el entorno laboral, la personalidad ha sido objeto de estudio por mucho tiempo. Las características esenciales de las personas llevan a reclutadores y gerentes a poder predecir el éxito en un puesto de trabajo (Connelly, Ones y Hülsheger, 2017; Mount, Barrick, Stewart, 1998).

Asimismo, las áreas de desarrollo organizacional toman decisiones sobre planes de sucesión, líneas de carrera y planes de desarrollo, utilizando mediciones de la personalidad de los colaboradores (Costa, 1996; Lounsbury, Sundstrom, Gibson, Loveland, Drost, 2016); así como características de liderazgo (Langford, Dougall y Parkes, 2017).

Si bien existen, en el campo de la psicología clínica, una amplia diversidad de teorías de personalidad y modelos de evaluación, el Modelo de los Cinco Factores de la Personalidad (FFM, por sus siglas en inglés “Five Factor Model”) ha sido el modelo más común en estudios de personalidad en la investigación clínica y organizacional, por su alcance global de medición de los rasgos de la personalidad (Mount, Barrick, Stewart, 1998).

Witt, Burke, Barrick y Mount (2002), encontraron que los individuos que presentaban alta conciencia y alta amabilidad tendían a recibir evaluaciones de desempeño más altas que aquellos cuyas puntuaciones en amabilidad eran bajas.

### ***1.1.3. Antecedentes Factores de la Personalidad y CQ***

Diversos estudios han investigado la relación entre los factores de la personalidad y las dimensiones de la CQ logrando determinar que los rasgos de personalidad se relacionan positivamente con la CQ (Kour y Sharma, 2017; Ang, Van Dyne y Koh 2006).

Asimismo, se ha demostrado que el factor de personalidad más importante para predecir la CQ es la apertura a la experiencia (Fang, Schei y Selart, 2018; Depaula, Castillo, Cosentino, y Azzollini 2016; Ott y Michailova 2018; Oolders, Chemysenko y Stark; 2008).

De igual manera la relación de los rasgos de personalidad y la CQ fueron estudiados en distintos modelos, por ejemplo Harrison (2012), halló que la amabilidad y la apertura a la experiencia podían predecir el etnocentrismo y la CQ. Fischer (2011) incluyó a la personalidad como moderador al investigar el impacto del entrenamiento intercultural en la CQ.

Li, Mobley y Kelly (2016), examinaron el efecto interactivo de la apertura a la experiencia y la amabilidad en la CQ. Recomendaron que se debe prestar atención al efecto interactivo de rasgos de personalidad en futuras investigaciones. Estudios como el de los autores, tienen implicancias teóricas y prácticas, donde se puede utilizar para respaldar estrategias de evaluación ante procesos de reclutamiento, o promoción y desarrollo de trabajadores.

## **1.2. Pregunta de Investigación e Hipótesis**

Se plantea la siguiente pregunta en nuestro trabajo de investigación:

¿Cuál es el efecto moderador de la amabilidad en la relación de la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural?

Después de revisar estudios previos, se plantea las siguientes hipótesis:

**Hipótesis 1:** La amabilidad modera de manera positiva la relación entre la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural.

**Hipótesis 1a:** La amabilidad modera de manera positiva la relación entre la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural metacognitiva.

**Hipótesis 1b:** La amabilidad modera de manera positiva la relación entre la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural cognitiva.

**Hipótesis 1c:** La amabilidad modera de manera positiva la relación entre la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural conductual.

**Hipótesis 1d:** La amabilidad modera de manera positiva la relación entre la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural motivacional.

### **1.3. Objetivo General**

Determinar el efecto moderador de la amabilidad en la relación de la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural.

### **1.4. Justificación y contribución de la tesis**

Las organizaciones del siglo XXI son multiculturales, donde coexisten personas con diversas costumbres, idiomas y valores. Es factible que un producto se diseñe en un país, se fabrique en diez países y se comercialice a personas en todo el mundo. Esto ha llevado a que diferencias en el idioma, la etnicidad, los valores, las normas y, en general, las diferencias en cultura dentro de estas organizaciones sean la fuente de posibles conflictos y, si no hay un entendimiento mutuo entre los involucrados, puede dificultar el proceso de construir buenas relaciones de trabajo (Triandis, 2006). A su vez, la gestión de talento proveniente de diversas culturas puede resultar en tensiones entre las diferentes sedes de las empresas multinacionales (Björkman, Ehrnrooth, Mäkelä, Smale y Sumelius, 2017).

De igual modo, las características de personalidad pueden obstaculizar el desarrollo adecuado de las relaciones interpersonales. Por lo tanto, las organizaciones multinacionales requieren de trabajadores que puedan coordinar eficazmente en ámbitos multiculturales y trabajar en equipo. Crear una situación de trabajo adecuada y garantizar la aplicación de condiciones multiculturales es un desafío administrativo básico; lograr el éxito en este contexto apunta a la inteligencia cultural (Earley y Mosakowski, 2004).

En este contexto, los individuos necesitan desarrollar su inteligencia cultural para adaptarse y gestionarse mejor en este nuevo entorno empresarial caracterizado por la multiculturalidad (Li et al., 2016). La CQ es la capacidad de un individuo para funcionar y gestionarse de manera efectiva en situaciones y entornos culturalmente diversos (Ang y Van Dyne, 2015) y le permite lidiar de manera efectiva con personas de otras culturas (Earley y Ang, 2003). Desde la introducción del concepto en 2002, se ha llevado a cabo investigaciones sobre la validación de su medición y la evaluación de su desarrollo y capacidad predictiva (Ott y Michailova, 2018). Además, se ha demostrado que es una capacidad distinta que explica una variación significativa en el rendimiento individual en contextos interculturales (Ang, Rockstuhl y Tan, 2015; Malek y Budhwar, 2013) y que un mayor nivel de inteligencia cultural puede conducir a un menor choque cultural, ayudando a las personas a ajustarse mejor a un entorno culturalmente desconocido (Kour y Sharma 2017). Por ello, es crucial para las organizaciones globales seleccionar y desarrollar talentos con niveles más altos de CQ o un mayor potencial para desarrollar la CQ, a fin de seguir siendo competitivos en un entorno global cada vez más desafiante (Triandis, 2006). En ese sentido, es importante examinar los antecedentes de la CQ (Ang et al., 2006).

Ang et al. (2006), propusieron predicciones teóricas para las relaciones entre los rasgos de la personalidad y las dimensiones de la CQ, basándose en la teoría del aprendizaje social, la cual propone que los individuos se desarrollan a través del aprendizaje adquirido de las personas que los rodean (Bandura, 2002), y en que la CQ se desarrolla al reaccionar a estímulos culturales externos y aprender de la interacción con personas de diferentes culturas (Li et al., 2016). De acuerdo con la teoría de la psicología evolutiva de la personalidad, las características de la personalidad

representan mecanismos universales de adaptación que permiten a los humanos enfrentar y satisfacer las demandas de los entornos físicos, sociales y culturales (Buss, 1991; MacDonald, 1998). Por lo tanto, los individuos que posean rasgos clave de personalidad adecuados para un determinado rol, en un determinado entorno físico o social, podrán enfrentar y satisfacer las demandas de dichos entornos, adaptándose con mayor efectividad que aquellos que no posean los rasgos adecuados (Ang et al., 2006).

Los rasgos de personalidad describen lo que una persona hace típicamente a través del tiempo y cómo afronta ciertas situaciones (Costa y McCrae, 1992), son constructos de diferencias individuales amplias y relativamente estables que influyen en la elección de comportamientos y experiencias que deberían dar forma a la CQ (Ang et al., 2006; Earley y Ang, 2003). Se distingue la CQ de los rasgos de la personalidad, viéndose a los últimos como antecedentes causales de la CQ (Ang et al., 2006).

El Modelo de los Cinco Factores de la Personalidad (FFM) consta de cinco dimensiones independientes (Erdheim, Wang y Zickar, 2006), que son la Extraversión, el Neuroticismo, la Amabilidad, la Conciencia y la Apertura a la experiencia (McRae y Costa, 2008).

Si bien se ha analizado la influencia de los factores de personalidad sobre la CQ (Ang, et al., 2006; Depaula et al., 2016; Fang, et al., 2018; Fischer, 2011; Harrison, 2012; Kour y Sharma, 2017; Oolders et al., 2008; Ott y Michailova, 2018; Presbítero, 2016; Sahin, Gurbuz y Köksal, 2013) su mayor análisis permitirá establecer mecanismos para realizar una evaluación, selección y desarrollo de talentos, así como el desarrollo de las competencias individuales para ser efectivos en un contexto internacional (Li, et al., 2016). Asimismo, una explicación adecuada de los rasgos de personalidad en un entorno multicultural debería ayudar a comprender cómo funciona cada rasgo de personalidad y cómo influyen en el rendimiento y la satisfacción laboral de los empleados y a comprender cómo las personas con diferentes rasgos de personalidad responden a diferentes situaciones en diferentes culturas. (Al Doghan, Bhatti y Juhari, 2019). Igualmente, la personalidad influye en el relacionamiento exitoso con otras personas ya que el comportamiento social a menudo está determinado por las tendencias individuales de interacciones sociales (Ozer y Benet-Martínez, 2006).

Es por ello que el examinar empíricamente los rasgos de la personalidad como antecedentes de la CQ permite comprender cómo los individuos culturalmente inteligentes experimentan, interpretan y dan sentido a su entorno, así como entender la relación entre las diferencias individuales y los factores de CQ (Kumar, Che Rose y Sri Ramalu, 2008).

Li et al., (2016), analizaron la interacción entre la apertura a la experiencia y la amabilidad en la inteligencia cultural. Los autores concluyeron que las personas con mayores puntuaciones en apertura a la experiencia, que tienen baja puntuación en amabilidad, tienen menos probabilidades de aprender de otros culturalmente diferentes, en comparación con las personas con alta puntuación en apertura a la experiencia y alta puntuación en amabilidad. Su recomendación para futuras investigaciones fue prestar atención al efecto interactivo de los rasgos de personalidad para estudiar la inteligencia cultural.

Kour y Sharma (2017) hallaron que los rasgos de personalidad tienen un efecto positivo sobre la inteligencia cultural. Una limitación del estudio fue que los datos recopilados provenían del sector bancario, por lo que recomendaron que en el futuro se obtenga información de múltiples sectores. Asimismo, se revisó un estudio que halló que todos los factores de la personalidad se relacionan significativamente con la CQ (Oolders et al., 2008). Ang et al., (2006) realizaron un estudio de correlación entre personalidad y las cuatro dimensiones de la CQ, demostrando que los cinco factores de personalidad se correlacionan con las dimensiones de CQ, sugiriendo realizar investigaciones adicionales que involucren la personalidad y la CQ, con especial énfasis en la apertura a la experiencia.

Se encontró estudios donde los hallazgos señalan que apertura a la experiencia se correlaciona positivamente con las cuatro dimensiones de la CQ, (Fang et al., 2018; Ott y Michailova, 2018). Los investigadores recomendaron que futuras investigaciones continúen utilizando las variables de personalidad con mayor detalle, necesitándose más investigaciones para corroborar los resultados, y, así comprender mejor el papel de la personalidad en el modelo de la CQ. En el estudio donde se demostró que la CQ está relacionada positiva y significativamente con la apertura a la experiencia y la

extraversión, Presbitero (2016), recomendó analizar cómo la CQ se relacionaría con otras dimensiones de la personalidad, como la conciencia o la amabilidad. Sahin et al. (2013) demostraron que los individuos que tienen un alto nivel de extraversión mejoraron su CQ metacognitiva y su CQ conductual después de una experiencia de asignación internacional; además, las personas que tienen una alta apertura a la experiencia mejoraron su CQ motivacional. Los autores sugirieron que investigaciones futuras podrían proporcionar una mayor comprensión del efecto de la personalidad en la relación entre la experiencia internacional y la CQ.

Depaula et al. (2016) llevaron a cabo una investigación con estudiantes militares en Argentina, el único estudio que se encontró en Latinoamérica. En este, demostraron que la apertura a la experiencia es un predictor significativo de la CQ, recomendando que estudios futuros repliquen su investigación en muestras con características heterogéneas.

Se debe tener en cuenta que los factores de personalidad no existen de manera aislada (Merz y Roesch, 2011), sino que coexisten dentro de los individuos junto con una constelación de otros rasgos, proporcionando evidencia empírica de que la interacción entre los rasgos de personalidad explica una variación incremental significativa en otros resultados importantes en la medición de personalidad (Penney, David y Witt, 2011).

Diversos estudios han encontrado que las interacciones de rasgo por rasgo tienen validez predictiva más allá de aquellos que analizan los rasgos individuales (Burke y Witt, 2004; King, George y Hebl, 2005; Judge y Erez, 2007; Ode y Robinson, 2009; Witt et al., 2002). En un enfoque integral de las interacciones de los rasgos entre sí, Penney et al. (2011) plantearon diversas hipótesis referidas al valor predictivo de las interacciones de los factores de la personalidad (y sus subfactores) y el rendimiento en el lugar de trabajo .

Durante la última década, los investigadores han comenzado a examinar la noción de interacciones en los rasgos de personalidad como una forma de aumentar la validez de los rasgos de personalidad para el desempeño laboral (Guay et al., 2013); sin

embargo, se observó que las investigaciones sobre las interacciones entre los rasgos de personalidad todavía están dirigidas principalmente al rendimiento (Guay et al., 2013; Witt, 2002), y compromiso organizacional (Arora y Rangnekar, 2016).

Por este motivo se considera importante investigar y analizar la personalidad y su interacción con la CQ, de acuerdo con los hallazgos encontrados en la literatura en cuanto a inteligencia cultural.

Teniendo en cuenta que las empresas multinacionales son particularmente complejas en sus interacciones y dinámicas de grupo, su diversidad cultural, los cambios constantes y el estrés laboral pueden generar conflictos y procesos comerciales ineficientes. La comunicación se torna más difícil por lo que crear un entendimiento requiere más esfuerzo y todo esto puede conducir a malentendidos, conflictos y evaluaciones negativas de otros empleados. Dados estos desafíos potenciales, las habilidades y capacidades que permiten a los empleados adaptarse e interconectarse con personas de diversas culturas pueden considerarse recursos cruciales en entornos culturalmente diversos, (Gabel-Shemueli, Westman, Chen y Bahamonde, 2019). Trabajar e interactuar con otras personas de diferentes antecedentes culturales se convierte en un desafío, siendo importante comprender por qué algunas personas son más efectivas que otras para enfrentar estas situaciones (Ang et al., 2006; Björkman et al., 2017; Triandis, 2006;). Por tal motivo, el presente estudio puede ser utilizado por organizaciones para seleccionar personas capaces de manejarse eficazmente en entornos culturalmente diversos, promover a personas capaces de manejar equipos multiculturales, efectuar movilizaciones o expatriaciones eficaces y realizar planes de desarrollo para personas con alto potencial y posibilidades de ser expatriados.

Diferentes estudios sobre los factores de la personalidad (Shoss, Witt, Christiansen y Tett, 2013; Blickle et al., 2013; Merz y Roesch, 2011; Witt et al., 2002) han encontrado que estos interactúan entre sí, potencializando el efecto de un factor o característica sobre otro u otros factores. Asimismo, se encontró (Li et al., 2016) que la amabilidad interactúa con la apertura a la experiencia en su relación con la inteligencia cultural.

El presente trabajo de investigación busca ampliar la literatura existente sobre el efecto moderador de la amabilidad en la relación de la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural en trabajadores de empresas multinacionales en un contexto peruano, siendo el primer estudio de este tipo que se realiza con una muestra de profesionales con 6 meses o más de experiencia en empresas multinacionales.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

Los conceptos para utilizar en la presente investigación están referidos a las variables del objeto de estudio: la inteligencia cultural y los cinco factores de la personalidad.

### **2.1. Inteligencia Cultural (CQ)**

La CQ es la capacidad de funcionar de manera efectiva en una variedad de contextos culturales, como las culturas étnicas, generacionales y organizativas (Ang et al., 2015). Es un constructo importante en las relaciones intergrupales en contextos culturalmente diversos. La conceptualización de la CQ se basa en la teoría de la inteligencia triárquica de Sternberg (1984), que enfatiza el papel de las capacidades motivacionales, cognitivas y de comportamiento en la forma en que un individuo se desempeña en diferentes contextos. Es así como se analiza en cuatro facetas: 1) la habilidad de alcanzar los objetivos propios, 2) potencializar las fortalezas y compensar las debilidades, 3) adaptarse y seleccionar el ambiente adecuado, 4) a través de habilidades analíticas, creativas y prácticas (Sternberg, 2005).

La CQ se refiere específicamente al funcionamiento individual en contextos sociales interculturales o contextos donde hay personas de diversos orígenes culturales. Se trata de una diferencia individual similar a un estado que describe la capacidad maleable de un individuo para tratar de manera efectiva con personas de otras culturas (Ang et al, 2006). Como una capacidad intercultural, la CQ se ha operacionalizado y medido utilizando cuatro factores: motivacional, cognitivo, metacognitivo y conductual (Van Dyne, Ang y Koh, 2008; Ang y Van Dyne, 2015). Cada una de las dimensiones es clave dentro del concepto de inteligencia cultural, pues analiza la habilidad que se requiere para poder lograr la efectividad intercultural (Rockstuhl y Van Dyne, 2018), creando un constructo de alto orden que es la CQ (Rockstuhl et al., 2011).

Se ha estudiado principalmente en entornos de trabajo multicultural (Van Dyne et al., 2008) pero se conceptualiza como un factor de diferenciación individual que podría

aplicarse al funcionamiento efectivo en todo tipo de entornos culturalmente diversos (Earley y Ang 2003). La CQ también considera ideas individuales que son beneficiosas para enfrentar situaciones e interacciones interculturales y significa una presencia exitosa en grupos de trabajo multiculturales (Eskandarpur, Nazari, Vejdani y Tohidi, 2013). Este concepto se relaciona a la definición de inteligencia de Schmidt (2009), quien define la inteligencia como la capacidad de comprender y razonar correctamente con abstracciones y resolver problemas.

La CQ implica conocer información sobre las capacidades individuales requeridas para hacer frente a las condiciones interculturales y tener una comunicación efectiva. Una persona con una CQ alta reconoce las características de comportamiento de personas y grupos desconocidos, respondiendo favorablemente. Por lo tanto, la inteligencia cultural redundante en el desarrollo de una buena relación de trabajo (Triandis, 2006).

Más allá de comprender los resultados de la CQ en diferentes dominios, investigaciones recientes han comenzado a explorar los factores que podrían influir en ella. El interés en estos factores se relaciona con el objetivo más amplio de entender cómo se puede desarrollar o mejorar la CQ en individuos; los factores que se encuentran relacionados con la CQ son puntos clave para intervenciones o intermediación para potencializar la CQ. Algunos factores se han identificado en la literatura y estos se han clasificado en dos categorías (Fang et al., 2018): (a) experiencias interculturales y (b) rasgos y habilidades.

Los líderes con alta CQ tienen la facultad de propiciar la satisfacción laboral y el mejor desempeño de sus colaboradores por su sensibilidad ante los diversos valores culturales, al contar con la capacidad de analizar y adaptar el estilo y perspectiva de liderazgo adecuado a una situación intercultural específica, y reconocer las características de las diferentes personalidades representadas por colaboradores culturalmente diversos (Stone-Romero, Stone y Salas, 2003).

- **La inteligencia cultural motivacional**

Se refiere a la capacidad de un individuo para dirigir la atención y la energía hacia el aprendizaje y el funcionamiento en situaciones caracterizadas por diferencias

culturales (Ang y Van Dyne, 2015), así como involucrarse en experiencias con diversas culturas comprendiendo las particularidades de estas (Templer, Tay y Chandrasekar, 2006).

Earley (2002), analizó la CQ motivacional desde dos aspectos fundamentales: la autoeficacia y las motivaciones personales. La autoeficacia afecta cuánto la persona se motiva y persevera ante situaciones dificultosas, contribuyendo de manera significativa a la forma como funciona el individuo (Bandura, 2002). Las motivaciones personales se reflejan a través de los valores y normas de cada persona, los cuales impactan la forma como las personas evalúan las situaciones (Earley, 2002). La motivación provee de una capacidad de control frente a la incertidumbre o ansiedad que puede facilitar el alcanzar una meta (Van Dyne et al., 2012). Un bajo sentido de autoeficacia para regular la propia motivación puede socavar el proceso de aprendizaje (Bandura, 2002).

Las personas con una alta CQ motivacional podrán aprender más acerca de diferentes culturas por su alto interés en el tema; resultando en un incremento de su CQ cognitiva (Rockstuhl y Van Dyne, 2018).

- **La inteligencia cultural cognitiva**

Refleja el conocimiento de costumbres, normas y convenciones que se observan en distintas culturas, y que la persona adquiere a través de la experiencia, sea esta directa o mediante un proceso educativo (Ang y Van Dyne, 2015). El conocimiento cultural involucra no solo la identificación de las diferencias culturales, sino también el entendimiento de las normas universales de cultura (Rockstuhl et al., 2011); así como la comprensión de la posición de uno mismo dentro de una cultura (Ang y Van Dyne, 2015). En el contexto cultural, el razonamiento inductivo es sumamente importante (Earley, 2002), debido a que este requiere de conocimientos anteriores para poder hacer predicciones (Hayes y Heit, 2018). Es de importante consideración que los procesos cognitivos en contextos culturales adquieren forma a través de procesos psicológicos y biológicos (Kim y Sasaki, 2014).

Este aspecto de la inteligencia cultural es fundamental por su influencia sobre lo que el individuo piensa y cómo actúa.

- **La inteligencia cultural metacognitiva**

Se refiere al nivel de conciencia que tiene el individuo sobre sus propias interacciones culturales (Ang y Van Dyne, 2015), refleja los procesos mentales que los individuos utilizan para adquirir y comprender el conocimiento cultural, incluido el conocimiento y control sobre los procesos de pensamiento individuales (Flavell, 1979) relacionados con la cultura. Sus capacidades relevantes incluyen la planificación, monitoreo y revisión de modelos mentales de normas culturales para países o grupos de personas. Esta habilidad requiere de estrategias cognitivas de alto nivel y un nivel profundo del procesamiento de la información (Rockstuhl y Van Dyne 2018). El modelo de metacognición propuesto por Flavell (1979) incluye procesos mentales de conocimiento y experiencia metacognitivos, los cuales se pueden traducir en la inteligencia cultural como la capacidad del individuo de identificar la interacción entre diversas variables, generando un impacto en el entendimiento de las costumbres de los otros. A su vez, el modelo incluye las experiencias metacognitivas que, en interacciones culturales, llevan a que una persona reflexione sobre su capacidad de comprender las acciones de los demás. La metacognición cultural permite que las personas puedan observar y comprender las diversas acciones e intenciones de quienes provienen de culturas diferentes (Earley, 2002).

Aquellos con alta CQ metacognitiva son conscientes de las preferencias culturales de otros antes y durante las interacciones. También cuestionan los supuestos culturales y ajustan sus modelos mentales durante y después de las interacciones (Brislin, Worthley y Macnab, 2006; Triandis, 2006).

- **La inteligencia cultural conductual**

Es la capacidad de exhibir acciones verbales y no verbales culturalmente apropiadas al interactuar con personas de otras culturas (Ang y Van Dyne, 2015; Rockstuhl et al., 2011; Van Dyne et al., 2012). Las acciones verbales incluyen la imposición de la voz y el tono; mientras que las conductas no verbales involucran la gesticulación, las expresiones faciales y el lenguaje no verbal en general (Van Dyne et

al., 2012). La CQ conductual también incluye el uso juicioso de actos de habla, el uso de palabras y frases culturalmente apropiadas en la comunicación.

Aquellos con CQ conductual alta demuestran flexibilidad en sus interacciones interculturales y adaptan sus comportamientos para que otros se sientan cómodos, facilitando interacciones efectivas (Rockstuhl et al., 2011).

Van Dyne, Ang y Livermore (2010) sostienen que como parte de la aplicación práctica es conveniente ver los cuatro factores de la CQ como cuatro pasos de un proceso de mejora de la inteligencia cultural general:

- CQ motivacional, es el *drive* o el impulso que genera el interés, la confianza y curiosidad para querer comprender e interactuar con otras culturas.
- CQ cognitivo, es investigar y adquirir el conocimiento de la o las culturas que nos motiva conocer, nos proporciona una comprensión de las señales culturales básicas.
- CQ metacognitiva, sobre la base de la motivación y conocimiento teórico se establece una estrategia para el siguiente paso, planificando e interpretando diversos contextos culturales.
- CQ conductual, se toma acción adaptando las conductas verbales y no verbales de manera apropiada para interactuar con otras culturas.

Finalmente, el incremento de la inteligencia cultural se da cuando se recibió retroalimentación y se analizó cómo los demás responden al comportamiento propio; esto influye en la CQ motivacional; empezando el ciclo nuevamente.

## **2.2. Modelo de los Cinco Factores de la Personalidad (FFM)**

El modelo de personalidad de los cinco factores considera cinco rasgos básicos como una organización jerárquica. La presencia, y el grado de estos rasgos son los que hacen de la personalidad una entidad única (McCrae y John, 1992). Los rasgos se definen como disposiciones que pueden ser inferidas de los patrones de conducta y de la experiencia (Costa y McCrae, 1992; McCrae y Costa, 2008) y deberían ser estables y similares a lo largo del tiempo si son evaluadas por diferentes observadores. Asimismo, deberían encontrarse en las personas más allá de su edad, sexo o características culturales (Costa y McCrae, 1992). Los cinco factores representan la

forma como los individuos experimentan la vida en un ambiente social (Costa y McCrae, 1992), basado en características biológicas y evolutivas de las personas (McCrae y Costa, 2008). Los componentes clave del modelo incluyen cinco factores que representan tendencias biológicas básicas, adaptaciones características - estas incluyen aspectos del desarrollo y experiencia del aprendizaje - y el autoconcepto, derivado de las adaptaciones y las influencias externas (de Raad y Mlacic, 2015). Los factores de personalidad no solo describen al individuo, sino también pueden servir como predictores de su desempeño en el trabajo (Li et al., 2016; Mount et al., 1998).

- **Apertura a la experiencia**

La apertura a la experiencia es el factor que evalúa la capacidad de un individuo de ser imaginativo, curioso, abierto y explorador (Erdheim et al., 2006). Es una dimensión multifacética de la personalidad, que, generalmente se asocia con la voluntad de involucrarse con estímulos ambientales complejos y novedosos, que incluye ideas, individuos, culturas, sensaciones y otras experiencias. Se caracteriza por el deseo de ampliar las experiencias sensoriales e intelectuales de uno mismo, buscando información nueva y desafiante para examinar más profundamente la condición humana (Zeigler-Hill, 2020).

Además, McCrae (1996) halló que este factor es un buen predictor de logros creativos, mientras que las bajas puntuaciones en esta escala predicen el conservadurismo político y el fundamentalismo religioso (McCrae y Costa, 2008). Según McCrae y John (1992) quienes obtienen puntuaciones altas en apertura a la experiencia, suelen tener mayor necesidad de variedad, más sensibilidad estética y valores menos convencionales que otras personas.

Los individuos con altos niveles de apertura a la experiencia tienden a sobresalir en ocupaciones que requieren creatividad (Woo et al., 2014) o habilidades artísticas (Barrick, Mount y Gubta, 2003). Otra evidencia apunta hacia el hecho de que este factor no predice el desempeño laboral cuando se considera todo tipo de trabajo (Salgado, 2003). Sin embargo, este factor predice el desempeño laboral cuando las posiciones requieren de innovación y producir soluciones diferentes (Connelly, Ones, Davies y Birkland, 2014). Es importante tomar en consideración la interacción de la apertura a la experiencia con otros factores para focalizar los puntos de desempeño que se requieren

medir (Connelly et al., 2014; Witt et al., 2002). Asimismo, se ha observado que este factor de la personalidad es fundamental en el desarrollo de la inteligencia cultural (Li et al., 2016).

Culturalmente, las naciones con puntuaciones más altas en individualismo (es decir, una orientación que se centra en el “yo” sobre el grupo) exhiben niveles más altos de apertura a la experiencia y también lo hacen las culturas más modernas (McCrae y Sutin, 2009).

- **Amabilidad**

La amabilidad se asocia con los aspectos más humanos de la persona, como el ser altruista, brindar cuidado al prójimo y el ser tierno (Ehsan y Bahramizadeh, 2011). Se ha demostrado que las personas con alto nivel de amabilidad son generosas, amables, comprensivas y cálidas (Zeigler-Hill, 2020); aspectos relacionados a la motivación del individuo a relacionarse con el prójimo (Graziano y Tobin, 2017). Asimismo, es el factor de la personalidad en el que se mide la docilidad, donde se observa la tendencia de los individuos a ceder ante los demás al haber un conflicto (McCrae y Costa, 2008; Costa y McCrae, 1992). Las personas con altas puntuaciones en esta escala suelen mostrar un menor grado de agresividad y suelen utilizar recursos personales efectivos durante situaciones de conflicto con otros (Ehsan y Bahramizadeh, 2011).

Barrick y Mount (1991) argumentaron que este factor incluye comportamientos como el mostrar buenos modales; además, las personas que evidencian este factor suelen ser personas adaptables, comprensivas, colaborativas y pacientes.

Las personas que obtienen altas puntuaciones en este factor tienden a ser más efectivas brindando apoyo, destacándose en ellas el liderazgo inclusivo y orientado a las personas (Sims, 2016); asimismo, suelen ser más cooperativas y confiadas (Du, Yardley y Thomas, 2020).

- **Extraversión**

Esta escala evalúa el grado en que una persona es habladora, gregaria y que disfruta de actividades estimulantes (Wilmot, Wanberg, Kammeyer-Mueller y Ones, 2019), mide el grado de sociabilidad, energía y la capacidad de experimentar emociones positivas (Benet-Martínez y John, 1998). Es un rasgo relacionado con la participación

en dominios interpersonales (Du et al., 2020) y está relacionado con niveles más altos de interacción y ajuste cultural (Shu, McAbee y Ayman, 2017), así como con la creatividad percibida (Kandler et al., 2016). Las personas “extrovertidas” tienden a tener más amigos y sostienen amistades en diferentes contextos sociales (Saef, Woo, Carpenter y Tay, 2018).

La fuerza de quienes exhiben este rasgo parece implicar la capacidad de presentarse en entornos sociales y sentirse motivados en hacer preguntas y buscar intercambios sociales. Sin embargo, pueden no tener desarrollada la empatía o asertividad (Sims, 2016). Actúan como líderes en tareas grupales y tienen niveles altos y positivos de energía para completar su trabajo. Son personas en busca de riesgos, entusiastas y optimistas (Costa y McCrae, 1992) y les gusta la presencia de personas de ideas afines para mejorar el intercambio de ideas. La extraversión tiene un papel importante en el avance profesional (Uppal, Mishra y Vohra, 2014).

En un estudio realizado por Ang et al., (2006), se encontró una relación positiva entre la extraversión y la CQ motivacional, CQ conductual y CQ cognitiva.

- **Neuroticismo**

El neuroticismo se define como la tendencia a experimentar emociones negativas intensas acompañadas de reacciones adversas a estas experiencias cuando ocurren como una sensación de falta de control o incapacidad percibida para hacer frente a una situación (Barlow, Sauer-Zavala, Carl, Bullis y Ellard 2014).

Las características principales de esta escala se relacionan con las diferencias individuales en las que se experimenta la aflicción, inseguridad o decaimiento (Barrick y Mount, 1991) y en los estilos cognitivos y conductuales del afrontamiento (McCrae y Costa, 2008; Costa y McCrae, 1992) que tiene un individuo. Quienes puntúan alto en este factor, tienden a experimentar emociones negativas frecuentes e intensas acompañadas de una disminuida capacidad percibida para hacer frente a tales experiencias. A su vez, mide también las tendencias hacia la irritabilidad, tristeza y ansiedad (Benet-Martínez y John, 1998).

- **Conciencia**

Conciencia, un rasgo de personalidad que refleja la voluntad o la capacidad de autorregulación, existe evidencia que respalda una correlación positiva entre conciencia y productividad (Cubel, Nuevo-Chiquero, Sanchez-Pages y Vidal-Fernandez, 2016). Se caracteriza por la búsqueda del logro, donde se encuentran el sentido del propósito y los altos niveles de aspiración personal (McCrae y Costa, 2008; Costa y McCrae, 1992), tienden a ser ambiciosos y disciplinados (Penney et al., 2011). Trabajar arduamente, ser puntual, sistemático y responsable son las características halladas en individuos con altas puntuaciones en este factor (Erdheim et al., 2006; McCrae y Costa, 2008). Además, tienen una fuerte voluntad para completar una tarea a pesar del aburrimiento y otras distracciones (Kumar y Bakshi, 2010). Planifican bien las cosas y siempre consideran las posibilidades futuras antes de tomar decisiones (Bozionelos y Bozionelos, 2010; Kumar y Bakshi, 2010).

En la investigación sobre rasgos de la personalidad, la conciencia ha sido el predictor más consistente y universal del desempeño laboral, aunque existen pocos estudios sobre la interacción entre la conciencia y otros rasgos de personalidad para predecir el éxito en el trabajo (Witt et al., 2002).

Este rasgo está relacionado con las responsabilidades en el trabajo y con niveles más altos de interacción y ajuste cultural (Shu et al., 2017).

La conciencia se relaciona positivamente con la CQ metacognitiva (Ang, et al., 2006).

### **2.3. Interacción de los Cinco Factores de la Personalidad**

El modelo de cinco factores es una taxonomía integral de los rasgos de la personalidad (Merz y Roesch, 2011), los cuales tienden a mostrar patrones consistentes de pensamientos, sentimientos y acciones, considerándose una estructura universal que debería ser útil en la investigación intercultural (Ang, et al., 2006). Sin embargo, el hecho de que estos cinco factores sean universales no significa, necesariamente, que no haya también factores de personalidad adicionales específicos de las culturas

individuales y es posible que no todos sean igualmente importantes en todas las culturas (McCrae, 2002).

En ese sentido diversos estudios han reconocido que los rasgos de personalidad no existen en el vacío (Penney et al., 2011), un rasgo de personalidad puede dar forma a la expresión de otro siendo necesario considerar configuraciones específicas de rasgos para explicar o predecir el comportamiento (Shoss et al., 2013). Es decir, ciertos rasgos de personalidad pueden interactuar con otros para dar lugar a diversos comportamientos, por lo que se recomienda examinar los constructos de personalidad de manera interactiva porque la forma en que opera cada rasgo depende, en parte, del patrón de otros rasgos (Witt et al., 2002). Además, un rasgo proporciona una representación limitada de una persona, en cambio las interacciones de los rasgos proporcionan una forma más poderosa de capturar la influencia de la personalidad en el comportamiento laboral (Shoss et al., 2013), ya que incluso las interacciones pequeñas pueden ser importantes para mejorar la comprensión teórica de la personalidad (Merz y Roesch, 2011). En este sentido, las interacciones de los factores de la personalidad proporcionan una configuración específica de rasgos que permite obtener información al considerar las interacciones entre estos, como predictores de los resultados en el lugar de trabajo (Arora y Rangnekar, 2016).

#### **2.4. Relación del Modelo de los Cinco Factores de la Personalidad y la Inteligencia Cultural**

Fang et al. (2018) en su análisis sobre las investigaciones en CQ encontraron que el factor que se relaciona de manera positiva con todas las dimensiones de la CQ es la apertura a la experiencia. Kour y Sharma (2017) examinaron el impacto de los factores de la personalidad en la CQ, donde hallaron que los rasgos de personalidad afectan positivamente la CQ. Una limitación del estudio fue que los datos recopilados provenían del sector bancario. Depaula et al. (2016) llevaron a cabo una investigación con estudiantes militares, en la que demostraron que la apertura a la experiencia tenía una correlación mayor con la CQ, que la extraversión con la CQ; siendo la apertura a la experiencia un predictor significativo de la CQ. En la revisión de investigaciones de CQ, Ott y Michailova (2018) concluyeron que la apertura a la experiencia se correlaciona positivamente con las cuatro dimensiones de la CQ, lo cual la hace un

predicador significativo de la CQ. Presbitero (2016) realizó un estudio donde se centró en dos dimensiones de la personalidad, demostrando que la CQ está relacionada positiva y significativamente con la apertura a la experiencia y la extraversión. Sahin et al. (2013) realizaron una investigación donde se examinó el efecto de una asignación internacional en la CQ y demostraron que los individuos que tienen un alto nivel de extraversión mejoraron su CQ metacognitiva y su CQ conductual; además, las personas que tienen una alta apertura a la experiencia mejoraron su CQ motivacional. Un estudio validó hallazgos de estudios previos, donde se había observado que la amabilidad y la apertura a la experiencia podían predecir, tanto el etnocentrismo, como la inteligencia cultural (Harrison, 2012). Fischer (2011) incluyó a la personalidad como moderador al investigar el impacto del entrenamiento intercultural en la CQ y encontró que los individuos con puntuaciones altas en el factor apertura a la experiencia mostraron un aumento mayor de la CQ motivacional. Oolders et al. (2008) investigaron la relación entre seis subfactores de apertura a la experiencia y la CQ, y encontraron que todos los subfactores se relacionan significativamente con la CQ. Se realizó un estudio de correlación entre personalidad y las cuatro dimensiones de la CQ, donde se demostró que los cinco factores de personalidad se correlacionan con las dimensiones de CQ (Ang et al., 2006).

Es importante considerar que los factores de personalidad no existen de manera aislada (Merz y Roesch, 2011), sino que coexisten dentro de los individuos junto con una constelación de otros rasgos, proporcionando evidencia empírica de que la interacción entre los rasgos de personalidad explica una variación incremental significativa en otros resultados importantes en la medición de personalidad (Penney, David y Witt, 2011).

En ese sentido, Li et al., (2016), analizaron el efecto interactivo de la apertura a la experiencia y la amabilidad en la CQ. Los autores concluyeron que las personas con mayores puntuaciones en apertura a la experiencia, que tienen baja puntuación en amabilidad, tienen menos probabilidades de aprender de otros culturalmente diferentes, en comparación con las personas con alta puntuación en apertura a la experiencia y alta puntuación en amabilidad.

## **CAPÍTULO III: DISEÑO Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

La metodología de la presente investigación es cuantitativa, para la cual se consideró el uso de herramientas que han sido validadas en investigaciones previas. Se utilizó el inventario de los cinco factores de la personalidad (BFI) desarrollado por Benet-Martínez y John (1998), validada en español. Asimismo, se utilizó la versión en español de la escala de Inteligencia Cultural (Moyano, Tabernero, Melero y Trujillo, 2015), versión traducida y validada de la escala de Inteligencia Cultural de Ang et al., 2007.

Las escalas fueron administradas de manera digital, a través de un sistema de evaluación en línea.

### **3.1. Diseño de la Investigación**

La investigación es de tipo correlacional con moderación, en la cual se aplicó dos cuestionarios para medir las variables investigadas; para la medición de la variable apertura a la experiencia y la variable amabilidad se utilizó las subescalas del inventario de los cinco factores de la personalidad, desarrollado por Benet-Martínez y John (1998) correspondientes a cada variable. Para la medición de la variable Inteligencia Cultural se utilizó la versión española de la Cultural Intelligence Scale© - Escala de Inteligencia Cultural (Moyano et al., 2015).

### **3.2. Variables y Modelo del Estudio**

Se realizó un análisis de correlación con moderación para encontrar la relación entre las dos variables investigadas, donde: la apertura a la experiencia fue la variable independiente, amabilidad fue la variable moderadora y la inteligencia cultural la variable dependiente.

Las variables de control en la presente investigación fueron la edad y el sexo, cuya influencia estadísticamente significativa se ve en la inteligencia cultural (Moyano et al., 2015).

Según Ang y Van Dyne (2015) la CQ, es la capacidad de un individuo para funcionar y gestionarse efectivamente en situaciones y entornos culturalmente diversos que permite a las personas tratar e interactuar de manera efectiva con personas de otras culturas (Early y Ang, 2003), se ha demostrado que es una capacidad distinta que explica una variación significativa en el rendimiento individual en contextos interculturales (Ang et al., 2015; Malek y Budhwar, 2013) y que un mayor nivel de inteligencia cultural puede ayudar a las personas a ajustarse mejor a un lugar y entorno culturalmente desconocido. (Kour y Sharma, 2017); en ese sentido, se considera importante examinar los antecedentes de la CQ y su influencia en esta, (Ang et al., 2006).

El modelo de las relaciones entre los rasgos de la personalidad y las dimensiones de la CQ está basado en la teoría del aprendizaje social y la teoría de la psicología evolutiva de la personalidad (Ang, Van Dyne y Koh, 2006).

La teoría del aprendizaje social propone que los individuos aprenden de las personas que los rodean y por la naturaleza de los sistemas sociales con los que tiene contacto (Bandura, 2002) y la CQ se desarrolla al reaccionar a estímulos culturales externos y aprender de la interacción con personas de diferentes culturas (Li et al., 2013; Thomas y Inkson, 2005).

La teoría de la psicología evolutiva de la personalidad sostiene que las características de la personalidad representan mecanismos universales de adaptación que permiten a los humanos enfrentar y satisfacer las demandas de los entornos físicos, sociales y culturales (Buss, 1991; MacDonald, 1998); por lo tanto, los rasgos de la personalidad sirven como mecanismos de adaptación que predisponen a los humanos a comportarse de ciertas maneras para lograr objetivos (Buss, 1991). Es decir, los individuos que tienen afianzados rasgos de personalidad necesarios para desempeñar un determinado rol en un entorno social y cultural, podrán enfrentar y satisfacer las demandas de estos entornos físicos, sociales y culturales adaptándose de manera más

efectiva que aquellos que poseen dichos rasgos en menor escala (Ang, Van Dyne y Koh, 2006).

Los rasgos de personalidad describen lo que una persona hace típicamente a través del tiempo y las situaciones (Costa y McCrae, 1992), son constructos de diferencias individuales amplias y relativamente estables que influyen en la elección y exhibición de comportamientos y experiencias que deberían dar forma a la CQ (Ang et al., 2006; Earley y Ang, 2003). Por lo que se considera que son los antecedentes de la CQ.

Por otro lado, una explicación adecuada de los rasgos de personalidad en un entorno multicultural debería ayudar a comprender cómo estos influyen en el rendimiento y la satisfacción laboral de los empleados en un entorno multicultural y a comprender cómo las personas con diferentes rasgos de personalidad responden a diferentes situaciones en diferentes culturas (Al Doghan, Bhatti y Juhari 2019). Estos influyen en el éxito de las personas para llevarse bien con otras personas debido a que el comportamiento social a menudo está determinado por las disposiciones de los individuos involucrados en las interacciones sociales (Ozer y Benet-Martínez 2006 ).

Para comprender la personalidad es importante mencionar el modelo de los cinco factores de la personalidad, el cual consta de cinco dimensiones independientes (Erdheim, Wang y Zickar, 2006), que son la extraversión, el neuroticismo, la amabilidad, la conciencia y la apertura a la experiencia (McRae y Costa, 2008).

Por lo tanto, al examinar empíricamente el rasgo de la personalidad como el antecedente de la CQ permite una mayor comprensión de cómo los individuos culturalmente inteligentes experimentan, interpretan y dan sentido a sus entornos, y la relación entre las diferencias individuales y los factores de CQ (Kumar et al., 2008).

Diversos estudios analizaron los cinco factores de personalidad como antecedentes de la CQ (Ott y Michailova, 2018) concluyendo que las personas que tienen un alto nivel en los rasgos de personalidad tienen la capacidad de adaptarse y elegir lo que es más apropiado en las interrelaciones interculturales; en conclusión, son más inteligentes culturalmente. Asimismo, se comprobó que la apertura a la experiencia es el más importante predictor de la CQ y de sus sub factores (Ang et al., 2006; Ott y Michailova, 2018; Kour y Sharma 2017; Li et al., 2016; Harrison, 2012; Depaula et al., 2016).

Debemos tener en cuenta que los rasgos de personalidad no existen en el vacío, sino que coexisten dentro de los individuos junto con una constelación de otros rasgos, proporcionando evidencia empírica de que la interacción entre los rasgos de personalidad explica una variación incremental significativa en otras variables (Penney, David y Witt, 2011). Ciertos rasgos de la personalidad pueden interactuar con otros para dar lugar a diversos comportamientos en el lugar de trabajo (Witt, Burke, Barrick y Mount, 2002) por lo que usar los rasgos de manera independiente como predictores en un modelo estadístico excluyen la posibilidad de que las dimensiones de los rasgos de personalidad puedan modelarse como efectos multiplicativos (interacciones), ya que incluso las interacciones a menor escala pueden ser importantes para mejorar la comprensión teórica de la personalidad (Merz, y Roesch 2011).

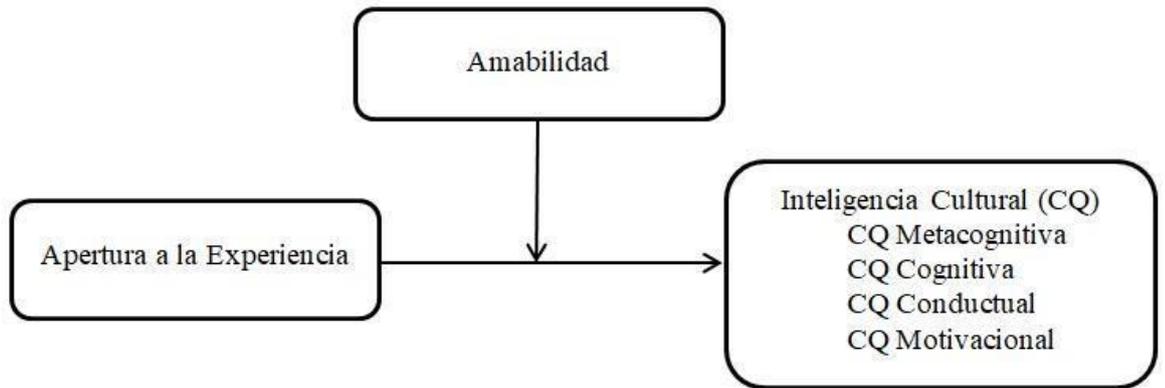
Las interacciones rasgo por rasgo tienen mayor validez predictiva que los rasgos individuales; por lo que, considerar el nivel de presencia de múltiples rasgos de personalidad en un individuo, puede proporcionar una forma más poderosa de comprender y capturar la influencia de la personalidad en el comportamiento. (Shoss, Witt, Christiansen, y Tett, 2013). En ese sentido se puede explicar mejor la CQ mediante una interacción de dos o más rasgos de personalidad que cada rasgo de forma aislada.

Li et al. (2016), analizaron el efecto interactivo de la apertura a la experiencia y la amabilidad en la CQ, hallando que la amabilidad interactúa con la apertura a la experiencia para afectar a la CQ, explicando de manera más efectiva esta interacción.

Previamente, Harrison, (2012) estudió que la amabilidad y la apertura son los rasgos con puntuaciones más altas en inteligencia cultural y Ceri, (2016) halló que la amabilidad con la apertura predice la comunicación de la escucha activa y empática.

Las personas que muestran altos niveles de amabilidad tienen características empáticas que favorecen la interrelación efectiva entre personas de otras culturas por lo que se propone el siguiente modelo, teniendo como variable moderadora a la amabilidad en la relación de la apertura a la experiencia con la CQ.

**Figura 3.1: Modelo gráfico de la relación moderadora de la amabilidad en la relación entre apertura a la experiencia y la inteligencia cultural**



Fuente: Capítulo I y II de la presente tesis  
Elaborado por: Grupo de tesis

### 3.3. Población y Muestra

La muestra fue de 214 personas, de nacionalidad peruana, con experiencia laboral en empresas multinacionales con diversas funciones y puestos de trabajo. Todos han estado expuestos a diferentes culturas a través del trabajo. La edad promedio fue de 39 años. Los hombres representaron el 58.88% de la muestra y las mujeres el 41.12%.

Como requisito para participar de la presente investigación, se consideró a trabajadores con un mínimo de 6 meses de experiencia en empresas multinacionales, tomando en cuenta lo siguiente:

El periodo de prueba en Perú es de 3 meses que puede ser ampliado a 6 meses para trabajadores calificados o de confianza, o hasta 1 año para el personal de dirección (Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, 2010). Dentro del Derecho del Trabajo se denomina periodo de prueba, a un tiempo determinado para que el empleador pueda comprobar la idoneidad del trabajador y para que este evalúe si el trabajo satisface sus aspiraciones personales y de no estar conforme cualquiera de las partes puede ponerle fin libremente, sin asumir ninguna obligación adicional. Durante el periodo de prueba se puede constatar: la motivación del trabajador para realizar su labor; sus aptitudes reales; su capacidad de ajustarse a las reglas; la capacidad de obtener un rendimiento

con ciertos niveles mínimos de cantidad y calidad; la relación apropiada con sus superiores y compañeros de trabajo, así como el trabajo en equipo (Pacheco Zerga, 2008), a esto se le puede denominar “periodo de adaptación”.

### **Empresas multinacionales**

Según la Real Academia Española una Multinacional es una sociedad mercantil o industrial cuyos intereses y actividades se hallan establecidos en muchos países. Presbitero et al., (2018), la definen como una organización empresarial cuyas actividades se encuentran en dos o más países, su forma organizativa consiste en la ubicación de una matriz en un país, donde nace la empresa, y el establecimiento de sucursales o filiales en países extranjeros (Kogut, 2001).

Las empresas multinacionales tienen la capacidad de operar y mover recursos entre países, impulsando la innovación y el crecimiento económico. También poseen recursos y/o los conocimientos necesarios para adaptarse ya que están expuestos a un alto nivel de cambio. Son importantes agentes de cambio necesarios para el proceso de la globalización (Averchenkova et al., 2015).

En la era de la globalización, las compañías multinacionales juegan un papel crucial al brindar oportunidades en los países que invierten, al impulsar el crecimiento de sus economías y el bienestar de sus ciudadanos (Goh, Cheak y How, 2017).

En este sentido, para la presente investigación se ha considerado que una empresa multinacional es aquella que tiene una casa matriz y una sucursal en países distintos.

### **3.4. Instrumentos**

En la presente investigación se utilizó los siguientes instrumentos:

Cuestionario de medición de personalidad (subescalas de apertura a la experiencia y amabilidad) (véase Anexo 1): Los Cinco Factores de la Personalidad a través de culturas y grupos étnicos: Análisis multirasgo-multimétodo de los Cinco Factores de Personalidad en español e inglés desarrollado por Benet-Martínez y John (1998). Los ítems se medirán en una escala Likert de 5 puntos, en la que 1 es igual a "totalmente en desacuerdo" y 5 es igual a "totalmente de acuerdo".

De acuerdo con los autores, las razones prácticas para realizar la validación de un inventario de los Cinco Factores de la Personalidad surgen de la necesidad de contar con un cuestionario breve y de fácil comprensión, para las distintas poblaciones de habla hispana en España, América Latina y Estados Unidos. Los autores realizaron 3 estudios de validación (Véase Anexo 3).

La versión española del cuestionario de inteligencia cultural, Cultural Intelligence Scale© - Escala de Inteligencia Cultural evalúa cuatro dimensiones del constructo de inteligencia cultural (Véase Anexo 2): metacognitivo, cognitivo, motivacional y conductual, los ítems se medirán en una escala Likert de 5 puntos, en la que 1 es igual a "totalmente en desacuerdo" y 5 es igual a "totalmente de acuerdo". El cuestionario ha sido validado en estudios realizados con muestras españolas y ha sido considerado como una herramienta útil y apropiada para su utilización en poblaciones de habla hispana (Moyano et al., 2015). Se realizó dos estudios de validación (Véase Anexo 3).

### **3.5. Recopilación de datos**

La recopilación de los datos se efectuó en un solo espacio de tiempo de 3 meses, en días diferentes, a cada uno de los 214 participantes se les envió una carta virtual invitándolos a participar en el estudio, luego de recibir su confirmación, se les enviaron los cuestionarios en línea a cada participante, haciéndoles llegar un enlace, mediante el uso de una plataforma, con el acceso a los cuestionarios, informándoles los fines de investigación y el procedimiento. Una vez terminada la encuesta, automáticamente los datos se guardaron en una base de datos en la plataforma. Asimismo, los examinados debieron dar su consentimiento para el manejo de sus datos personales según lo estipulado en la Ley N° 29733.

### **3.6. Análisis de datos**

Para el análisis de datos se utilizó el software estadístico R (Versión 3.6.3; R Core Team, 2020), este sistema se utilizó para realizar los análisis estadísticos correspondientes.

### ***3.6.1. Análisis Descriptivo***

Se presenta el análisis descriptivo de los resultados más relevantes de las variables incluidas en la base de datos analizadas, tanto las variables categóricas (edad y sexo) como las variables numéricas de los cuestionarios.

Se hace una evaluación de normalidad de las variables numéricas calculadas de las escalas de CQ, amabilidad y apertura a la experiencia y ejecución de transformaciones según sea necesario para evaluar dicha normalidad.

### ***3.6.2. Estudio de Validación***

Se realiza un estudio de validación mediante Análisis Factorial Confirmatorio (CFA) de las escalas que miden variables principales del estudio: variable independiente, variable dependiente y variable moderadora, con la finalidad de medir el grado con el que los instrumentos miden el constructo teórico que dicen medir. En primer lugar, se corre el CFA con el modelo de las variables latentes teóricas para verificar si se ajusta al comportamiento de los datos, luego se evalúa el modelo de acuerdo con los diversos indicadores de bondad de ajuste.

### ***3.6.3. Estudio de Confiabilidad***

Se realiza un estudio de confiabilidad de las escalas que miden variables principales del estudio: variable independiente, variable dependiente y variable moderadora, con la finalidad de medir la confiabilidad de los cuestionarios aplicados, se sometieron a una prueba de confiabilidad (coeficiente alfa de Cronbach), evaluando su adecuación y consistencia como instrumentos al momento de medir o cuantificar cada una de las variables del estudio.

El índice alfa de Cronbach determina el nivel de consistencia interna del instrumento. Un valor de 0.7 o más (de un rango de valores continuos posibles entre 0 y 1) determina un nivel comúnmente aceptado en diversos campos de investigación. Sin embargo, existen algunas circunstancias en las que el índice puede verse afectado, más allá de la confiabilidad misma de la escala; por ejemplo, en el caso de que la escala cuente con menos de cinco ítems, es sabido que el índice alfa de Cronbach tenderá a caer por debajo del valor indicado.

Asimismo, se indica la matriz de confiabilidad según la exclusión de ítems específicos. Esta matriz nos indica cómo variaría el nivel de confiabilidad de la escala si un ítem fuera excluido, en caso esté afectando negativamente la confiabilidad del instrumento.

#### **3.6.4. Análisis de Regresión**

Se realizó un análisis de regresión con la finalidad de comprobar las hipótesis de la investigación.

Un modelo de regresión lineal asume una relación entre una variable independiente: la subescala de personalidad apertura a la experiencia (AP), una variable dependiente: la inteligencia cultural y una variable moderadora: la subescala de personalidad amabilidad (AM). Operacionalmente, esto implica un modelo de regresión lineal para predecir CQ usando AP con AM como término de moderación.

Se realizó los siguientes modelos de regresión:

$$CQ = AP + AM + AP*AM + \text{Variables de Control}$$

$$CQ.MT = AP + AM + AP*AM + \text{Variables de Control}$$

$$CQ.CG = AP + AM + AP*AM + \text{Variables de Control}$$

$$CQ.CO = AP + AM + AP*AM + \text{Variables de Control}$$

$$CQ.MO = AP + AM + AP*AM + \text{Variables de Control}$$

*Donde:*

*CQ = Inteligencia Cultural*

*CQ.MT = Inteligencia Cultural Metacognitiva*

*CQ.CG = Inteligencia Cultural Cognitiva*

*CQ.CO = Inteligencia Cultural Conductual*

*CQ.MO = Inteligencia Cultural Motivacional*

*AP = Apertura a la Experiencia*

*AM = Amabilidad*

### **3.7. Efectos de la Pandemia del Nuevo Coronavirus COVID-19**

El 31 de diciembre de 2019, la municipalidad de Wuhan, en la República Popular China, comunicó un brote de neumonía viral. Un mes más tarde, el 30 de enero de 2020,

el Director General de la Organización Mundial de la Salud (OMS) declaró que el brote del nuevo coronavirus (COVID-19) era una emergencia de salud pública de magnitud global (Organización Mundial de la Salud, 2020). A finales de febrero se empezaron a reportar los primeros casos de COVID-19 en Latinoamérica (BBC News Mundo, 2020), y entre el 03 y 07 de marzo se reportaron los primeros casos en Argentina, Chile, Colombia, Costa Rica y Perú (BBC News Mundo, 2020). Desde mediados de marzo, los diferentes países de Latinoamérica declararon medidas para detener la propagación del virus, decretando la mayoría de ellos una restricción de las libertades ciudadanas, que incluían la inmovilización social parcial o total de la ciudadanía.

Debido a la coyuntura de la pandemia, se planteó la pregunta si estas circunstancias (de salud, sociales, económicas y políticas) generarían una variación en los resultados de la medición de personalidad, que forma parte fundamental de la presente investigación.

Para determinarlo, se debe considerar que, para realizar la presente investigación, los datos fueron recogidos durante la inmovilización social y posterior a ella, encontrándose el Perú en estado de emergencia sanitaria y manteniéndose el mundo en situación de pandemia.

Por otro lado, es importante considerar que los factores de la personalidad muestran cierta estabilidad en vida adulta, presentándose ligeros cambios a lo largo de la vida, como determinaron en un estudio longitudinal Specht, Egloff y Schmukle (2011). En evaluaciones de la personalidad utilizando la metodología test - retest, donde se evalúa a la muestra antes y después de un evento específico, se halló que ciertos eventos importantes de la vida como el matrimonio, divorcio, tener hijos o quedar viudo no generaban cambios en los factores de la personalidad (Yap, Anusic y Lucas, 2012). Asimismo, el estudio de Sutin et al. (2020) sobre cambios de la personalidad durante la pandemia de COVID-19, confirmó que una situación de pandemia no generó cambios significativos en los factores de la personalidad.

## CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

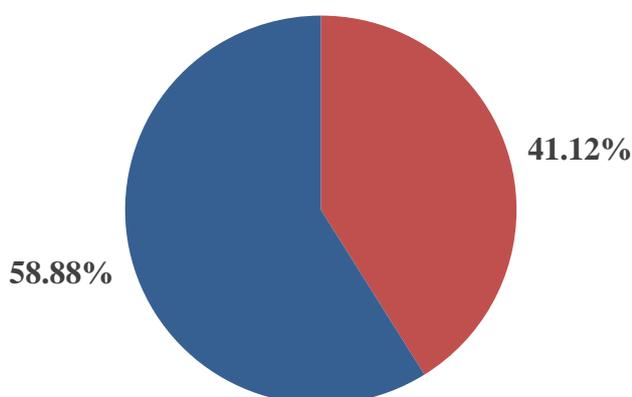
### 4.1. Características de la muestra

La muestra es de 214 personas, de nacionalidad peruana, con experiencia laboral en empresas multinacionales con diversas funciones y en distintas posiciones, provenientes de distintas profesiones.

#### 4.1.1. Sexo

Se refiere al sexo del participante que respondió en la encuesta, analizando esta característica de la muestra el 41.12% son del sexo femenino y el 58.88% son del sexo masculino.

**Figura 4.1: Distribución porcentual por sexo**



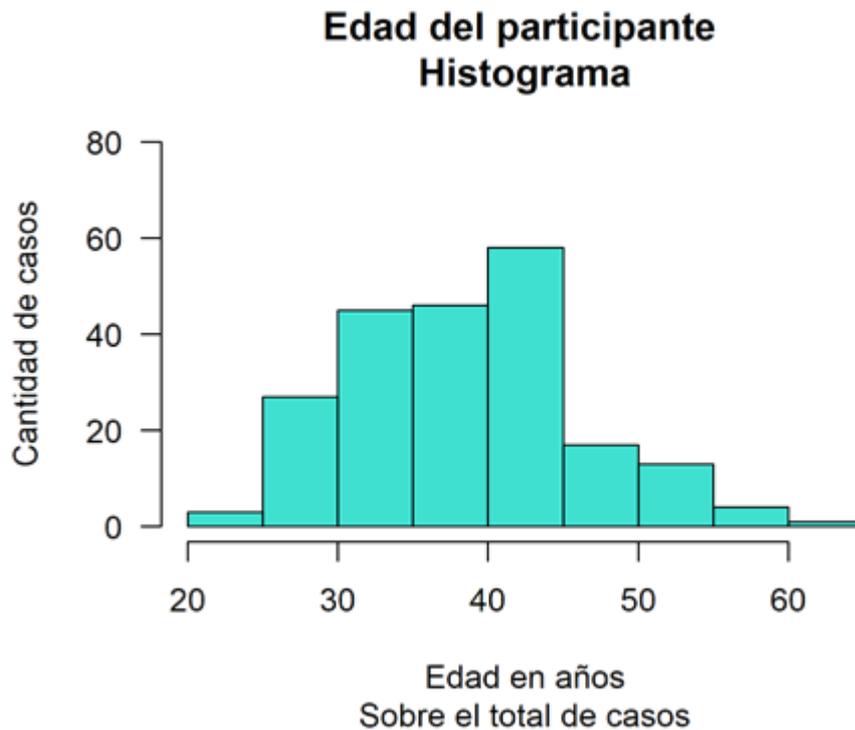
Fuente: Cuestionarios aplicados

Elaborado por: Grupo de tesis

#### 4.1.2. Edad

Es la edad del participante según los rangos definidos por los investigadores, teniendo en cuenta los percentiles 25, 50 y 75, la media respecto a la edad es de 39.02, la edad mínima es de 23 años y la máxima es de 62 años, el rango es de 39 años.

**Figura 4.2: Distribución de la edad**



Fuente: Cuestionarios aplicados

Elaborado por: Grupo de tesis

#### ***4.1.3. País de nacimiento***

Se refiere al país de nacimiento del participante según lo que respondió, en la encuesta el 100% son peruanos.

#### ***4.1.4. Antigüedad en la empresa***

Se refiere a los años de trabajo del participante en la empresa, la media de antigüedad es de 4.27 años, la mediana es de 3 años, el mínimo es de 1 año y el máximo es de 26 años.

### **4.2. Análisis de Validez**

La validez verifica que el instrumento mide lo que se requiere medir para la investigación. Dado que la presente investigación es cuantitativa, se requirió hacer un análisis de validez para verificar la confianza que se puede tener en los datos recogidos

en la muestra. El análisis de la validación de los datos se realizó a través del Análisis Factorial Confirmatorio (CFA).

Para ello se siguieron dos pasos:

- Primero, se analizó el CFA con el modelo de las variables latentes teóricas para verificar si se ajustaba al comportamiento de los datos.

- Se evaluó el modelo de acuerdo a los diversos indicadores de bondad de ajuste. Los indicadores utilizados fueron los siguientes:

**Chi Cuadrado:** El resultado no debe ser estadísticamente significativo, debido a que la hipótesis nula expresa que el modelo explica adecuadamente los datos obtenidos.

**Índice de ajuste comparativo (CFI):** Confirma el ajuste del modelo, examinando la discrepancia entre la data y el modelo, mientras se ajusta por los problemas de tamaño de la muestra inherentes a la prueba de chi-cuadrado de ajuste del modelo y el índice de ajuste normalizado. Se buscó que el índice sea mayor o igual a 0.90.

**Índice de Tucker Lewis (TLI):** Analiza la discrepancia entre el valor de chi cuadrado del modelo hipotetizado y el valor de chi-cuadrado del modelo nulo. Se buscó que el índice sea mayor o igual a 0.95.

**Error cuadrático medio de aproximación (RMSEA):** Expresa el ajuste anticipado con el valor total de la población, en lugar del valor de la muestra. Un modelo adecuado debe generar un índice de valor lo más cercano posible a 0 (cero). El criterio aceptado es que sea menor a 0.08.

**Residuo del cuadrático medio estándar (SRMR):** Un modelo adecuado debe generar un índice de valor lo más cercano posible a 0 (cero). El criterio más comúnmente aceptado es que sea menor a 0.08.

En el presente trabajo de investigación, se verificó con especial atención los índices CFI, TLI y SRMR, por lo tanto, un modelo aceptable es aquel donde se cumplen los criterios de estos tres índices.

#### 4.2.1. Evaluación de validez del constructo inteligencia cultural mediante CFA

Se realizó, según el cuadro a continuación, el siguiente análisis:

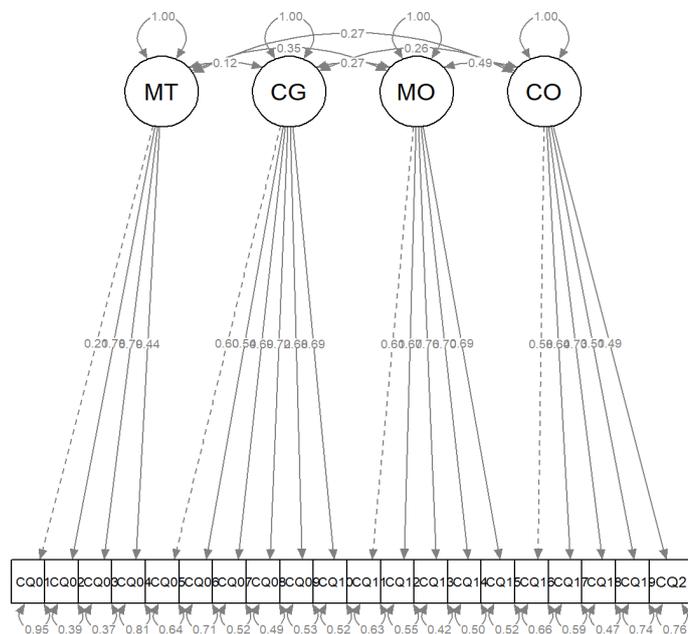
**Tabla 4.1: Análisis unidimensional del constructo inteligencia cultural**

Índice se ajuste comparativo (CFI)	1.000
Índice de Tucker-Lewis (TLI)	1.018
Residuo del cuadrático medio estándar (SRMR)	0.066

Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R

Elaborado por: Grupo de tesis

**Figura 4.3: Modelo de inteligencia cultural, incluye las subescalas de inteligencia cultural metacognitiva (MT), inteligencia cultural cognitiva (CG), inteligencia cultural motivacional (MO), inteligencia cultural conductual (CO)**



Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R

Elaborado por: Grupo de tesis

Los resultados nos indicaron que el modelo en su versión original muestra un ajuste satisfactorio. En efecto, todos los indicadores de bondad de ajuste tienen niveles favorables.

Por lo tanto, se mantuvo la estructura del instrumento original, y se dio por validada la estructura de una sola dimensión de la escala original para este tipo de muestra.

#### ***4.2.2. Evaluación de validez de los constructos factores de personalidad CFA***

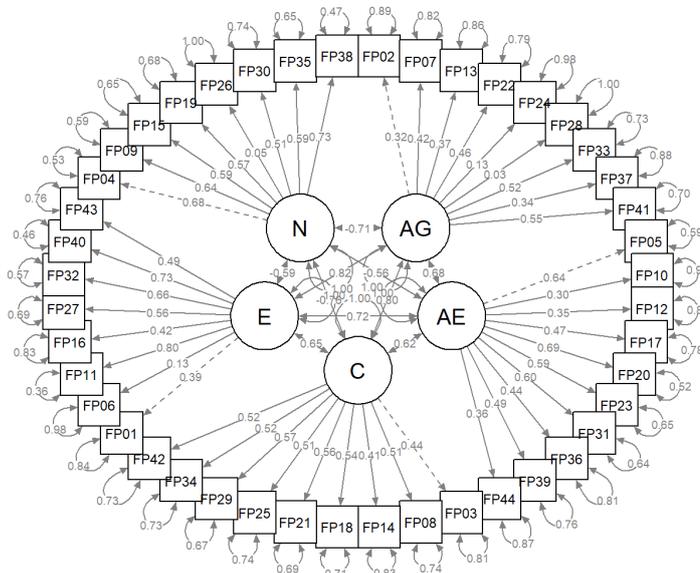
En esta sección se evaluó todo el instrumento (BFI), debido a que ambas variables, amabilidad y apertura a la experiencia, pertenecen a dicho instrumento y son conceptuadas como dimensiones dentro del constructo de personalidad.

**Tabla 4.2: Evaluación de validez de los constructos factores de personalidad análisis factorial confirmatorio (CFA)**

Índice de ajuste comparativo (CFI)	0.955
Índice de Tucker-Lewis (TLI)	0.953
Residuo del cuadrático medio estándar (SRMR)	0.080

Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

**Figura 4.4: Modelo de personalidad que incluye las subescalas de Extraversión (E), neuroticismo (N), amabilidad (AG), apertura a la experiencia (AE) y conciencia (C)**



Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

Los resultados nos indican que el modelo en su versión original muestra un ajuste satisfactorio.

### 4.3. Análisis de Confiabilidad

El índice alfa de Cronbach determina el nivel de confiabilidad, o de consistencia interna del instrumento. Un valor de 0.7 o más (de un rango de valores continuos posibles entre 0 y 1) determina un nivel comúnmente aceptado. Es considerado uno de los estadísticos más importantes en la construcción de instrumentos de evaluación. El nivel de confianza para los análisis de índice de alfa de Cronbach fue de 95%.

#### 4.3.1. Escala de Inteligencia Cultural (EIC)

La escala de inteligencia cultural mide el nivel de eficacia que pueden tener los individuos de ajustarse a circunstancias culturales a las que deben adaptarse. Se sometió

a la EIC a una prueba de confiabilidad y consistencia interna en la medición de CQ, incluyéndose los 20 ítems de la escala.

**Tabla 4.3: Resultados de la escala de inteligencia cultural**

Alfa cruda	Alfa de Cronbach	G6 (smc)	Promedio_r	S/N	ase	Media	Desviación Estándar	Mediana_r
0.79	0.82	0.87	0.18	4.4	0.021	3.9	0.4	0.14

Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

El resultado del coeficiente alfa de Cronbach fue de 0.82, demostrando la consistencia y confiabilidad de la escala.

#### **4.3.2. Cuestionario de medición de personalidad: Los Cinco Factores de la Personalidad a través de culturas y grupos étnicos (BFI)**

Cuestionario basado en el modelo de los cinco factores de la personalidad, el cual fue aplicado en su totalidad (44 ítems) a toda la muestra. Se utilizó las subescalas de apertura a la experiencia (AP) y amabilidad (AM), tomando los 10 ítems de AP y 9 ítems de AM, las cuales fueron sometidas a una prueba de confiabilidad y consistencia en la medición de cada uno de los respectivos factores de la personalidad.

- **Apertura a la experiencia**

**Tabla 4.4: Resultados de la variable apertura a la experiencia**

Alfa cruda	Alfa de Cronbach	G6 (smc)	Promedio_r	S/N	ase	Media	Desviación Estándar	Mediana_r
0.76	0.78	0.79	0.26	3.5	0.024	4	0.44	0.26

Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

El resultado del coeficiente alfa de Cronbach fue de 0.78, demostrando la consistencia y confiabilidad de la escala.

- **Amabilidad**

**Tabla 4.5: Resultados de la variable amabilidad**

Alfa cruda	Alfa de Cronbach	G6 (smc)	Promedio_r	S/N	ase	Media	Desviación Estándar	Mediana_r
0.56	0.59	0.6	0.14	1.4	0.045	4	0.37	0.13

Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

El resultado del coeficiente alfa de Cronbach de la escala de amabilidad fue de 0.59, demostrando una consistencia y confiabilidad de la escala por debajo de 0.70. Se reconoce que los resultados de la presente investigación están por debajo de lo esperado dentro de la literatura; sin embargo, existen circunstancias científicas que nos indican que podría ser tomada en cuenta, por lo que, se considera la posibilidad de que los resultados de la presente investigación sean tomados como válidos por los siguientes motivos:

Los valores del alfa de Cronbach en la literatura científica varían en descriptores cualitativos de acuerdo con diferentes autores, donde 0.59 se podría considerar como "satisfactorio" (Taber, 2018). Para corroborar la consideración, se solicitó la opinión de expertos investigadores, Thomas Rockstuhl, Manuel Moyano y Martín Vargas, investigadores publicados, donde los primeros han publicado investigaciones sobre los temas relacionados directamente a la presente investigación, quienes sugirieron que es factible utilizar un alfa de Cronbach menor a 0.70 en una investigación (véase Anexo 4).

A su vez, se debe tomar en cuenta que los instrumentos utilizados en la presente investigación han sido validados en español, Escala de inteligencia cultural (Moyano et al., 2015) y el BFI (Benet-Martinez y John, 1998) donde el factor amabilidad, en el

Estudio 1 y Estudio 2 de validación, el índice de alfa de Cronbach fue de 0.66 y 0.65, respectivamente (Benet-Martinez y John, 1998).

Benet-Martinez y John (1998) atribuyen algunas particularidades a la escala de amabilidad, debido a diferencias culturales. A su vez, en el estudio realizado por Li et al. (2016), el alfa de Cronbach de las escalas amabilidad y apertura a la experiencia fueron de 0.69 y 0.63, respectivamente.

El instrumento utilizado en el presente estudio fue aplicado a una muestra de profesionales con más de 6 meses de experiencia laboral en empresas multinacionales, quienes podrían tener un mayor cuidado en las respuestas que brindaron, bajo la percepción que se podría examinar detalles sobre sus factores de personalidad, más allá de los objetivos del estudio

La escala de amabilidad mide el grado en que un individuo tiene buenos modales, flexibilidad y colaboración (Barrick y Mount, 1991); así como la capacidad de usar sus recursos personales para resolver conflictos (McCrae y Costa, 2008). Estas características son valores de alta importancia en las sociedades donde se encontró que la pertenencia y el colectivismo prevalecen (Hofstede Insights, 2020). Al realizar un análisis de las dimensiones culturales del Perú, de acuerdo con la escala de Hofstede Insights, Perú puntúa 16 en individualismo, mostrándose un alto nivel de colectivismo (Hofstede Insights, 2020). Las culturas donde el valor de colectivismo es alto, tienden a presentar mayores indicadores de sesgo de deseabilidad social (Kim y Kim, 2016). En una población con estas características, es común que los resultados de un factor como amabilidad se vea afectado por el sesgo de deseabilidad social, el cual significa un intento del evaluado de mostrarse de manera más favorable ante una evaluación (Schermer y Holden, 2019), este sesgo puede significar un intento de manejar las impresiones o de autoengañarse, siendo el primero más común en muestras profesionales (Salgado, 2003), con la finalidad de dar la impresión de que pueden mantener relaciones positivas o de adaptarse a su entorno social (Graziano y Tobin, 2002).

#### 4.4. Análisis descriptivo de las variables numéricas

A continuación, se incluye la información de estadística descriptiva de los ítems y las escalas correspondientes.

##### 4.4.1. Escala de Inteligencia Cultural

Se calculó los indicadores de mediana, media, desviación estándar, mínimo, máximo y rango de la variable CQ, a partir del promedio de los ítems de la escala CQ (ítems CQ01 a CQ20) (Véase Anexo 5).

En la siguiente tabla se pueden apreciar los indicadores estadísticos:

**Tabla 4.6: Indicadores estadísticos de la escala inteligencia cultural**

Indicador	Valor
N	214
Mediana	3.9
Media	3.91
Desviación Estándar	0.4
Mínimo	2.45
Máximo	4.9
Rango	2.45

Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

**Tabla 4.7: Indicadores estadísticos de los subfactores de inteligencia cultura**

	CQ.MT	CQ.CG	CQ.CO	CQ.MO
N	214	214	214	214
Casos perdidos	0	0	0	0
Media	3.96	3.45	4	4.35
Mediana	4	3.5	4	4.4
Moda	4	3.33	4	5
Suma	848	738	856	931
Desv. Estándar	0.771	0.646	0.573	0.551

<b>Mínimo</b>	1.25	1.67	2	1
<b>Máximo</b>	5	4.83	5	5
<b>Asimetría</b>	-1.17	-0.366	-0.241	-1.42
<b>Curtosis</b>	1.61	-0.114	0.112	5.76
<b>Shapiro-Wilk W</b>	0.903	0.978	0.972	0.877
<b>Shapiro-Wilk p</b>	< .001	0.002	< .001	< .001

Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

**Tabla 4.8: Indicadores de normalidad para la variable de inteligencia cultural**

<b>Indicador</b>	<b>Valor</b>
Asimetría	-0.18
Curtosis	0.29
Shapiro-Wilk	0.164329202537977
KS(L)	0.447076174643591

Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

De acuerdo con el análisis de los valores para la escala de inteligencia cultural, se puede definir que la escala se distribuye de manera normal.

#### ***4.4.2. Escala de factores de la personalidad***

- **Apertura a la experiencia**

Se calculó la subescala apertura a la experiencia (AP), a partir del promedio de los ítems de dicha subescala (ítems FP05, FP10, FP12, FP17, FP20, FP23, FP31, FP36, FP39, FP44) (Véase Anexo 6).

Estos son los indicadores estadísticos para esta escala:

**Tabla 4.9: Indicadores estadísticos para apertura a la experiencia**

Indicador	Valor
N	214
Mediana	4
Media	4.03
Desviación Estándar	0.44
Mínimo	2.8
Máximo	5
Rango	2.2

Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

Se inició la evaluación de normalidad generando algunos gráficos para esta variable:

**Histograma:** Se grafica los valores existentes para la escala AP y la frecuencia con la que esos valores aparecen en nuestros datos. Se buscó visualizar el grado en el que se acerca la distribución de la variable a la campana de Gauss, o curva normal.

**Diagrama de Caja:** También denominado “Gráfico de Caja y Bigotes”, la finalidad de este gráfico es ilustrar la relación entre la mediana (línea negra central), los cuartiles  $Q_1$  y  $Q_3$ , los llamados “bigotes” (límites inferior y superior) y el rango intercuartil (la distancia entre los cuartiles  $Q_1$  y  $Q_3$ , que forman la “caja”). Para una distribución normal, se espera que la mediana ocupe un lugar central, que los “bigotes” estén equidistantes de la “caja”, que la mediana parta en dos mitades iguales a la “caja”, y que no existan valores extremos o *outliers*. Los *outliers* serán aquellos valores que se ubican más allá de los “bigotes”.

**Diagrama Cuantil-Cuantil:** Donde se compara los cuantiles de la data con los cuantiles teóricos de una distribución normal. Se espera que la distribución de la variable se alinee lo más perfectamente posible con la recta, lo que indicaría una coincidencia y, por lo tanto, que se aproximaría a la normalidad estadística.

**Gráfico de Crawley:** Compara la distribución de los datos con una distribución normal generando dos Diagramas de Caja, uno correspondiente a la distribución de los datos de la variable y otro correspondiente a una distribución normal teórica; luego grafica líneas que unen los puntos críticos de ambas. Se espera que la gráfica indique dos Diagramas de Caja parecidos, con líneas paralelas, indicando normalidad.

Asimismo, se calculó los indicadores de normalidad para esta variable:

**Tabla 4.10: Indicadores de normalidad de apertura a la experiencia**

Indicador	Valor
Asimetría	-0.02
Curtosis	-0.52
Shapiro-Wilk	0.0662349314919511
KS(L)	0.00139115655306858

Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

Se observa que se puede definir que la escala apertura a la experiencia se distribuye de manera normal; por lo tanto, no fue necesario procesar transformaciones para acercarla a la normalidad.

- **Amabilidad**

Se calculó la subescala amabilidad, a partir del promedio de los ítems de dicha subescala (ítems FP02, FP07, FP13, FP22, FP24, FP28, FP33, FP37, FP41). (Véase Anexo 7).

A continuación, se presentan los indicadores estadísticos:

**Tabla 4.11: Indicadores estadísticos de la escala de amabilidad**

Indicador	Valor
N	214
Mediana	4
Media	4.02
Desviación Estándar	0.37
Mínimo	3
Máximo	4.89
Rango	1.89

Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

Asimismo, como se puede apreciar en el siguiente cuadro, se realizó el cálculo de los indicadores de normalidad para esta variable.

**Tabla 4.12: Indicadores de normalidad para la variable de amabilidad**

Indicador	Valor
Asimetría	-0.19
Curtosis	-0.44
Shapiro-Wilk	0.0234850633886792
KS(L)	2.34565388380918e-05

Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

De acuerdo con el análisis de los valores para la escala amabilidad, se concluyó que no se distribuye de manera normal; por lo tanto, se sometió a transformación para lograr la normalidad.

• **Transformación de la variable amabilidad para lograr normalidad**

Para lograr la normalidad de la variable amabilidad, se usó las siguientes transformaciones:

- Box-Cox
- Logarítmica con base 10
- Logarítmica con base n
- Raíz cuadrada
- Inversa

En cuanto a los indicadores estadísticos de validez, se usó los siguientes indicadores:

- **Skewness:** Sesgo de la distribución. Se espera un valor de entre -0.80 y 0.80 para dar la distribución normalmente distribuida. (Osborne, 2010)
- **Kurtosis:** Se espera un valor lo más cercano posible a 3. (Osborne, 2010)
- **Shapiro-Wilk:** Donde  $\square_{\theta}$  es la de normalidad; por lo tanto, se espera un p-valor no estadísticamente significativo.
- **Kolmogorov-Smirnov, con corrección Lilliefors:** Donde  $\square_{\theta}$  es la de normalidad; por lo tanto, se espera un p-valor no estadísticamente significativo.

El objetivo de la utilización de estos indicadores estadísticos es lograr que la variable amabilidad se distribuya de manera normal. Para ello, se utilizaron diversas transformaciones. En cada transformación, se usó la siguiente secuencia:

- Aplicación de la transformación del caso.
- Cálculo de las estadísticas descriptivas de la variable transformada.
- Graficado de la nueva distribución de la variable.
- Cálculo de los índices de validez.
- **Transformación Box-Cox**

En esta ocasión, se realizó una transformación de Box-Cox (Box y Cox, 1964; Osborne, 2010) para tratar de ajustar la variable a una distribución normal.

Esta transformación consiste en encontrar un exponente tal, que, al aplicarlo a los datos, generan una distribución lo más cercana posible a la normalidad. (Véase Anexo 8).

**Tabla 4.13: Transformación Box-Cox para amabilidad**

Mínimo	Primer Cuartil	Mediana	Media	Tercer Cuartil	Máximo
3.336	5.278	5.894	5.983	6.866	8.614

Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

Asimismo, se calculó los indicadores de validez para la variable amabilidad:

**Tabla 4.14: Indicadores de validez para amabilidad**

Indicador	Valor	Interpretación
Asimetría	-0.03	Cercano a normalidad
Curtosis	2.54	Algo cercano a normalidad
Shapiro-Wilk	0.0480538591955478	No Normal
KS(L)	0.00014353924712986	No Normal

Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

- **Transformación Log10**

En segundo término, se ejecutó una transformación logarítmica. Un logaritmo es el exponente o potencia a la cual hay que elevar una base para llegar a un número inicial. En este caso, el número inicial es el valor de AM para cada participante, mientras que la base es de elección del investigador. Esta vez, se usó el valor 10 como base, ya que suele ser el tipo de logaritmo más intuitivo de todos. (Véase Anexo 9)

**Tabla 4.15: Transformación Log10 para amabilidad**

Mínimo	Primer Cuartil	Mediana	Media	Tercer Cuartil	Máximo
0.04576	0.22185	0.30103	0.28908	0.34679	0.47712

Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

Asimismo, como se puede apreciar en el cuadro a continuación, se calculó los siguientes indicadores:

**Tabla 4.16: Indicadores de validez para la variable amabilidad**

Indicador	Valor	Interpretación
Asimetría	-0.28	Cercano a normalidad
Curtosis	2.79	Algo cercano a normalidad
Shapiro-Wilk	0.012676906646075	No Normal
KS(L)	0.000779144510826584	No Normal

Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R

Elaborado por: Grupo de tesis

- **Transformación Logn**

En tercer término, se ejecutó una transformación logarítmica. Un logaritmo es el exponente o potencia a la cual hay que elevar una base para llegar a un número inicial. En este caso, el número inicial es el valor de amabilidad para cada participante, dado que la base es de elección del investigador, se decidió usar el valor  $\square$  como base (2.71). (Véase Anexo 10)

**Tabla 4.17: Transformación Logn para amabilidad**

Mínimo	Primer Cuartil	Mediana	Media	Tercer Cuartil	Máximo
0.1054	0.5108	0.6931	0.6656	0.7985	1.0986

Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R

Elaborado por: Grupo de tesis

Asimismo, se calculó los indicadores de validez para la variable amabilidad:

**Tabla 4.18: Indicadores de validez para amabilidad**

Indicador	Valor	Interpretación
Asimetría	-0.28	Cercano a normalidad
Curtosis	2.79	Cercano a normalidad
Shapiro-Wilk	0.0126769066460792	No Normal
KS(L)	0.000779144510826584	No Normal

Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R

Elaborado por: Grupo de tesis

- **Transformación por Raíz Cuadrática**

Esta transformación consiste en elevar todos los valores de amabilidad a la potencia 0.5, es decir, calcular la raíz cuadrada. (Véase Anexo 11).

**Tabla 4.19: Transformación por Raíz Cuadrática para amabilidad**

Mínimo	Primer Cuartil	Mediana	Media	Tercer Cuartil	Máximo
1.054	1.291	1.414	1.401	1.491	1.732

Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

Asimismo, se calculó los indicadores de validez para la variable amabilidad:

**Tabla 4.20: Indicadores para la variable amabilidad**

Indicador	Valor	Interpretación
Asimetría	-0.04	Cercano a normalidad
Curtosis	2.6	Cercano a normalidad
Shapiro-Wilk	0.0608401486491897	Normal
KS(L)	0.000431581663209074	No Normal

Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

- **Transformación Recíproca**

Esta transformación implica dividir cada valor de amabilidad entre 1. (Véase Anexo 12).

**Tabla 4.21: Transformación Recíproca para amabilidad**

Mínimo	Primer Cuartil	Mediana	Media	Tercer Cuartil	Máximo
1.054	1.291	1.414	1.401	1.491	1.732

Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

Asimismo, se calculó los indicadores de validez para la variable amabilidad:

**Tabla 4.22: Indicadores de validez para la variable amabilidad**

Indicador	Valor	Interpretación
Asimetría	0.65	Cercano a normalidad
Curtosis	3.17	Cercano a normalidad
Shapiro-Wilk	1.90551833053965e-05	No Normal
KS(L)	4.54976579455244e-07	No Normal

Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

- **Transformación Balance Final**

En la siguiente tabla se muestra los resultados de todas las transformaciones, para decidirnos por alguna:

**Tabla 4.23: Transformación Balance Final**

Transformación	Asimetría	Curtosis	p-valor SW	p-valor KS
Original	-0.19	2.58	0.0234850633886792	2.34565388380918e-05
Box-Cox	-0.03	2.54	0.0480538591955478	0.00014353924712986
Log10	-0.28	2.79	0.012676906646075	0.000779144510826584
Logn	-0.28	2.79	0.0126769066460792	0.000779144510826584
Raíz Cuadrada	-0.04	2.6	0.0608401486491897	0.000431581663209074
Inversa	0.65	3.17	1.90551833053965e-05	4.54976579455244e-07

Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

De la revisión de esta tabla de resumen general de transformaciones para la variable amabilidad, se puede concluir que, en la tabla de resumen general, la transformación de raíz cuadrada logra el objetivo de una distribución normal para esta variable.

#### 4.5. Comprobación de Hipótesis

Debido a que las hipótesis a analizar serán evaluadas mediante análisis de regresión, se procede a incluir algunas nociones básicas al respecto de esta herramienta estadística, las cuales ayudarán a interpretar de manera adecuada los resultados.

En el caso de la regresión lineal múltiple, la hipótesis nula es: “no existe incidencia o relación de las variables independientes sobre la variable dependiente”, mientras que la hipótesis alternativa es: “existe incidencia o relación de las variables independientes sobre la variable dependiente”.

Un modelo de regresión lineal múltiple con moderación asume una relación entre una variable  $X_1$  (en el presente caso, la variable independiente la cual es apertura a la experiencia), una variable moderadora  $X_2$  (en el presente caso, la amabilidad), y una variable  $Y$  (en el presente caso, la variable dependiente la cual es inteligencia cultural).

La ecuación que se trata de verificar, y que relaciona a la variable independiente (“ $X_1$ ”), la variable moderadora (“ $X_2$ ”) y la variable dependiente (“ $Y$ ”) es del tipo:

- $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_1 * X_2$

Si se toma esta ecuación como referencia, entonces se puede plantear como: “Hipótesis nula:  $b_1, b_2, b_3 = 0$ ”, mientras que la hipótesis sería: “Hipótesis alternativa:  $b_1, b_2, b_3 \neq 0$ ”.

La misma ecuación se usará para predecir los posibles valores de  $Y$  (en nuestro caso, la inteligencia cultural) a partir de determinados valores de  $X_1$  (apertura a la experiencia) y  $X_2$ ; así, para una combinación de valores  $X_1, X_2$  la variable  $Y$  será igual a “ $a$ ” (también llamado intercepto), sumado a  $X_1$  multiplicado por  $b_1$ , y  $X_2$  multiplicado por  $b_2$ .

Es importante tener clara la interpretación para estos valores:

- El intercepto “ $a$ ” es el valor que toma  $Y$  cuando
- La pendiente “ $b_n$ ” es el incremento en  $Y$  por cada unidad de incremento en  $X_n$ .

Por ejemplo, si  $X_1 =$  Apertura a la experiencia,  $X_2 =$  Amabilidad,  $Y =$  Inteligencia cultural, entonces “ $a$ ” sería el valor que tomaría la variable inteligencia cultural si  $X_1, X_2$  fueran exactamente 0 (cero).

Y si  $X_1 =$  Apertura a la experiencia,  $X_2 =$  Amabilidad,  $Y =$  Inteligencia cultural, entonces “ $b_1$ ” sería el incremento en el nivel de inteligencia cultural por cada unidad adicional que suba la percepción de apertura a la experiencia, mientras que “ $b_2$ ” sería el incremento en el nivel de inteligencia cultural por cada unidad adicional que suba la percepción de amabilidad, y “ $b_3$ ” sería el incremento en el nivel de inteligencia cultural por cada unidad adicional que suba el término de moderación Apertura a la experiencia\*Amabilidad.

Cuando se habla de “error” en regresión, se refiere a la diferencia entre el nivel que la ecuación predice para Y; y el valor real que finalmente tuvo Y, para un nivel dado de  $X_n$ .

El “error” en el modelo de regresión representa todo aquello que el modelo no toma en cuenta. Si el error fuera 0, entonces significa que se ha tomado absolutamente todas las variables que podrían afectar a la variable dependiente, y por lo tanto nos bastaría saber los valores de esas variables para calcular el nivel de inteligencia cultural de manera exacta.

Esto no se da en la vida real, donde siempre existe margen de error, incluso cuando se tomó muchas variables (regresión múltiple), y con mayor razón si se toma en cuenta solo una (regresión simple).

Otra manera de describir qué son los errores en el contexto de una regresión, es decir que son la diferencia entre los valores observados menos los valores predichos por la ecuación de regresión:

- $e = \text{valor observado} - \text{valor predicho}$

La idea del algoritmo de la regresión es calcular un modelo tal que ese valor “e” sea el menor valor posible. Habrá casos en los que los valores predichos sean menores a los valores observados; en ese caso, “e” será positivo; pero habrá otros tantos en los que el valor predicho por la ecuación será mayor que el valor observado; en ese último caso, “e” será negativo. Si se suma todos los errores para cada valor observado, los valores positivos se cancelarán con los negativos. Por ello, lo que se usa es elevar al cuadrado cada error; así se despeja los negativos y se mantiene una idea de la magnitud de los errores. Por eso, la línea que dibuja la ecuación es también llamada “recta de mínimos cuadrados”.

Se verificó que las variables estén centradas, teniendo como VIF (Variance Inflation Factor) un número menor a 3; en la Tabla 4.24, se visualiza que los valores son cercanos al 1, cumpliéndose el centrado de las variables.

**Tabla 4.24 Verificación de colinearidad para las hipótesis**

Hipótesis		Colinearidad		
		Variable	VIF	Tolerancia
H1	La amabilidad moderada de manera positiva la relación entre la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural.	AP(z)	1.24	0.804
		AM(z)	1.26	0.792
		AP(z)*AM(z)	1.02	0.977
H1a	La amabilidad moderada de manera positiva la relación entre la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural metacognitiva.	AP(z)	1.24	0.804
		AM(z)	1.26	0.792
		AP(z)*AM(z)	1.02	0.977
H1b	La amabilidad moderada de manera positiva la relación entre la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural cognitiva.	AP(z)	1.24	0.804
		AM(z)	1.26	0.792
		AP(z)*AM(z)	1.02	0.977
H1c	La amabilidad moderada de manera positiva la relación entre la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural conductual.	AP(z)	1.24	0.804
		AM(z)	1.26	0.792
		AP(z)*AM(z)	1.02	0.977
H1d	La amabilidad moderada de manera positiva la relación entre la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural motivacional.	AP(z)	1.24	0.804
		AM(z)	1.26	0.792
		AP(z)*AM(z)	1.02	0.977

Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R

Elaborado por: Grupo de tesis

En este caso, se procedió a evaluar primero las hipótesis:

***4.5.1. Hipótesis 1: La amabilidad moderada de manera positiva la relación entre la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural.***

Operacionalmente, esto implica un modelo de regresión lineal para predecir la inteligencia cultural usando apertura a la experiencia, con amabilidad como término de moderación. Es decir, la variable independiente es apertura a la experiencia, la variable moderadora es amabilidad y la variable dependiente es inteligencia cultural.

Para comprobar que esta hipótesis es verdadera, se tiene que cumplir las condiciones siguientes:

- El modelo de regresión especificado debe ser estadísticamente significativo.
- El coeficiente del término de moderación debe ser positivo y estadísticamente significativo.

En el cuadro a continuación se puede inferir que la probabilidad de la variable apertura a la experiencia nos dio un resultado de  $<.001$ , la cual es estadísticamente significativo.

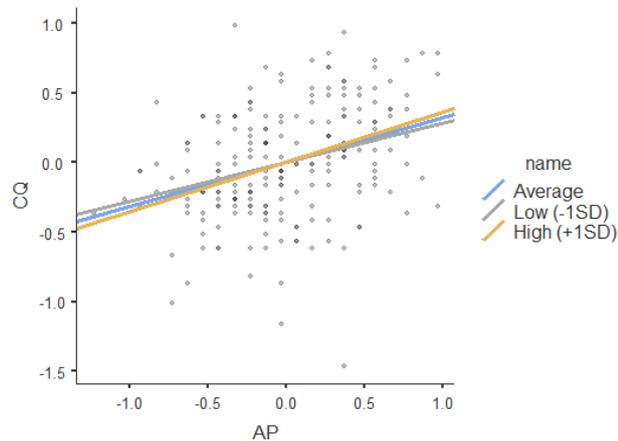
**Tabla 4.25: Estimadores de Moderación**

	<b>Estimación</b>	<b>Error Estándar</b>	<b>Bajo</b>	<b>Alto</b>	<b>Z</b>	<b>p</b>
Apertura a la experiencia	0.31936	0.0583	0.205	0.434	5.4760	$<.001$
Amabilidad	0.00334	0.0685	-0.131	0.138	0.0488	0.961
Apertura a la experiencia * Amabilidad	0.10171	0.1559	-0.204	0.407	0.6524	0.514

Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

En la siguiente figura se puede visualizar la estimación gráfica de la moderación de la variable amabilidad en la relación entre las variables apertura a la experiencia e inteligencia cultural.

**Figura 4.5: Pendiente Simple**



Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

Teniendo en cuenta el análisis realizado en dicha hipótesis, se concluye que se comprobó el modelo, el cual es estadísticamente significativo en cuanto al impacto de la variable apertura a la experiencia sobre la CQ. Por otro lado, el término de moderación en sí no es estadísticamente significativo. Por lo tanto, se deduce que el modelo lineal es estadísticamente significativo, pero no así el término de moderación (apertura a la experiencia \* amabilidad); por ello, la hipótesis 1 se da por no válida.

***4.5.2. Hipótesis 1a: La amabilidad modera de manera positiva la relación entre la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural metacognitiva***

Operacionalmente, esto implica un modelo de regresión lineal para predecir la inteligencia cultural metacognitiva usando apertura a la experiencia, con amabilidad como término de moderación, es decir, la variable dependiente es la inteligencia cultural metacognitiva, la variable moderadora es amabilidad y la variable independiente es apertura a la experiencia.

Para comprobar que esta hipótesis es verdadera, se tiene que cumplir las condiciones siguientes:

- El modelo de regresión especificado debe ser estadísticamente significativo.

- El coeficiente del término de moderación debe ser positivo y estadísticamente significativo.

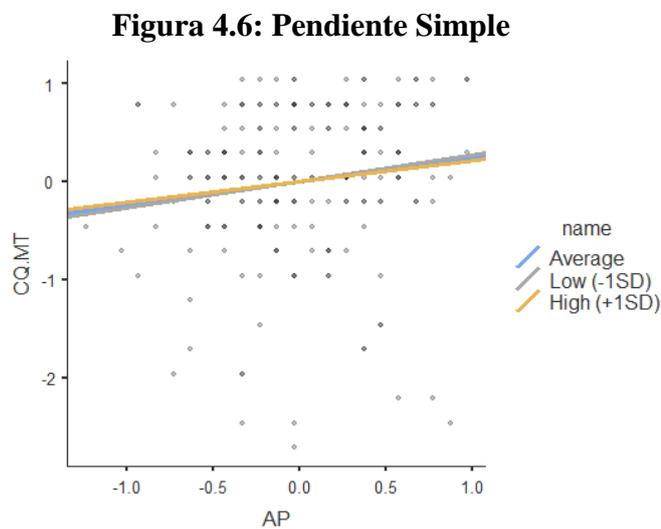
En el cuadro sobre estimadores de la moderación se aprecia que la variable apertura a la experiencia tiene un promedio de 0.043, se comprueba que el modelo es estadísticamente significativo.

**Tabla 4.26: Estimadores de la moderación**

	Estimación	Error Estándar	Z	p
Apertura a la experiencia	0.24022	0.119	2.0209	0.043
Amabilidad	0.00690	0.140	0.0494	0.961
Apertura a la experiencia * Amabilidad	-0.08398	0.318	-0.264	0.792

Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

En la figura a continuación se visualiza la estimación gráfica de la moderación de la variable amabilidad en la relación entre apertura a la experiencia e inteligencia cultural metacognitiva.



Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

Se comprobó que el modelo es estadísticamente significativo, si bien tan solo el impacto de la variable apertura a la experiencia sobre la inteligencia cultural

metacognitiva es estadísticamente significativo, por otro lado, el término de moderación en sí no es estadísticamente significativo. Se concluyó que el modelo lineal no es estadísticamente significativo, por lo tanto, la hipótesis 1a se da por no válida.

**4.5.3. Hipótesis 1b: La amabilidad modera de manera positiva la relación entre la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural cognitiva.**

Operacionalmente, esto implica un modelo de regresión lineal para predecir la inteligencia cultural cognitiva usando apertura a la experiencia, con amabilidad como término de moderación; es decir, la variable dependiente es la inteligencia cultural cognitiva, la variable moderadora es la amabilidad y la variable independiente es apertura a la experiencia.

Para comprobar que esta hipótesis es verdadera, se tiene que cumplir las condiciones siguientes:

- El modelo de regresión especificado debe ser estadísticamente significativo.
- El coeficiente del término de moderación debe ser positivo y estadísticamente significativo.

En el cuadro a continuación se puede inferir que la probabilidad de la variable apertura a la experiencia nos dio un resultado de  $<.001$ , la cual es estadísticamente significativo.

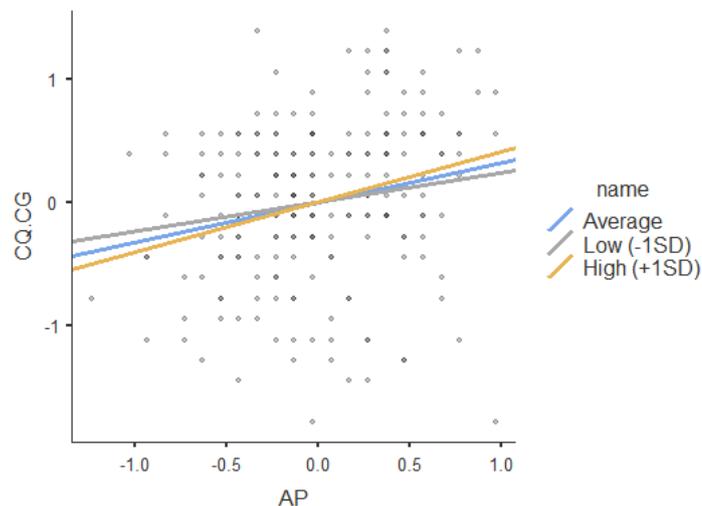
**Tabla 4.27: Estimadores de Moderación**

	<b>Estimación</b>	<b>Error Estándar</b>	<b>Z</b>	<b>p</b>
Apertura a la experiencia	0.3226	0.0974	3.311	$<.001$
Amabilidad	0.0497	0.1145	0.434	0.664
Apertura a la experiencia * Amabilidad	0.2359	0.2604	0.906	0.365

Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

A continuación, se puede apreciar la estimación de la gráfica de la moderación de la variable amabilidad en la relación entre las variables apertura a la experiencia e inteligencia cultural cognitiva.

**Figura 4.7: Pendiente Simple**



Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

Se comprobó que el modelo solo es estadísticamente significativo en cuanto a la variable apertura a la experiencia. Por otro lado, el término de moderación en sí no es estadísticamente significativo. Se concluyó que el término de moderación no es estadísticamente significativo, por lo tanto, esta hipótesis se da por no válida.

***4.5.4. Hipótesis 1c: La amabilidad modera de manera positiva la relación entre la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural conductual.***

Operacionalmente, esto implica un modelo de regresión lineal para predecir inteligencia cultural conductual usando apertura a la experiencia, con amabilidad como término de moderación; es decir, la variable dependiente es inteligencia cultural conductual, la variable moderadora es amabilidad y la variable independiente es apertura a la experiencia.

Para comprobar que esta hipótesis es verdadera, se tiene que cumplir las condiciones siguientes:

- El modelo de regresión especificado debe ser estadísticamente significativo.
- El coeficiente del término de moderación debe ser positivo y estadísticamente significativo.

En el cuadro a continuación se puede inferir que la probabilidad de la variable apertura a la experiencia nos dio un resultado de  $<.001$ , la cual es estadísticamente significativo.

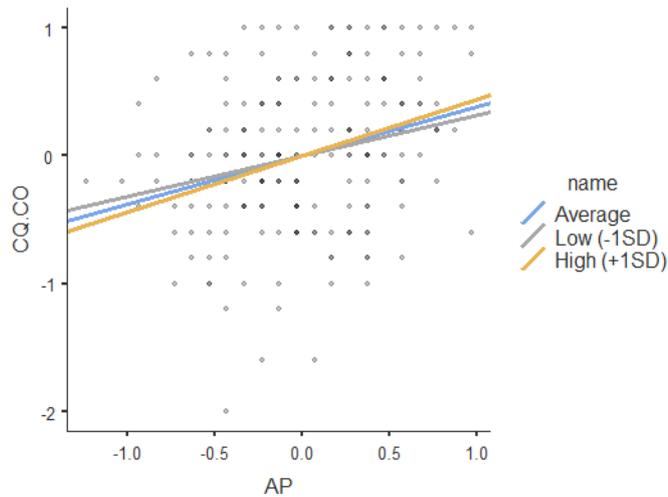
**Tabla 4.28: Estimaciones de moderación**

	<b>Estimación</b>	<b>Error Estándar</b>	<b>Z</b>	<b>p</b>
Apertura a la experiencia	0.3808	0.0852	4.471	$<.001$
Amabilidad	-0.0157	0.1001	-0.157	0.875
Apertura a la experiencia * Amabilidad	0.1726	0.2277	0.758	0.449

Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

A continuación, se visualiza la gráfica de la moderación de la variable amabilidad en la relación entre apertura a la experiencia e inteligencia cultural conductual.

**Figura 4.8: Pendiente Simple**



Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

Se comprobó que el modelo solo es estadísticamente significativo en cuanto a la variable apertura a la experiencia; y el término de moderación no es estadísticamente significativo. Por ende, se concluyó que el modelo lineal no es estadísticamente significativo, por lo tanto, la hipótesis 1c se da por no válida.

***4.5.5. Hipótesis 1d: La amabilidad modera de manera positiva la relación entre la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural motivacional.***

Operacionalmente, esto implica un modelo de regresión lineal para predecir la inteligencia cultural motivacional usando apertura a la experiencia, con amabilidad como término de moderación; es decir, la variable dependiente es inteligencia cultural motivacional, la variable moderadora es amabilidad y la variable independiente es apertura a la experiencia.

Para comprobar que esta hipótesis es verdadera, tiene que cumplirse las condiciones siguientes:

- El modelo de regresión especificado debe ser estadísticamente significativo.
- El coeficiente del término de moderación debe ser positivo y estadísticamente significativo.

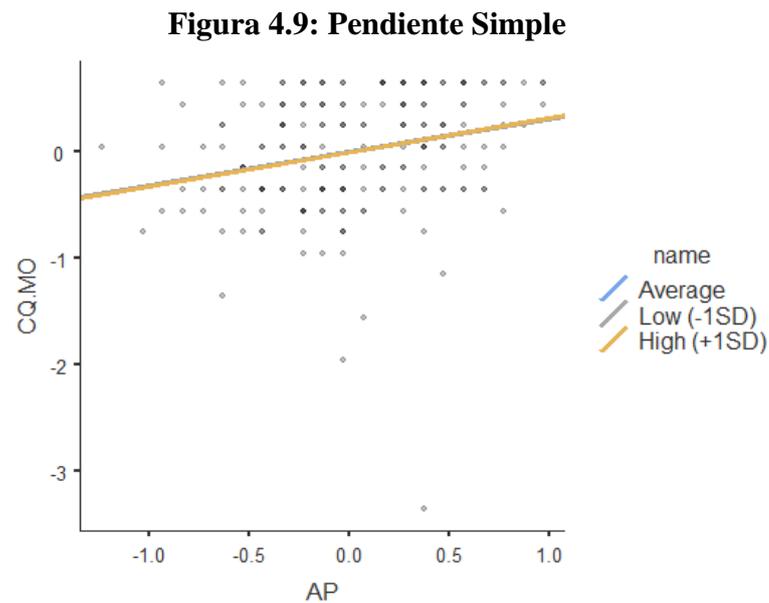
En el cuadro a continuación se puede inferir que la probabilidad de la variable apertura a la experiencia nos dio un resultado de  $<.001$ , la cual es estadísticamente significativo.

**Tabla 4.29: Estimadores de Moderación**

	Estimación	Error Estándar	Z	p
Apertura a la experiencia	0.3174	0.0832	3.8153	$<.001$
Amabilidad	-0.0361	0.0977	-0.3697	0.712
Apertura a la experiencia * Amabilidad	0.0184	0.2224	0.0825	0.934

Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

Se puede observar la estimación de la gráfica de la moderación de amabilidad en la relación entre la apertura a la experiencia e inteligencia cultural motivacional.



Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

Se comprobó que el modelo solo es estadísticamente significativo en cuanto al impacto de apertura a la experiencia. Por otro lado, el término de moderación no es estadísticamente significativo. Se concluyó que el modelo lineal no es estadísticamente significativo, por lo tanto, la hipótesis 1d se da por no válida.

Según la investigación que realizaron Li et al. (2016) con una muestra de 244 profesionales internacionales, incluyendo gerentes con experiencia internacional y estudiantes internacionales de MBA, se indicó que la apertura a la experiencia y amabilidad no es significativa para la variable inteligencia cultural motivacional, se concluyó que estos resultados coinciden con este supuesto planteado en la presente investigación.

#### 4.6. Resumen de hallazgos

En la siguiente tabla (Tabla 4.30), se puede visualizar el resumen de los resultados de las hipótesis 1, 1a, 1b, 1c, y 1d para cada combinación de variables de control (sexo y edad). En ningún caso se validó las hipótesis. El detalle de las regresiones calculadas por cada variable de control se pueden ver en el Anexo 13.

**Tabla 4.30: Resumen de los resultados de las hipótesis con variables de control**

Hipótesis		Sexo		Edad			
		Femenino	Masculino	Hasta 32 años	32-39 años	39-43 años	43 años a más
H1	La amabilidad moderada de manera positiva la relación entre la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural.	Solo AP; 12.1%	Solo AP; 13.5%	NES	Solo AP; 35.0%	NES	Solo AP; 9.5%
H1a	La amabilidad moderada de manera positiva la relación entre la apertura a la experiencia	NES	NES	NES	Solo AP; 11.1%	NES	Solo AP; 6.9%

	y la inteligencia cultural metacognitiva.						
H1b	La amabilidad moderada de manera positiva la relación entre la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural cognitiva.	Solo AM; 7.2%	Solo AP; 8.4%	NES	Solo AP; 15%	NES	NES
H1c	La amabilidad moderada de manera positiva la relación entre la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural conductual.	Solo AP; 11.9%	Solo AP; 4.1%	NES	Solo AP; 20.2%	NES	NES
H1d	La amabilidad moderada de manera positiva la relación entre la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural motivacional.	NES	Solo AP; 3.8%	NES	Solo AP; 25.2%	NES	NES

*AP: Apertura a la experiencia*

*AM: Amabilidad*

*NES: No Estadísticamente Significativo*

Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R

Elaborado por: Grupo de tesis

**Hipótesis 1: La amabilidad modera de manera positiva la relación entre la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural.**

Los hallazgos en la muestra señalan que la amabilidad no modera la relación entre apertura a la experiencia y la inteligencia cultural.

Al aplicar la variable de control de sexo, se encontró que, si bien, no hay un efecto moderador de la amabilidad sobre la relación de las variables, la variable apertura a la experiencia significó una influencia sobre la inteligencia cultural de 12.1%, en mujeres. En los hombres, se encontró que no hay un efecto moderador de la amabilidad sobre la relación de las variables, mientras que la apertura a la experiencia significó una influencia sobre la inteligencia cultural de 13.5%.

Por otro lado, al aplicar la variable de control de edad, se encontró que la variable apertura a la experiencia muestra una influencia sobre la inteligencia cultural de 35%, en personas entre 32 a 39 años. Asimismo, esa misma variable significó una influencia sobre la inteligencia cultural de 9.5% en personas de 43 años a más. El modelo no es estadísticamente significativo en los grupos etarios de hasta 32 años, ni de 39 a 43 años.

**Hipótesis 1a: La amabilidad modera de manera positiva la relación entre la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural metacognitiva.**

Respecto a los hallazgos, la amabilidad no modera la relación entre la variable apertura a la experiencia y la inteligencia cultural metacognitiva.

Cuando se controló por sexo, el modelo no fue estadísticamente significativo ni para mujeres ni para hombres. Por otro lado, al aplicar la variable de control de edad, se encontró que la variable apertura a la experiencia tiene una influencia sobre la inteligencia cultural metacognitiva de 11.1%, en personas entre 32 a 39 años. Asimismo, dicha variable significó una influencia sobre la inteligencia cultural metacognitiva de 6.9% en personas de 43 años a más. El modelo no fue estadísticamente significativo en los grupos etarios de hasta 32 años, ni de 39 a 43 años.

**Hipótesis 1b: La amabilidad modera de manera positiva la relación entre la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural cognitiva.**

Los hallazgos en la muestra señalan que la amabilidad no modera la relación entre la variable apertura a la experiencia y la inteligencia cultural cognitiva.

Al aplicar la variable de control de sexo, se encontró que, en el sexo femenino, no hay un efecto moderador sobre la relación de las variables, pero la variable amabilidad tiene una influencia sobre inteligencia cultural cognitiva del 7.2%. En el sexo masculino, se encontró que no hay un efecto moderador de la amabilidad sobre la relación de las variables, pero la apertura a la experiencia significó una influencia sobre la inteligencia cultural cognitiva de 8.4%.

Por otro lado, al aplicar la variable de control de edad, se encontró que la variable apertura a la experiencia tiene una influencia sobre la inteligencia cultural cognitiva de 15%, en personas entre 32 a 39 años, en cambio para los demás grupos etarios no es estadísticamente significativo.

**Hipótesis 1c: La amabilidad modera de manera positiva la relación entre la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural conductual.**

Los hallazgos de la muestra señalan que la amabilidad no modera la relación entre la variable apertura a la experiencia y la inteligencia cultural conductual.

Al aplicar la variable de control de sexo, se encontró que no hay un efecto moderador de la variable amabilidad sobre la relación de las variables, pero la variable apertura a la experiencia significó una influencia sobre la inteligencia cultural conductual de 11.9% en mujeres. En el caso de los hombres, tampoco se encontró un efecto moderador de la amabilidad, pero la apertura a la experiencia significó una influencia sobre la inteligencia cultural conductual de 4.1%.

Por otro lado, al aplicar la variable de control de edad, se encontró que la variable apertura a la experiencia tiene una influencia sobre la inteligencia cultural conductual de 20.2%, en personas entre 32 a 39 años, en cambio para los demás grupos etarios no fue estadísticamente significativo.

**Hipótesis 1d: La amabilidad modera de manera positiva la relación entre la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural motivacional.**

Respecto a los hallazgos, la amabilidad no modera la relación entre la variable apertura a la experiencia y la inteligencia cultural motivacional.

Sobre la variable sexo, no fue estadísticamente significativo para las mujeres, en cambio para el caso de los hombres, se encontró que no hay un efecto moderador de la amabilidad sobre las variables, pero la apertura a la experiencia significó una influencia sobre la inteligencia cultural motivacional de 3.8%.

Por otro lado, al aplicar la variable de control de edad, se encontró que la variable apertura a la experiencia tiene una influencia sobre la inteligencia cultural motivacional de 25.2%, en personas entre 32 a 39 años, en cambio para los demás grupos etarios no fue estadísticamente significativo.

En el grupo etario de 32 - 39 años encontró que la apertura a la experiencia tiene un factor predictor sobre la inteligencia cultural motivacional. Es de consideración que estas personas se encuentran en una etapa de crecimiento profesional, sobre una base ya adquirida, por lo que se podría inferir que, en dicha etapa de la vida, pueden enfocarse en experiencias fuera del ámbito específico laboral y verse motivados por conocer sobre otras culturas. Además, se podría suponer que estas personas tienen experiencias de viajes internacionales y haber empezado a conocer otras culturas, generando un círculo virtuoso de interés, características que también concuerdan con las características generacionales de dicho grupo etario.

## **CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE RESULTADOS, CONCLUSIONES Y FUTURAS INVESTIGACIONES**

### **5.1. Discusión de resultados**

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo validar el efecto moderador de la amabilidad en la relación de la apertura de la experiencia y la inteligencia cultural y sus subescalas (metacognitiva, cognitiva, conductual y motivacional), en una muestra conformada por 214 personas peruanas que han trabajado o trabajan en empresas multinacionales, con un mínimo de 6 meses de experiencia laboral, lo que contrasta con las investigaciones revisadas, que usaron muestras diferentes como estudiantes universitarios (Ang et al., 2006; Fischer, 2011), militares y estudiantes militares (Harrison, 2012; Depaula et al., 2016), expatriados (Sahin, et al., 2013) y con estudiantes de un programa de MBA (Li et al., 2016), realizadas en su mayoría en Asia y Europa.

Según los resultados obtenidos en la muestra evaluada, se encontró que la amabilidad no tiene un efecto moderador en la relación de la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural, ni en alguno de los subfactores de inteligencia cultural (Véanse en Anexo 4); resultados contrapuestos a la literatura encontrada. Las diferencias entre lo hallado por Li et al., (2016) y la presente investigación, podría deberse a características de la muestra, relacionados con la variable amabilidad, las que incluyen el sesgo de deseabilidad social (Kim y Kim, 2016; Larson y Bradshaw, 2017; Graziano y Tobin, 2002). El sesgo de deseabilidad social se define como la tendencia de mostrarse de manera más favorable de lo que uno realmente se considera, ante un evento de evaluación (Holden y Passey, 2013). Este constructo se compone de dos factores, el manejo de impresiones y el autoengaño. En los contextos organizacionales, el primero es el más relevante, y podría incrementar (o disminuir) las puntuaciones en los cuestionarios de personalidad (Salgado, 2003).

El factor de la personalidad de amabilidad mide aquellas características que el común de las personas quisiera evidenciar, en especial en situaciones de evaluación o

donde sus características personales puedan ser expuestas frente a una situación posiblemente “amenazante”, por lo que este factor es el más propenso a la deseabilidad social (Graziano y Tobin, 2002). Aunque los instrumentos que se utilizaron fueron validados para el uso de una muestra hispanohablante, el índice de alfa de Cronbach para la variable amabilidad, en nuestro estudio, estuvo por debajo (0.59) de lo normalmente aceptado (0.70). Los autores del BFI indicaron el posible sesgo de deseabilidad social (Benet-Martínez y John, 1998), considerando como una explicación factible que este sesgo ha generado que el índice de alfa de Cronbach sea de 0.59 (Graziano y Tobin, 2002). Diversas evaluaciones de personalidad incluyen una escala de deseabilidad social (Lambert et. al, 2016) para medir el grado en el que la persona está intentando mostrarse de una manera más favorable ante la situación de evaluación. Las evaluaciones con escalas de deseabilidad social suelen tener una puntuación límite para admitir o invalidar la evaluación de un examinado. El Cuestionario de los cinco factores de la personalidad (BFI) de Benet-Martínez y John (1998) no cuenta con una escala de deseabilidad social.

Por otro lado, con la finalidad de corroborar la decisión de utilizar los hallazgos del presente estudio, se solicitó la opinión de expertos en cuanto al uso de un índice de alfa de Cronbach por debajo de 0.70. Para ello, se solicitó las opiniones de Thomas Rockstuhl, Manuel Moyano y Martín Vargas, investigadores publicados (véase Anexo 4). Rockstuhl y Moyano han realizado investigaciones en inteligencia cultural y han aportado a la literatura de este constructo. Los tres expertos consultados coincidieron en la posibilidad de publicar con un resultado en el coeficiente de alfa de Cronbach por debajo de 0.59.

Nuestros hallazgos demuestran que la apertura a la experiencia es un importante predictor de la inteligencia cultural y sus subescalas (metacognitiva, cognitiva, conductual y motivacional), coincidiendo con la literatura (Ang et al., 2006). Lo cual, aunque no fue el objetivo principal de este estudio, aporta a la literatura al corroborar los hallazgos de estudios correlacionales anteriores.

La presente investigación coincide con Li et al. (2016) en que la amabilidad no modera la relación entre la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural motivacional, lo cual corrobora que este subfactor de la CQ podría ser influida por otros *drivers* que anteceden la inteligencia cultural. Este hallazgo se relaciona con la

propuesta de Earley (2002) de analizar la inteligencia cultural motivacional desde la autoeficacia y las motivaciones personales. Tomando en cuenta que la CQ motivacional es el punto de partida en la construcción de la CQ, donde los individuos sienten curiosidad por conocer de otras culturas (Ang y Van Dyne, 2015), aspectos potencializados por la apertura a la experiencia, cuyas puntuaciones altas significan, en parte, un interés por experimentar situaciones nuevas (Ward, Wilson y Fischer, 2011). Más allá de las características de personalidad evidenciadas en la apertura a la experiencia, otros elementos como lo aprendido socialmente, y la creencia de que uno puede ser efectivo en el relacionamiento con personas de otras culturas, llevará a que la persona se vea como competente en este aspecto (Bandura, 2002).

## **5.2. Conclusiones del estudio**

Que nuestro estudio demuestra que el factor de amabilidad no tiene un efecto moderador en la relación de la apertura a la experiencia con la inteligencia cultural, o con alguno de sus cuatro subfactores, ceñida a los datos recogidos en nuestra muestra.

Que la variable apertura a la experiencia es un predictor importante de la inteligencia cultural, siendo congruente con los resultados hallados por Ang et al. (2006) y Li et al. (2016).

La apertura a la experiencia es un rasgo de personalidad con altas puntuaciones en países de América del Sur, encontrado también en Schmitt et al. (2007).

Que el efecto predictivo de la apertura a la experiencia en la inteligencia cultural varía en grado, de acuerdo al grupo etario y de sexo. En el grupo etario de 32 a 39 años, la variable apertura a la experiencia tiene un efecto predictor de la variable inteligencia cultural y de todos sus subfactores. En este grupo etario se encontró que la AP tiene un valor predictivo sobre la CQ motivacional de un 25.2%, lo que coincide con Li et al. (2016).

Que la variable amabilidad solamente fue significativa para la inteligencia cultural cognitiva en mujeres, donde se encontró que la apertura a la experiencia no predice la CQ cognitiva.

### **5.3. Implicancias prácticas**

Los resultados del presente trabajo de investigación servirán como referencia para que empresas multinacionales y empresas locales que tienen como estrategia expandir sus operaciones a otros países, puedan considerar dentro del proceso de selección de nuevos trabajadores y dentro de sus planes de desarrollo a personas con altas puntuaciones en apertura a la experiencia.

Las empresas multinacionales deben considerar evaluaciones que contengan mediciones de apertura a la experiencia e inteligencia cultural en los perfiles de los puestos de trabajo que requerirían de una expatriación para los candidatos o para aquellos trabajadores quienes tengan relaciones comerciales o laborales con empresas o personas de diferentes culturas.

Por otro lado, el presente trabajo de investigación aporta a la literatura latinoamericana los resultados de una muestra de trabajadores profesionales con experiencia en empresas multinacionales en Perú. A la culminación de la presente investigación, se encontró escasas investigaciones con características similares; la mayor parte de los estudios previos fueron realizados en muestras distintas como estudiantes universitarios, militares o expatriados, en Asia y Europa (Ang et al., 2006; Fischer, 2011; Harrison, 2012; Sahin, et al., 2013).

Con los resultados obtenidos, si bien las hipótesis no se han cumplido, el estudio demuestra que, en el caso de esta muestra peruana, la amabilidad es un factor que no tiene un efecto moderador en la relación de la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural; sin embargo, la apertura a la experiencia es un factor predictivo de la inteligencia cultural y sus subfactores.

La presente investigación tiene como finalidad abrir el camino de la investigación en inteligencia cultural y factores de la personalidad para investigadores futuros en Latinoamérica, en especial en Perú.

### **5.4 Limitaciones**

Una de las limitaciones que hemos tenido al momento de recoger los datos de la muestra, fue el nuevo contexto por el periodo de aislamiento declarado por la pandemia del COVID-19, por lo que tuvimos que recurrir a fuentes como nuestros contactos de

redes sociales profesionales, contactos laborales y profesionales, quienes demoraron en responder debido a que se tuvo un período de adaptación a este nuevo contexto y a la sobrecarga laboral que algunos experimentaron.

Por esta razón consideramos también una limitación que nuestra muestra no es representativa por lo que los resultados de la presente investigación no son generalizables sobre los peruanos que trabajan en multinacionales.

Consideramos una limitación el uso de instrumentos de autorreporte para la recopilación de datos tanto para las variables de amabilidad, apertura a la experiencia e inteligencia cultural, esto debido a que las personas podrían reflexionar sobre sus respuestas, las cuales podrían verse afectadas.

## **5.5. Recomendaciones para futuras investigaciones**

Los hallazgos obtenidos en determinados grupos de sexo y edad, nos dan indicios de que podría haber un efecto moderador de la amabilidad en la relación de la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural, por lo que se sugiere replicar el presente estudio en una muestra con características homogéneas, como por ejemplo una muestra por grupo etario de 30 a 40 años, considerando que se halló que la apertura a la experiencia es un significativo factor predictor de la inteligencia cultural en un grupo etario de 32 a 39 años, en el futuro estudio se podría usar como variable de control la deseabilidad social, para poder determinar la relación de moderación.

Debido a que se halló que la amabilidad es un factor predictor de la inteligencia cultural cognitiva en el sexo femenino, con el objetivo de poder continuar investigando los resultados del presente estudio se sugiere estudiar el efecto de la amabilidad sobre la inteligencia cultural en una muestra femenina.

Repetir la presente investigación, considerando la evaluación con un instrumento de medición de personalidad que incluya un número mayor de ítems de medición de cada factor, por lo que se propone el uso del NEO PI-R™ por su vasto número de ítems y por la disponibilidad de los baremos locales.

Replicar el presente estudio de investigación, con una muestra mayor que sea representativa de la diversidad poblacional, con la finalidad de confirmar los hallazgos del presente estudio o refutarlos.

Realizar un estudio que analice las variables de manera cuantitativa, con respecto a la medición de las variables y, a su vez, que recoja información cualitativa de la muestra, en forma de un cuestionario estandarizado por los investigadores, para determinar rasgos de personalidad, así como percepciones de cultura.

Se recomienda realizar evaluaciones diferentes a los cuestionarios de autoinforme para la recopilación de los datos, como evaluaciones que incluyan a colegas o personas de su entorno o usar métodos proyectivos de evaluación de personalidad que ayuden a evitar los sesgos de la autoevaluación.

Conociendo que la apertura a la experiencia es un predictor importante de la inteligencia cultural y teniendo en cuenta la importancia de la interacción de los rasgos de personalidad, se sugiere continuar estudios con el efecto moderador de otros rasgos de personalidad.

Considerando que el modelo de los cinco factores de la personalidad es un sistema complejo de interrelación, se podrían recoger resultados interesantes al realizar una investigación con moderadores múltiples, como la relación de la amabilidad y la extraversión sobre el efecto de la apertura a la experiencia en la inteligencia cultural y sus subfactores.

Teniendo en cuenta que la amabilidad es un rasgo que caracteriza a individuos que actúan con buenos modales, flexibilidad y colaboración (Barrick y Mount, 1991), usan sus recursos personales para resolver conflictos (McCrae y Costa, 2008), y que estas características son valores de alta importancia en la sociedad peruana, donde la pertenencia y el colectivismo prevalecen (Hofstede, 2020), es de esperar que haya un sesgo de deseabilidad social al momento de responder un cuestionario de personalidad (Salgado, 2003), por lo que se recomienda que en futuros estudios de rasgos de personalidad se incluya la medida de deseabilidad social como una variable de control o como una variable moderadora, se sugiere el uso de la escala de deseabilidad social de Marlow-Crowne, la cual es un instrumento validado y utilizado dentro del campo de la psicometría (Lambert, Arbuckle y Holden, 2016).



## ANEXOS

### ANEXO 1: Cuestionario en español de los Cinco Factores de la Personalidad

Escala de medición de personalidad: “Los Cinco Grandes a través de culturas y grupos étnicos: Análisis multirasgo-multimétodo de los Cinco Grandes en español e inglés”, desarrollado por Benet-Martinez y John (1998).

1. Es bien hablador
2. Tiende a ser criticón
3. Es minucioso en el trabajo
4. Es depresivo, melancólico
5. Es original, se le ocurren ideas nuevas
6. Es reservado
7. Es generoso y ayuda a los demás
8. Puede a veces ser algo descuidado
9. Es calmado, controla bien el estrés
10. Tiene intereses muy diversos
11. Está lleno de energía
12. Prefiere trabajos que son rutinarios
13. Inicia disputas con los demás
14. Es un trabajador cumplidor, digno de confianza
15. Con frecuencia se pone tenso
16. Tiende a ser callado
17. Valora lo artístico, lo estético
18. Tiende a ser desorganizado
19. Es emocionalmente estable, difícil de alterar
20. Tiene una imaginación activa
21. Persevera hasta terminar el trabajo
22. Es a veces maleducado con los demás
23. Es inventivo

24. Es generalmente confiado
25. Tiende a ser flojo, vago
26. Se preocupa mucho por las cosas
27. Es a veces tímido, inhibido
28. Es indulgente, no le cuesta perdonar
29. Hace las cosas de manera eficiente
30. Es temperamental, de humor cambiante
31. Es ingenioso, analítico
32. Irradia entusiasmo
33. Es a veces frío y distante
34. Hace planes y los sigue cuidadosamente
35. Mantiene la calma en situaciones difíciles
36. Le gusta reflexionar, jugar con las ideas
37. Es considerado y amable con casi todo el mundo
38. Se pone nervioso con facilidad
39. Es educado en arte, música, o literatura
40. Es asertivo, no teme expresar lo que quiere
41. Le gusta cooperar con los demás
42. Se distrae con facilidad
43. Es extrovertido, sociable
44. Tiene pocos intereses artísticos

## **ANEXO 2: Escala de Inteligencia Cultural**

Versión española de la Cultural Intelligence Scale© - Escala de Inteligencia Cultural (Moyano, Taberner, Melero y Trujillo 2015).

### **IC Metacognitiva**

1. Soy consciente de la diferencia cultural y pienso en ello cuando interactúo con personas de diferente procedencia cultural.
2. Adapto mi conocimiento cultural tanto como necesito al interactuar con personas de culturas que son poco conocidas para mí.
3. Soy consciente de las diferencias culturales y me adapto a ellas en las interacciones con personas de otras culturas.
4. Me pregunto el nivel de veracidad de mi conocimiento cultural cuando interactúo con personas de diferentes lugares.

### **IC Cognitiva**

5. Conozco el sistema legal y económico de otras culturas.
6. Conozco las reglas de otros idiomas (e.g., vocabulario, gramática).
7. Conozco los valores culturales y las creencias religiosas de otras culturas.
8. Conozco los sistemas matrimoniales de otras culturas.
9. Conozco las artes y estilos pictóricos característicos de otras culturas.
10. Conozco las reglas de expresión, el comportamiento no verbal, en otras culturas.

### **IC Motivacional**

11. Me divierte interactuar con personas de diferentes culturas.
12. Tengo confianza en que puedo socializarme con nativos de otras culturas que no son familiares para mí.
13. Estoy seguro/a que puedo controlar el estrés que supone ajustarme a una cultura que es nueva para mí.
14. Me divierte vivir en otras culturas poco familiares para mí.
15. Tengo confianza en que puedo acostumbrarme a las condiciones de vida.

### **IC Conductual**

16. Puedo cambiar mi comportamiento verbal (e.g., acento, tono) cuando la situación lo requiere.
17. Utilizo pausas y silencios para facilitar el seguimiento de la situación cultural.
18. Varío el código —profundidad— de mi vocabulario hablado cuando la situación lo requiere.
19. Cambio mi comportamiento no verbal cuando la situación de interacción lo requiere.
20. Altero mi expresión facial cuando la situación de interacción cultural lo requiere.

## ANEXO 3: Estudios de los Instrumentos

### Estudio 3.1: Estudiantes universitarios en España y Estados Unidos

Se utilizó un diseño transcultural para comparar el FFM en español e inglés en estudiantes universitarios de España y Estados Unidos. La muestra de EE. UU. consistió en 711 estudiantes de pregrado (300 hombres y 411 mujeres) en la Universidad de California en Berkeley. Su edad media fue de 21 años (DE = 3,3). Estuvo representada una amplia gama de especializaciones y la mayoría de los participantes no eran especialistas en psicología. Los participantes completaron el cuestionario en inglés en su propio tiempo.

La muestra española estuvo formada por 894 residentes nativos de España (191 hombres y 703 mujeres). Los participantes fueron estudiantes de pregrado de la Universidad Autónoma de Barcelona. Su edad media fue de 21 años. La mayoría de los participantes españoles representaba una amplia gama de especializaciones no psicológicas. Los resultados del alfa de Cronbach fueron:

### Resultados del alfa de Cronbach de una muestra de estudiantes universitarios de España y Estados Unidos

Escala	N° de Preguntas	Alfa de Cronbach	
		Inglés	Español
Extraversión	8	0.88	0.85
Amabilidad	9	0.79	0.66
Conciencia	9	0.82	0.77
Neuroticismo	8	0.84	0.80
Apertura a la Experiencia	10	0.81	0.79

Fuente: Los Cinco Factores de la Personalidad a través de culturas y grupos étnicos: Análisis multirasgo-multimétodo de los Cinco Factores de Personalidad en español e inglés (Benet-Martínez y John, 1998).

Elaborado por: Grupo de tesis

### Estudio 3.2: Hispanos bilingües con educación universitaria

La muestra incluyó a 170 personas hispanas (66 hombres y 104 mujeres) que vivían en el Área de la Bahía de San Francisco. Su edad media fue de 25 años.

Los participantes fueron 143 estudiantes seleccionados mediante un formulario de preselección en los cursos de introducción a la psicología, contactados por teléfono y para confirmar su condición de bilingües se les hizo dos pruebas de traducción antes de administrar las medidas de personalidad.

Los resultados del alfa de Cronbach fueron:

**Resultados del alfa de Cronbach de una muestra de hispanos bilingües con educación universitaria**

Escala	N° de Preguntas	Alfa de Cronbach	
		Inglés	Español
Extraversión	8	0.87	0.84
Amabilidad	9	0.80	0.65
Conciencia	9	0.86	0.76
Neuroticismo	8	0.84	0.81
Apertura a la Experiencia	10	0.86	0.82

Fuente: Los Cinco Factores de la Personalidad a través de culturas y grupos étnicos: Análisis multirasgo-multimétodo de los Cinco Factores de Personalidad en español e inglés (Benet-Martínez y John, 1998).

Elaborado por: Grupo de tesis

**Estudio 3.3: Replicación parcial en una muestra hispana no universitaria**

Se replicó los hallazgos del Estudio 2 en una muestra bilingüe hispana de personas que trabajan.

Esta muestra incluyó a 139 adultos hispanos (54 hombres y 85 mujeres). Su edad media fue de 32 años. Todos los participantes eran inmigrantes de países latinoamericanos o descendientes de personas latinoamericanas.

Los resultados del alfa de Cronbach son:

**Resultados del alfa de Cronbach de una muestra hispana no universitaria**

Escala	N° de Preguntas	Alfa de Cronbach	
		Inglés	Español
Extraversión	8	0.73	0.69
Amabilidad	9	0.78	0.75
Conciencia	9	0.80	0.74
Neuroticismo	8	0.80	0.75
Apertura a la Experiencia	10	0.80	0.77

Fuente: Los Cinco Factores de la Personalidad a través de culturas y grupos étnicos: Análisis multirasgo-multimétodo de los Cinco Factores de Personalidad en español e inglés (Benet-Martínez y John, 1998).

Elaborado por: Grupo de tesis

En los estudios 1 y 2 las escalas de amabilidad en español en ambos instrumentos fueron las únicas escalas con alfas por debajo de 0.70.

Si bien pueden deberse a diferencias de traducción, diferencias de muestra, diferencias culturales o alguna combinación de los tres, los autores descartan problemas de traducción sosteniendo que podrían deberse a diferencias culturales o de las muestras.

Finalmente, sostienen que sus hallazgos demuestran una fuerte validez del cuestionario en español para su uso en una muestra hispana y latina.

#### Resumen del alfa de Cronbach de los tres estudios

Alfa de Cronbach de los tres estudios		
Estudio	Inglés	Español
Estudio 1	0.83	0.78
Estudio 2	0.85	0.78
Estudio 3	0.78	0.74

Fuente: Los Cinco Factores de la Personalidad a través de culturas y grupos étnicos: Análisis multirasgo-multimétodo de los Cinco Factores de Personalidad en español e inglés (Benet-Martínez y John, 1998).

Elaborado por: Grupo de tesis

Schmitt, Allik, McCrae y Benet-Martínez (2007) realizaron un estudio sometiendo este cuestionario a una validación convergente transcultural en 56 países, incluido el Perú, y traducido a 29 idiomas, obteniendo un alfa de Cronbach de 0.77, 0.70, 0.78, 0.79 y 0.76 para extraversión, amabilidad, conciencia, neuroticismo y apertura a la experiencia, respectivamente. Los resultados por región fueron:

#### Resumen del alfa de Cronbach de un estudio en 10 regiones del mundo

Región	Extraversión	Amabilidad	Conciencia	Neuroticismo	Apertura a la Experiencia
Norteamérica	0.84	0.77	0.79	0.82	0.79

Sur América	0.7	0.67	0.76	0.74	0.79
Europa Oriental	0.84	0.68	0.82	0.82	0.79
Europa del Este	0.71	0.65	0.72	0.75	0.74
Europa del sur	0.74	0.67	0.79	0.79	0.76
Medio este	0.74	0.67	0.77	0.76	0.75
África	0.55	0.62	0.68	0.63	0.58
Oceanía	0.82	0.76	0.79	0.82	0.72
Asia meridional y sudoriental	0.64	0.57	0.71	0.77	0.68
Asia del este	0.72	0.64	0.73	0.75	0.78

Fuente: The Geographic Distribution of Big Five Personality Traits (Schmitt, Allik, McCrae y Benet-Martínez, 2007)

Elaborado por: Grupo de tesis

Los autores concluyeron que el instrumento es útil para medir los rasgos básicos de la personalidad de manera confiable en diversas culturas, considerando los resultados del índice de alfa de Cronbach mostrados en la tabla.

#### **Estudio 3.4: Estructura factorial, indicios de validez y confiabilidad de la versión española de la Escala de Inteligencia Cultural**

En este estudio participaron 413 personas españolas, 54.7% eran mujeres y 45.3% eran hombres, el 46% estaban empleados, el 20.1% estaban desempleados y el 33.9% eran estudiantes.

El alfa de Cronbach hallado para el cuestionario fue de 0.89 y para cada escala fueron:

**Resultados de la estructura factorial, indicios de validez y fiabilidad de la versión española de la Escala de Inteligencia Cultural**

Escala	Nº de Preguntas	Confiabilidad
IC metacognitiva	4	0.772
IC cognitiva	6	0.836
IC motivacional	5	0.843
IC conductual	5	0.850

Fuente: Spanish version of the Cultural Intelligence Scale / Versión española de la Escala de Inteligencia Cultural (Moyano et al., 2015)

Elaborado por: Grupo de tesis

**Estudio 3.5: Replicación confirmatoria de la dimensionalidad y fiabilidad de la Escala de Inteligencia Cultural**

En este estudio participaron 526 personas de nacionalidad española, 55.3% fueron mujeres y 44.7% hombres. La edad media fue de 35.7 años, con una desviación estándar de 13.95.

Se aplicó el mismo instrumento que en el estudio 1.

El alfa de Cronbach hallado para el cuestionario fue de 0.898 y para cada escala fueron:

**Resultados de la replicación confirmatoria de la dimensionalidad y fiabilidad de la Escala de Inteligencia Cultural**

<b>Escala</b>	<b>Nº de Preguntas</b>	<b>Confiabilidad</b>
IC metacognitiva	4	0.768
IC cognitiva	6	0.838
IC motivacional	5	0.847
IC conductual	5	0.856

Fuente: Spanish version of the Cultural Intelligence Scale / Versión española de la Escala de Inteligencia Cultural (Moyano et al., 2015)

Elaborado por: Grupo de tesis

Finalmente, los autores mencionan que la versión adaptada al español que proponen es un instrumento útil y adecuado para ser utilizado con suficientes garantías en la población hispanohablante.

## ANEXO 4: Opinión de Expertos (Cuestionario)

### Opinión de experto

Nos dirigimos a usted con la finalidad de solicitar su opinión de experto en investigación del estudio que realizamos para obtener el título de Magister, el cual implica: el efecto moderador de la Amabilidad en la relación de la Apertura a la Experiencia (variable independiente) y la Inteligencia Cultural (variable dependiente).

La muestra de personas encuestadas fueron 214 peruanos con experiencia en empresa multinacional al menos de 6 meses, la muestra fue conformada por personas conocidas de los investigadores.

Los instrumentos que se usaron en la presente investigación fueron:

- Los Cinco Factores de la Personalidad a través de culturas y grupos étnicos: Análisis multirasgo-multimétodo de los Cinco Factores de Personalidad en español e inglés desarrollado por Benet-Martínez y John (1998).
- El cuestionario de versión española de la Cultural Intelligence Scale© - Escala de Inteligencia Cultural evalúa cuatro dimensiones del constructo de inteligencia cultural: metacognitivo, cognitivo, motivacional y conductual (Moyano et al., 2015), validación en español del cuestionario de Ang et al., 2006.

Los resultados de confiabilidad (alfa de Cronbach) de nuestra investigación, fueron los siguientes: apertura a la experiencia 0.78 y amabilidad 0.59.

Los resultados de confiabilidad (alfa de Cronbach) de la investigación sobre la cual hemos basado nuestro estudio son: apertura a la experiencia 0.63 y amabilidad 0.69 (Li et al., 2016).

A continuación, solicitamos su opinión de experto para responder las siguientes preguntas:

1. ¿Considera usted que una variable de personalidad (ej. amabilidad) podría ser afectada por el sesgo de deseabilidad social de una muestra?

2. ¿Considera usted que los valores culturales (ej. individualismo, colectivismo) de una muestra podrían afectar las formas de respuesta de una variable de personalidad (ej. amabilidad)?
3. En su experiencia como investigador, ¿usted ha participado en una investigación donde los valores culturales (ej. individualismo, colectivismo) de una muestra afectaron a los resultados (en confiabilidad) del instrumento?
4. En su experiencia como investigador, ¿usted ha publicado un estudio con una variable cuyo alfa de Cronbach fue menor a 0.7?
5. ¿Considera usted que es válido utilizar para una investigación una variable cuyo alfa de Cronbach está por debajo de 0.7?

Agradecemos nos brinde un breve resumen de su experiencia profesional y de investigación, considerando lo siguiente:

- Grados académicos obtenidos
- Años de experiencia como investigador
- Investigaciones publicadas
- Campo en el cual se dedica (especialidad)

## **ANEXO 4.1: Thomas Rockstuhl, Associate Professor, College of Business (Nanyang Business School), Division of Leadership, Management and Organisation**

Dear Antonella,

thank you for reaching out and I hope this email finds you well too.

Please find below my responses to your questions:

1. Do you consider that a personality variable (eg. agreeableness) could be affected by the social desirability bias of a sample?

That is possible. For the personality scales used in your research, positive-negative item wording effects may also cause lower alpha.

2. Do you consider that the cultural values (eg. individualism, collectivism) of a sample could affect the response patterns of a personality variable (eg. agreeableness)?

Yes, it is possible that response styles associated with cultural values could affect responses to personality instruments.

3. In your experience as a researcher, have you participated in a study where the cultural values (eg. individualism, collectivism) of a sample affected the results (in reliability) of the instrument?

I have observed cultural influences on reliabilities of an instrument in meta-analyses but have not conducted studies that measure the effect of cultural values directly.

4. In your experience as a researcher, have you published a study with a variable whose Cronbach's alpha was less than 0.7?

Yes.

5. Do you consider it valid to use a variable whose Cronbach's alpha is below 0.7 for a research study?

It is certainly possible to use scales with alpha below 0.7, as long as researchers consider and discuss the implications of unreliability for the validity of their inferences.

---

Please find my CV attached for my professional and research background.

Kind regards,



**Assoc Prof THOMAS ROCKSTUHL**

Associate Professor, College of Business (Nanyang Business School), Division of Leadership, Management and Organisation

[50 Nanyang Avenue](#), S3 01C 96, Singapore 639798

T +65 67906135 [trockstuhl@ntu.edu.sg](mailto:trockstuhl@ntu.edu.sg) [www.ntu.edu.sg](http://www.ntu.edu.sg)

## **ANEXO 4.2: Manuel Moyano, Doctor en Psicología y Profesor de la Universidad de Córdoba**

Antonella, me alegro que tu investigación vaya adelante. TE respondo a las preguntas:

1. Sí, se puede ver afectada. Podría afectar a cualquier variable, especialmente a aquellas con un componente moral y asociado a las valoraciones sociales.
2. Sí
3. ??
4. Sí, en alguna ocasión
5. Un alfa cercana a .7 es permisible en investigación. Otra opción, es reducir algo la escala teniendo en cuenta los items que disminuyen el alfa (eliminándolos). Te recomiendo que explores esa opción.

Saludos, y todo lo mejor.

Manuel

## ANEXO 4.3: Martín Vargas, Psicólogo y Estadístico de la Pontificia Universidad Católica del Perú

### Opinión de experto

Nos dirigimos a usted con la finalidad de solicitar su opinión de experto en investigación del estudio que realizamos para obtener el título de Magister, el cual implica: el efecto moderador de la Amabilidad en la relación de la Apertura a la Experiencia (variable independiente) y la Inteligencia Cultural (variable dependiente).

La muestra de personas encuestadas fueron 214 peruanos con experiencia en empresa multinacional al menos de 6 meses, la muestra fue conformada por personas conocidas de los investigadores.

Los instrumentos que se usaron en la presente investigación fueron:

- Los Cinco Factores de la Personalidad a través de culturas y grupos étnicos: Análisis multirasgo-multimétodo de los Cinco Factores de Personalidad en español e inglés desarrollado por Benet-Martinez y John (1998).
- El cuestionario de versión española de la Cultural Intelligence Scale® - Escala de Inteligencia Cultural evalúa cuatro dimensiones del constructo de inteligencia cultural: metacognitivo, cognitivo, motivacional y conductual (Moyano et al., 2015), validación en español del cuestionario de Ang et al., 2006.

Los resultados de confiabilidad (alfa de Cronbach) de nuestra investigación, fueron los siguientes: apertura a la experiencia 0.78 y amabilidad 0.59.

Los resultados de confiabilidad (alfa de Cronbach) de la investigación sobre la cual hemos basado nuestro estudio son: apertura a la experiencia 0.63 y amabilidad 0.69 (Li et al., 2016).

A continuación, solicitamos su opinión de experto para responder las siguientes preguntas:

1. ¿Considera usted que una variable de personalidad (ej. amabilidad) podría ser afectada por el sesgo de deseabilidad social de una muestra? **Usualmente no, sobre todo si se trata de un instrumento ya validado previamente.**

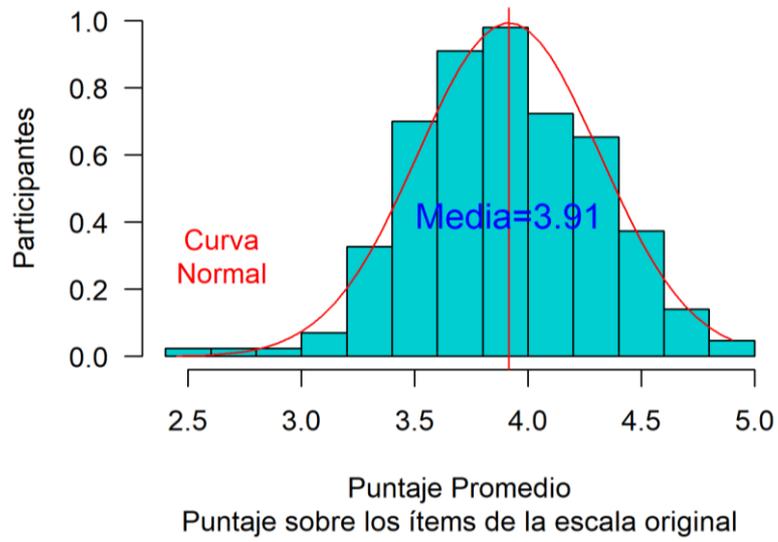
## ANEXO 5: Escala de Inteligencia Cultural

### Resultados de la escala de inteligencia cultural (CQ) desde los ítems CQ01 a CQ20

	n	Mediana	Media	Desviación Estándar	Mínimo	Máximo	Rango
CQ01	214	4	3.71	1.53	1	5	4
CQ02	214	4	4.17	1.00	1	5	4
CQ03	214	5	4.32	0.95	1	5	4
CQ04	214	4	3.64	0.94	1	5	4
CQ05	214	3	3.24	0.88	1	5	4
CQ06	214	4	3.54	0.88	1	5	4
CQ07	214	4	3.86	0.79	1	5	4
CQ08	214	3	3.29	0.98	1	5	4
CQ09	214	3	3.26	0.94	1	5	4
CQ10	214	4	3.50	0.89	1	5	4
CQ11	214	5	4.46	0.78	1	5	4
CQ12	214	4	4.42	0.66	1	5	4
CQ13	214	4	4.36	0.73	1	5	4
CQ14	214	4	4.16	0.78	1	5	4
CQ15	214	4	4.36	0.67	1	5	4
CQ16	214	4	3.97	0.99	1	5	4
CQ17	214	4	4.18	0.64	2	5	3
CQ18	214	4	4.10	0.76	1	5	4
CQ19	214	4	4.10	0.73	1	5	4
CQ20	214	4	3.65	0.95	1	5	4

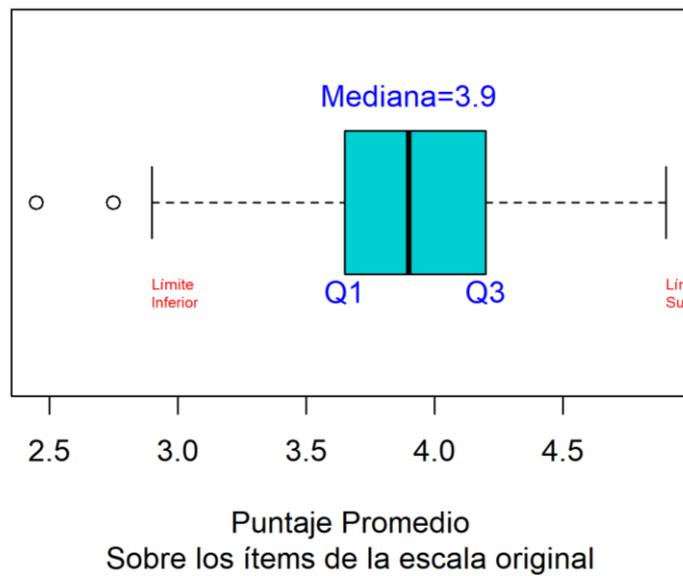
Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

### Puntaje promedio de la escala de inteligencia cultural



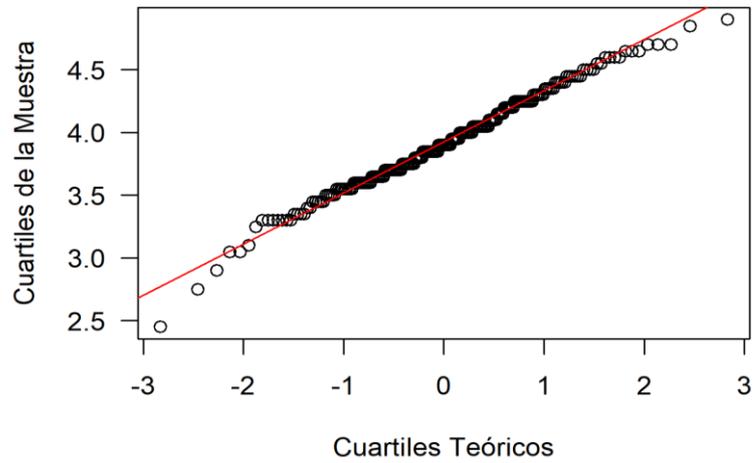
Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

### Diagrama de caja de puntajes promedio de la escala de inteligencia cultural



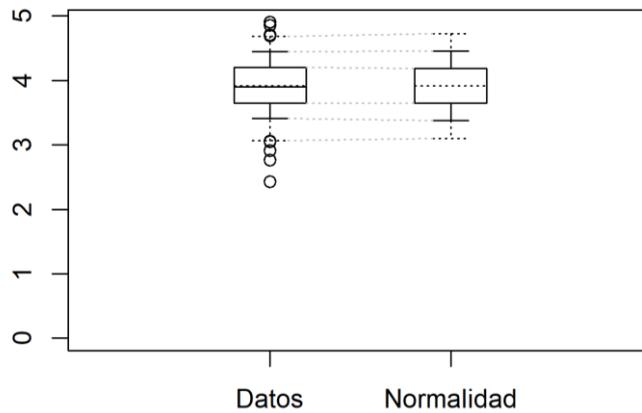
Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

### Diagrama Q-Q para la escala de inteligencia cultural



Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

### Normalidad de los datos recogidos de la muestra en la escala de inteligencia cultural



Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

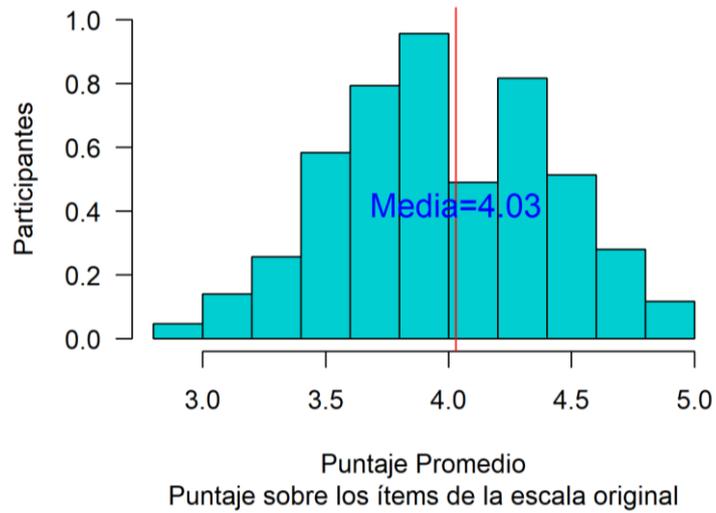
## ANEXO 6: Escala de factores de la personalidad: Apertura a la experiencia

### Resultados de la escala de factores de la personalidad de la subescala amabilidad

	n	Mediana	Media	Desviación Estándar	Mínimo	Máximo	Rango
FP05	214	4	4.31	0.62	2	5	3
FP10	214	4	4.08	0.80	1	5	4
FP12	214	4	3.65	0.91	1	5	4
FP17	214	4	4.02	0.80	1	5	4
FP20	214	4	4.31	0.62	2	5	3
FP23	214	4	3.93	0.84	1	5	4
FP31	214	4	4.29	0.66	1	5	4
FP36	214	4	4.22	0.63	2	5	3
FP39	214	4	3.71	0.90	1	5	4
FP44	214	4	3.75	0.93	1	5	4

Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

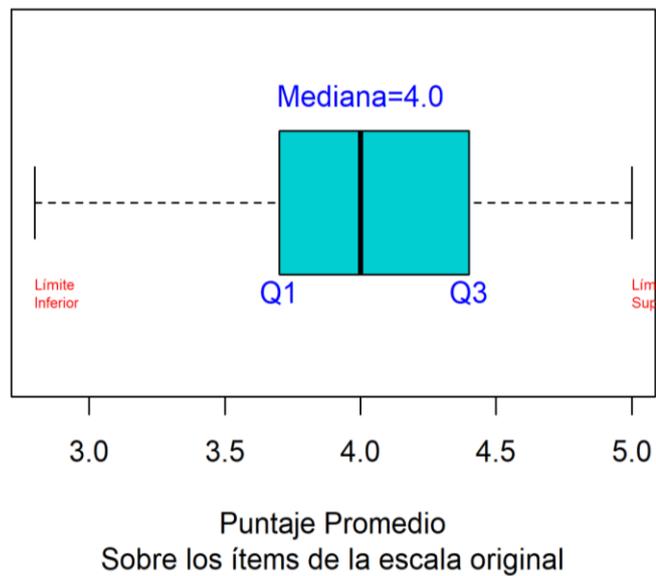
### Histograma del puntaje promedio sobre los ítems originales de la escala de apertura a la experiencia



Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R

Elaborado por: Grupo de tesis

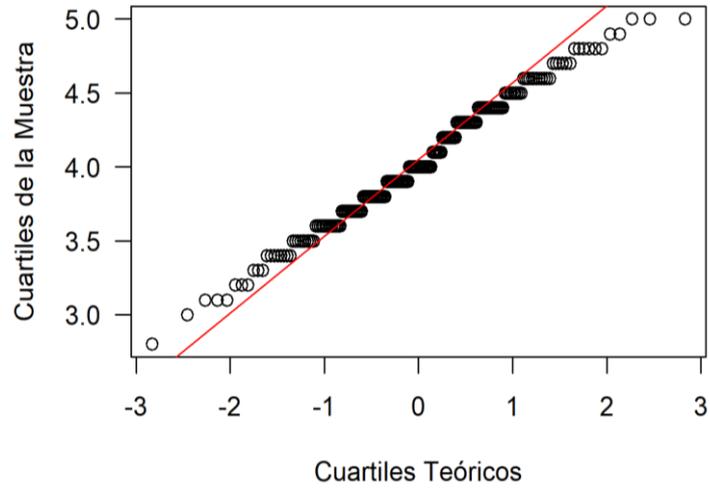
### Diagrama de caja de apertura a la experiencia



Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R

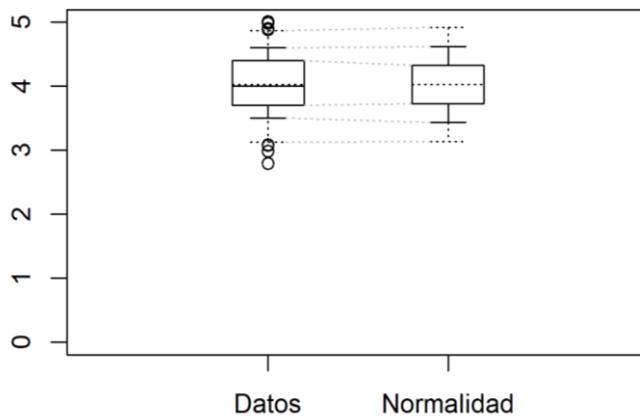
Elaborado por: Grupo de tesis

### Diagrama Q-Q de la escala original de apertura a la experiencia



Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

### Normalidad de los datos de apertura a la experiencia



Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

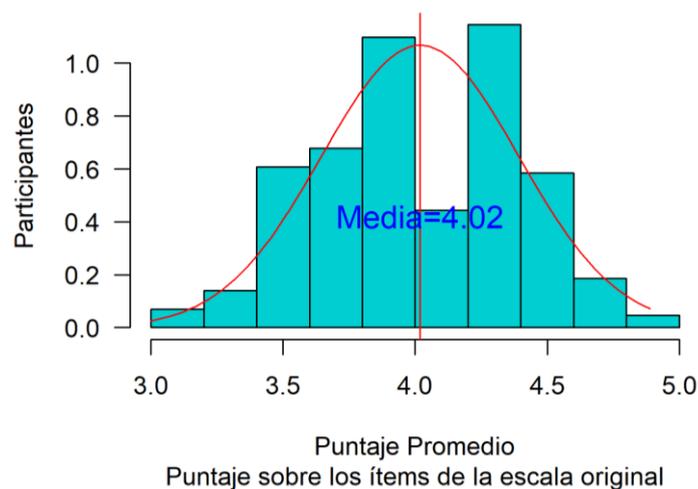
## ANEXO 7: Escala de factores de la personalidad: Amabilidad

### Resultados de la escala de factores de la personalidad de la subescala amabilidad

	n	Mediana	Media	Desviación Estándar	Mínimo	Máximo	Rango
FP02	214	4	3.58	0.89	1	5	4
FP07	214	4	4.36	0.72	1	5	4
FP13	214	4	4.34	0.69	2	5	3
FP22	214	5	4.59	0.65	1	5	4
FP24	214	4	3.54	0.78	1	5	4
FP28	214	3	3.11	1.07	1	5	4
FP33	214	4	3.86	0.93	1	5	4
FP37	214	4	4.34	0.69	1	5	4
FP41	214	4	4.45	0.61	1	5	4

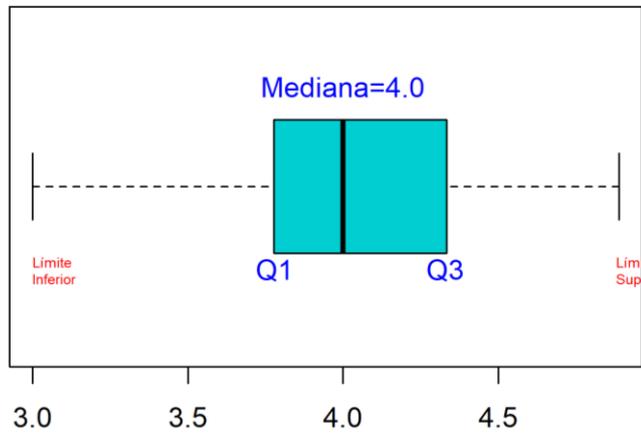
Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

### Histograma del puntaje promedio sobre los ítems originales de la escala de amabilidad



Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

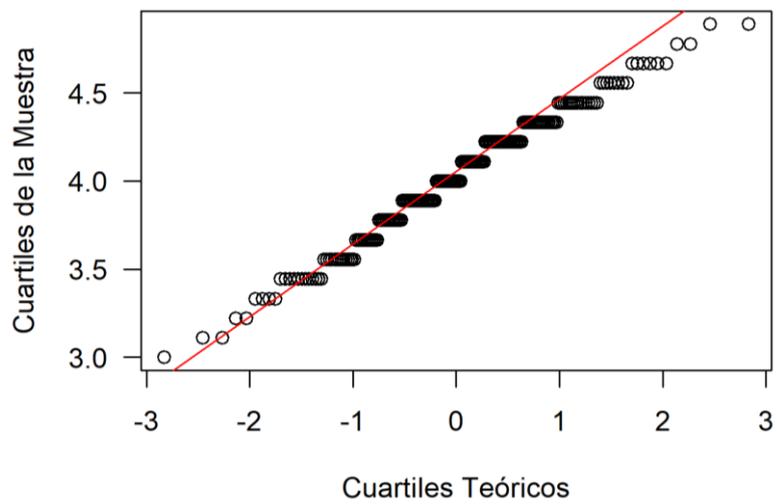
### Diagrama de caja de la escala amabilidad



Puntaje Promedio  
Sobre los ítems de la escala original

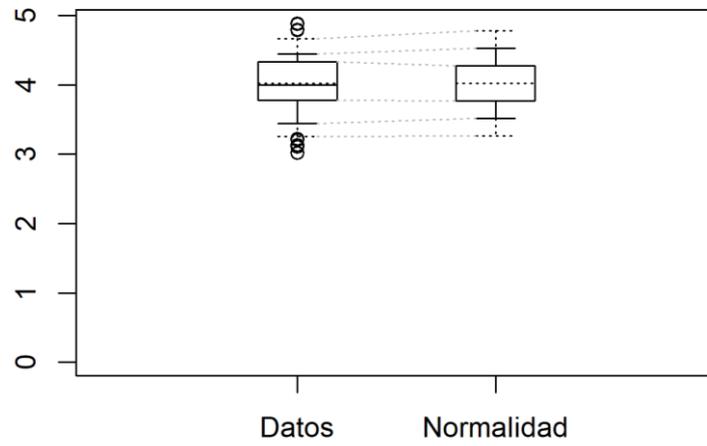
Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

### Diagrama Q-Q para la escala amabilidad original



Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

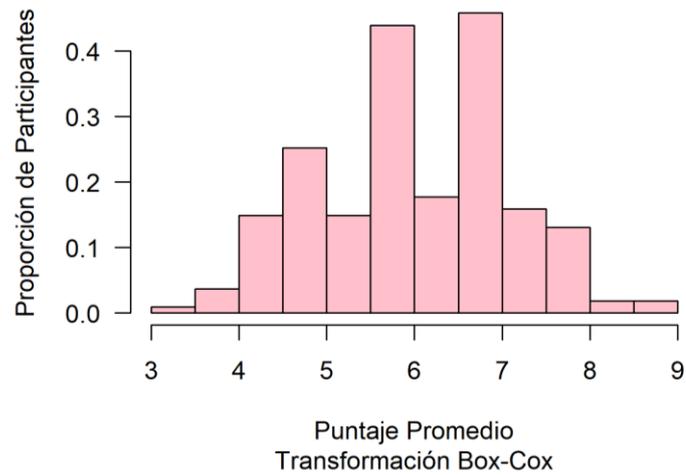
### Normalidad de los datos recogidos de la muestra en la escala de amabilidad



Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

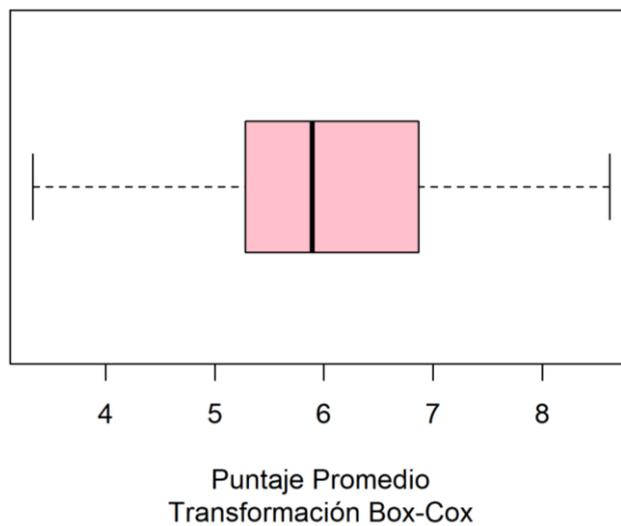
## ANEXO 8: Box-Cox para la variable amabilidad

### Histograma transformación Box-Cox para amabilidad



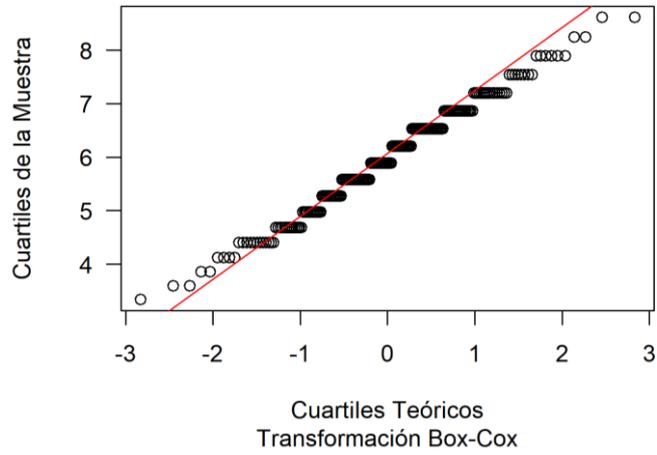
Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

### Diagrama de caja para transformación Box-Cox para amabilidad



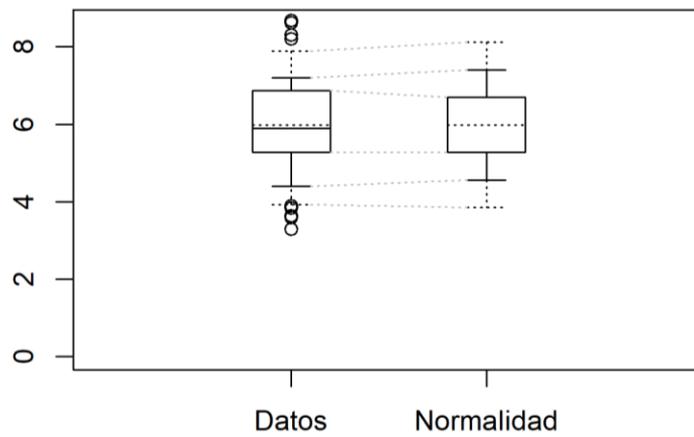
Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

### Diagrama Q-Q para amabilidad



Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

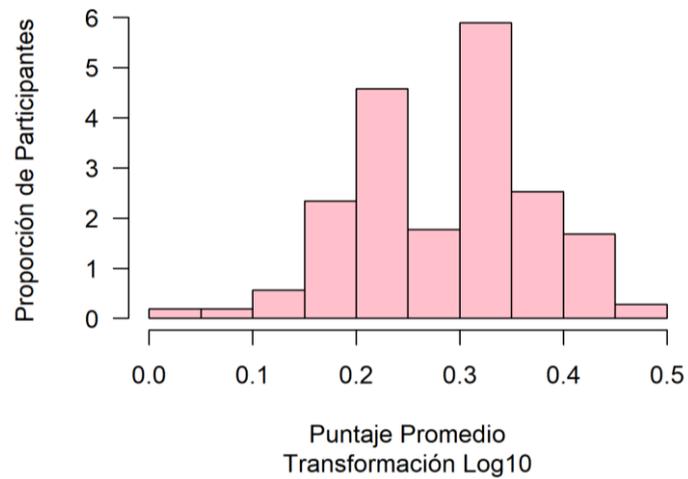
### Normalidad de la amabilidad



Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

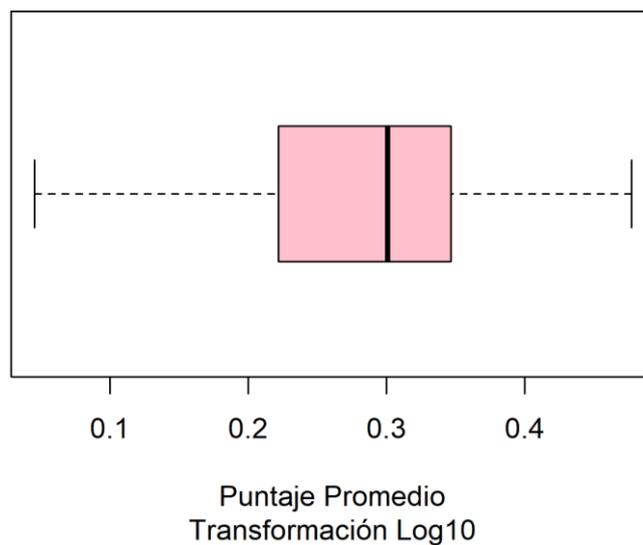
## ANEXO 9: Transformación Log10 para la variable amabilidad

### Histograma de transformación Log10 para amabilidad



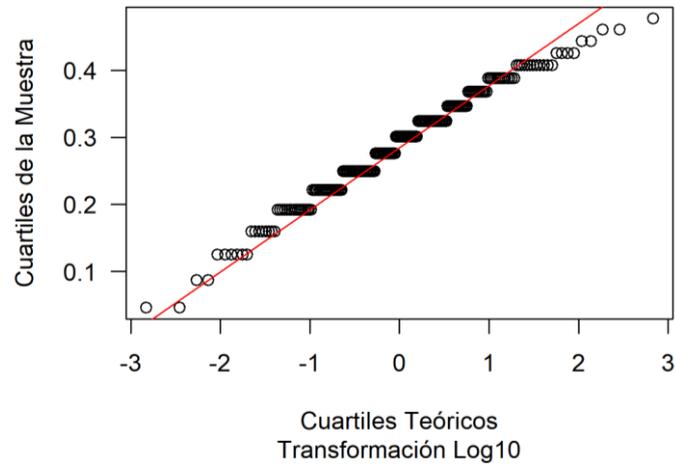
Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

### Diagrama de caja para amabilidad



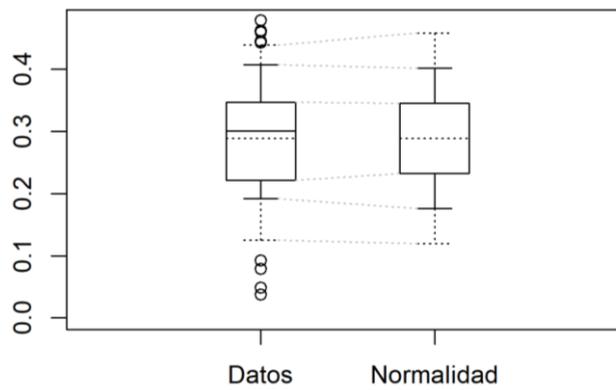
Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

### Diagrama Q-Q para la escala amabilidad



Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

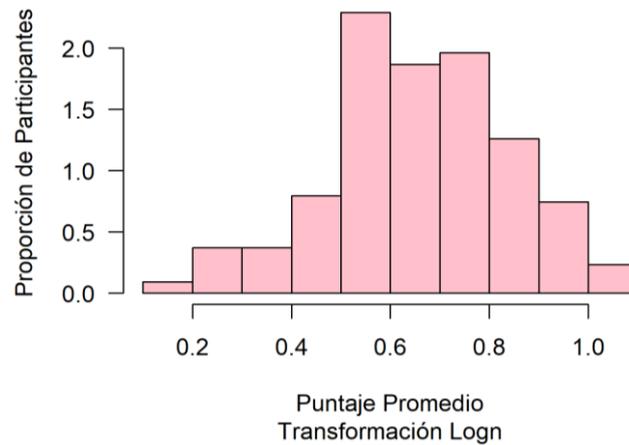
### Normalidad de la escala amabilidad



Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

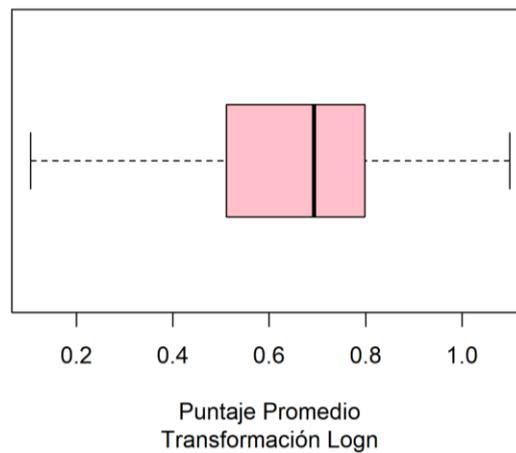
## ANEXO 10: Transformación Logn para la variable amabilidad

### Histograma de Transformación Logn para amabilidad



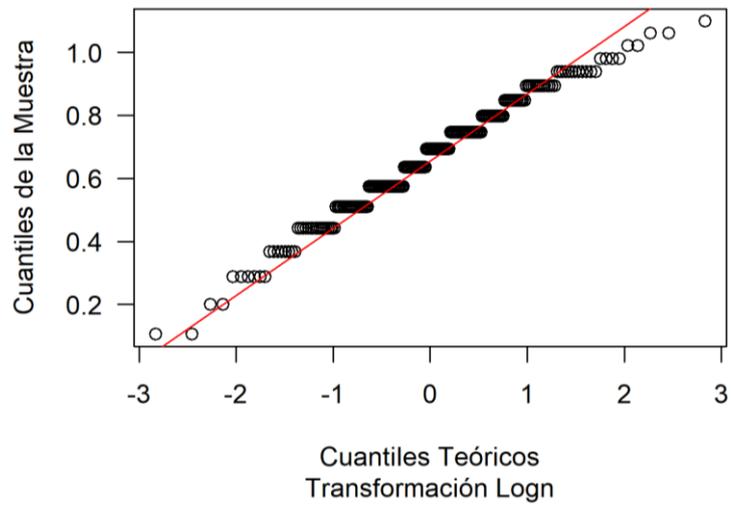
Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

### Diagrama de caja para Transformación Logn de amabilidad



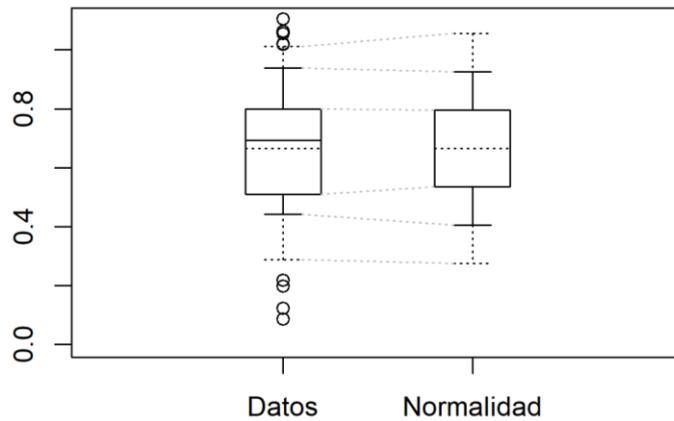
Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

### Diagrama Q-Q para la Transformación Logn de amabilidad



Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

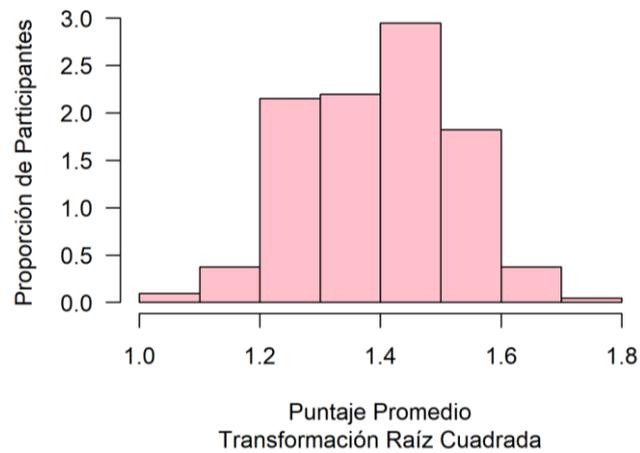
### Normalidad con Transformación Logn de amabilidad



Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

## ANEXO 11: Transformación por Raíz Cuadrática para la variable amabilidad

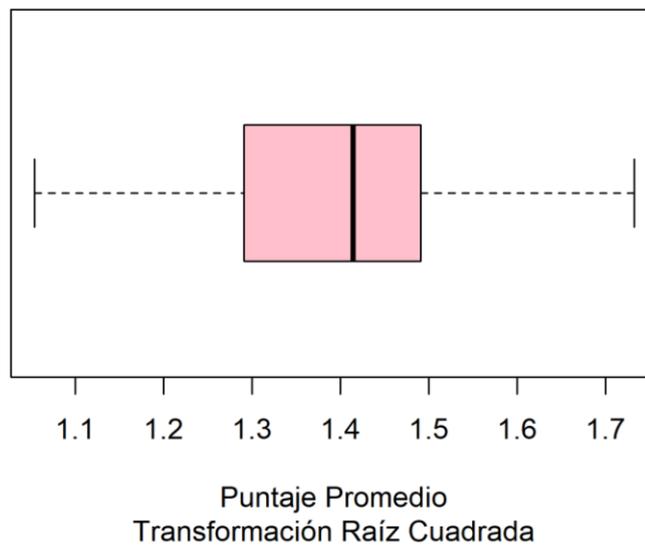
### Histograma de cálculo de Raíz Cuadrática de amabilidad



Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R

Elaborado por: Grupo de tesis

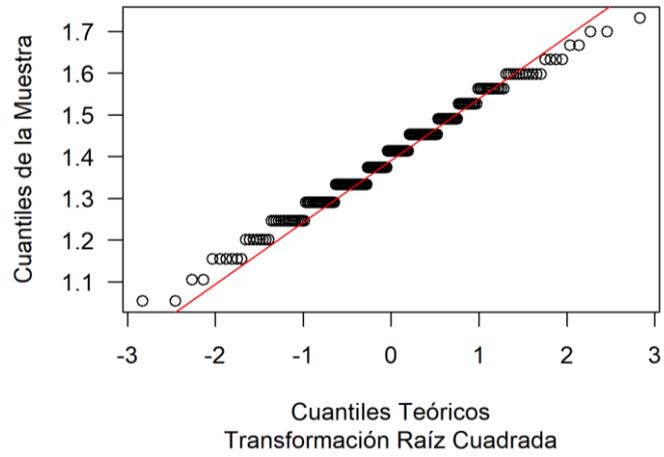
### Diagrama de Caja de Raíz Cuadrática de amabilidad



Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R

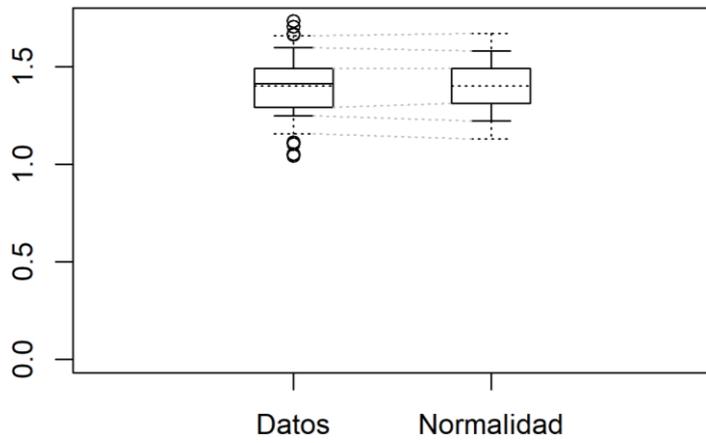
Elaborado por: Grupo de tesis

### Diagrama Q-Q de amabilidad



Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

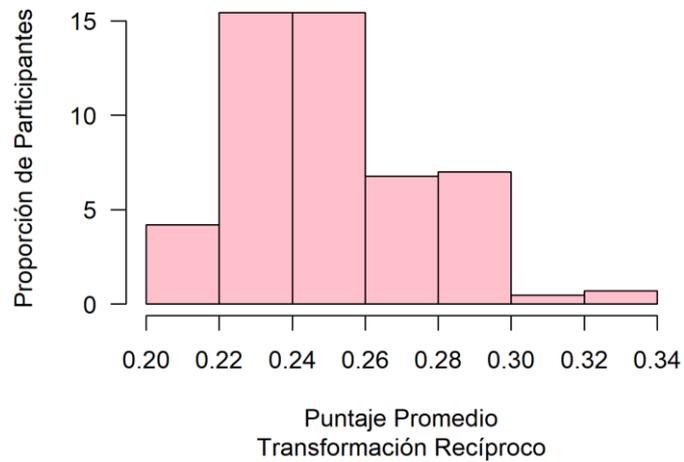
### Normalidad de amabilidad



Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

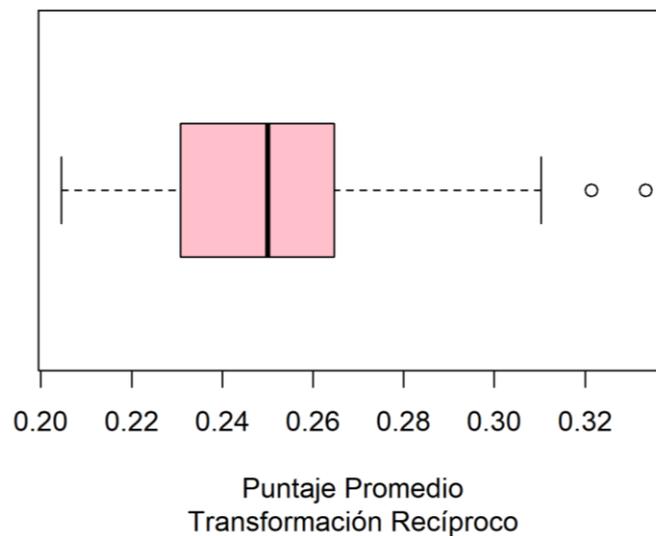
## ANEXO 12: Transformación Recíproca para la variable amabilidad

### Histograma de transformación recíproca de amabilidad



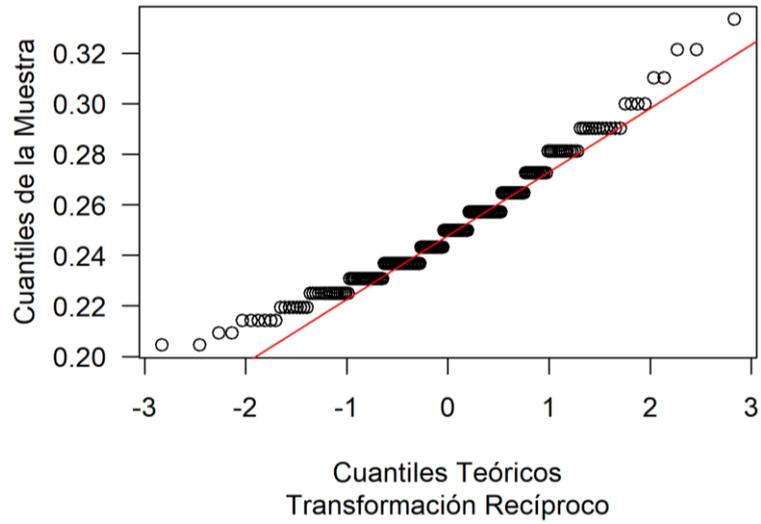
Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

### Diagrama de Caja de Transformación recíproca de amabilidad



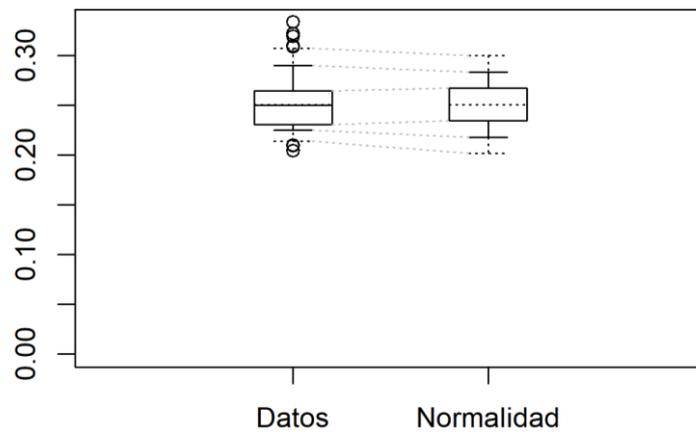
Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

### Q-Q de Transformación recíproca de amabilidad



Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

### Normalidad de amabilidad



Fuente: Análisis estadísticos en el Sistema R  
Elaborado por: Grupo de tesis

### ANEXO 13: Resultados de las hipótesis con las variables de control

$$CQ = AP + AM + AP*AM + \text{Variables de Control Sexo}$$

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticas de colinealidad	
	B	Error estándar	Beta			Orden cero	Parcial	Parte	Tolerancia	VIF
(Constante)	3.901	.048		80.640	.000					
Zscore(AP)	.121	.051	.272	2.381	.020	.344	.251	.239	.773	1.293
Zscore(AM)	.081	.048	.190	1.689	.095	.306	.181	.170	.798	1.254
ZAM_ZAP	.013	.041	.032	.310	.757	-.004	.034	.031	.924	1.082

a. Sexo = Femenino

b. Variable dependiente: CQ

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticas de colinealidad	
	B	Error estándar	Beta			Orden cero	Parcial	Parte	Tolerancia	VIF
(Constante)	3.923	.034		115.3	.000					
Zscore(AP)	.157	.036	.425	4.372	.000	.359	.368	.364	.733	1.365
Zscore(AM)	-.070	.036	-.181	-1.935	.055	.021	-.173	-.161	.792	1.263
ZAM_ZAP	.020	.036	.048	.541	.589	.154	.049	.045	.881	1.135

a. Sexo = Masculino

b. Variable dependiente: CQ

$$CQ.MT = AP + AM + AP*AM + \text{Variables de Control Sexo}$$

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticas de colinealidad	
	B	Error estándar	Beta			Orden cero	Parcial	Parte	Tolerancia	VIF
(Constante)	3.851	.084		45.824	.000					
Zscore(AP)	.101	.088	.139	1.143	.256	.168	.124	.123	.773	1.293
Zscore(AM)	.050	.083	.072	.603	.548	.131	.066	.065	.798	1.254
ZAM_ZAP	.003	.071	.005	.046	.963	-.016	.005	.005	.924	1.082

a. Sexo = Femenino

b. Variable dependiente: CQ.MT

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticas de colinealidad	
	B	Error estándar	Beta			Orden cero	Parcial	Parte	Tolerancia	VIF
(Constante)	4.059	.079		51.228	.000					
Zscore(AP)	.110	.084	.138	1.310	.193	.096	.118	.118	.733	1.365
Zscore(AM)	-.058	.084	-.070	-.688	.492	-.013	-.062	-.062	.792	1.263
ZAM_ZAP	-.025	.085	-.029	-.299	.766	.004	-.027	-.027	.881	1.135

a. Sexo = Masculino

b. Variable dependiente: CQ.MT

$$\text{CQ.CG} = \text{AP} + \text{AM} + \text{AP} * \text{AM} + \text{Variables de Control Sexo}$$

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticas de colinealidad	
	B	Error estándar	Beta			Orden cero	Parcial	Parte	Tolerancia	VIF
(Constante)	3.439	.075		45.549	.000					
Zscore(AP)	.044	.079	.066	.560	.577	.177	.061	.058	.773	1.293
Zscore(AM)	.184	.074	.286	2.474	.015	.317	.261	.256	.798	1.254
ZAM_ZAP	.021	.064	.036	.336	.738	.050	.037	.035	.924	1.082

a. Sexo = Femenino

b. Variable dependiente: CQ.CG

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticas de colinealidad	
	B	Error estándar	Beta			Orden cero	Parcial	Parte	Tolerancia	VIF
(Constante)	3.452	.060		57.928	.000					
Zscore(AP)	.222	.063	.352	3.519	.001	.279	.304	.301	.733	1.365
Zscore(AM)	-.123	.063	-.188	1.954	.053	-.021	-.174	-.167	.792	1.263
ZAM_ZAP	.025	.064	.036	.400	.690	.116	.036	.034	.881	1.135

a. Sexo = Masculino

b. Variable dependiente: CQ.CG

**CQ.CO = AP + AM + AP\*AM + Variables de Control Sexo**

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticas de colinealidad	
	B	Error estándar	Beta			Orden cero	Parcial	Parte	Tolerancia	VIF
(Constante)	4.034	.071		56.768	.000					
Zscore(AP)	.244	.075	.374	3.271	.002	.380	.336	.329	.773	1.293
Zscore(AM)	.024	.070	.039	.345	.731	.199	.038	.035	.798	1.254
ZAM_ZAP	.032	.060	.056	.534	.595	-.014	.058	.054	.924	1.082

a. Sexo = Femenino

b. Variable dependiente: CQ.CO

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticas de colinealidad	
	B	Error estándar	Beta			Orden cero	Parcial	Parte	Tolerancia	VIF
(Constante)	3.956	.050		79.180	.000					
Zscore(AP)	.111	.053	.214	2.095	.038	.226	.186	.184	.733	1.365
Zscore(AM)	-.030	.053	-.056	-.569	.570	.064	-.051	-.050	.792	1.263
ZAM_ZAP	.063	.053	.110	1.176	.242	.171	.106	.103	.881	1.135

a. Sexo = Masculino

b. Variable dependiente: CQ.CO

**CQ.MO = AP + AM + AP\*AM + Variables de Control Sexo**

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticas de colinealidad	
	B	Error estándar	Beta			Orden cero	Parcial	Parte	Tolerancia	VIF
(Constante)	4.364	.053		81.688	.000					
Zscore(AP)	.106	.056	.225	1.886	.063	.264	.202	.198	.773	1.293
Zscore(AM)	.037	.053	.082	.702	.485	.173	.076	.074	.798	1.254
ZAM_ZAP	-.010	.045	-.023	-.214	.831	-.060	-.023	-.022	.924	1.082

a. Sexo = Femenino

b. Variable dependiente: CQ.MO

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticas de colinealidad	
	B	Error estándar	Beta			Orden cero	Parcial	Parte	Tolerancia	VIF
(Constante)	4.347	.059		73.957	.000					
Zscore(AP)	.164	.062	.271	2.644	.009	.235	.233	.232	.733	1.365
Zscore(AM)	-.054	.062	-.086	-.876	.383	.038	-.079	-.077	.792	1.263
ZAM_ZAP	.006	.063	.008	.089	.930	.082	.008	.008	.881	1.135

a. Sexo = Masculino

b. Variable dependiente: CQ.MO

$$CQ = AP + AM + AP*AM + \text{Variables de Control Edad}$$

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticas de colinealidad	
	B	Error estándar	Beta			Orden cero	Parcial	Parte	Tolerancia	VIF
(Constante)	4.005	.057		70.732	.000					
Zscore(AP)	.063	.054	.174	1.162	.250	.308	.156	.146	.710	1.408
Zscore(AM)	.091	.052	.248	1.724	.090	.300	.228	.217	.764	1.309
ZAM_ZAP	-.043	.050	-.119	-.861	.393	-.135	-.116	-.108	.826	1.211

a. EDAD\_RECODO = 32 años o menos

b. Variable dependiente: CQ

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticas de colinealidad	
	B	Error estándar	Beta			Orden cero	Parcial	Parte	Tolerancia	VIF
(Constante)	3.943	.050		78.867	.000					
Zscore(AP)	.238	.052	.599	4.538	.000	.612	.552	.517	.746	1.341
Zscore(AM)	-.019	.054	-.045	-.342	.734	.277	-.050	-.039	.748	1.337
ZAM_ZAP	.050	.048	.125	1.044	.302	.278	.151	.119	.900	1.111

a. EDAD\_RECODO = Entre 32 y 39 años

b. Variable dependiente: CQ

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticas de colinealidad	
	B	Error estándar	Beta			Orden cero	Parcial	Parte	Tolerancia	VIF
(Constante)	3.821	.091		41.966	.000					
Zscore(AP)	.013	.106	.027	.125	.901	.065	.024	.023	.782	1.279
Zscore(AM)	-.018	.098	-.042	-.186	.854	.039	-.035	-.035	.686	1.458
ZAM_ZAP	.054	.091	.134	.589	.561	.123	.111	.110	.676	1.478

a. EDAD\_RECODO = 39 a 43 años

b. Variable dependiente: CQ

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticas de colinealidad	
	B	Error estándar	Beta			Orden cero	Parcial	Parte	Tolerancia	VIF
(Constante)	3.885	.049		79.218	.000					
Zscore(AP)	.163	.053	.414	3.087	.003	.347	.348	.346	.700	1.429
Zscore(AM)	-.053	.055	-.128	-.957	.342	.075	-.114	-.107	.700	1.430
ZAM_ZAP	-.012	.051	-.028	-.235	.815	.068	-.028	-.026	.879	1.138

a. EDAD\_RECODO = 43 años o más

b. Variable dependiente: CQ

$$CQ.MT = AP + AM + AP*AM + \text{Variables de Control Edad}$$

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticas de colinealidad	
	B	Error estándar	Beta			Orden cero	Parcial	Parte	Tolerancia	VIF
(Constante)	3.999	.111		36.129	.000					
Zscore(AP)	.018	.106	.027	.170	.866	.112	.023	.023	.710	1.408
Zscore(AM)	.138	.103	.205	1.349	.183	.214	.181	.179	.764	1.309
ZAM_ZAP	-.009	.097	-.013	-.091	.928	.009	-.012	-.012	.826	1.211

a. EDAD\_RECODO = 32 años o menos

b. Variable dependiente: CQ.MT

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticas de colinealidad	
	B	Error estándar	Beta			Orden cero	Parcial	Parte	Tolerancia	VIF
(Constante)	4.083	.078		52.585	.000					
Zscore(AP)	.247	.081	.466	3.032	.004	.391	.404	.403	.746	1.341
Zscore(AM)	-.086	.084	-.155	-1.012	.317	.069	-.146	-.134	.748	1.337
ZAM_ZAP	-.001	.075	-.001	-.008	.994	.085	-.001	-.001	.900	1.111

a. EDAD\_RECOCODE = Entre 32 y 39 años

b. Variable dependiente: CQ.MT

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticas de colinealidad	
	B	Error estándar	Beta			Orden cero	Parcial	Parte	Tolerancia	VIF
(Constante)	3.598	.211		17.050	.000					
Zscore(AP)	-.175	.246	-.148	-.709	.484	-.183	-.133	-.131	.782	1.279
Zscore(AM)	.081	.227	.079	.355	.725	-.065	.067	.065	.686	1.458
ZAM_ZAP	-.154	.212	-.162	-.725	.474	-.182	-.136	-.134	.676	1.478

a. EDAD\_RECOCODE = 39 a 43 años

b. Variable dependiente: CQ.MT

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticas de colinealidad	
	B	Error estándar	Beta			Orden cero	Parcial	Parte	Tolerancia	VIF
(Constante)	4.109	.096		42.618	.000					
Zscore(AP)	.279	.104	.364	2.680	.009	.320	.307	.305	.700	1.429
Zscore(AM)	-.071	.109	-.089	-.651	.517	.087	-.078	-.074	.700	1.430
ZAM_ZAP	-.007	.101	-.009	-.073	.942	.072	-.009	-.008	.879	1.138

a. EDAD\_RECOCODE = 43 años o más

b. Variable dependiente: CQ.MT

$$CQ.CG = AP + AM + AP*AM + \text{Variables de Control Edad}$$

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticas de colinealidad	
	B	Error estándar	Beta			Orden cero	Parcial	Parte	Tolerancia	VIF
(Constante)	3.513	.102		34.522	.000					
Zscore(AP)	.029	.097	.048	.302	.764	.143	.041	.040	.710	1.408
Zscore(AM)	.107	.094	.173	1.135	.261	.179	.153	.151	.764	1.309
ZAM_ZAP	-.053	.089	-.087	-.597	.553	-.077	-.081	-.079	.826	1.211

a. EDAD\_RECODO = 32 años o menos

b. Variable dependiente: CQ.CG

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticas de colinealidad	
	B	Error estándar	Beta			Orden cero	Parcial	Parte	Tolerancia	VIF
(Constante)	3.462	.077		45.096	.000					
Zscore(AP)	.215	.080	.404	2.676	.010	.393	.364	.349	.746	1.341
Zscore(AM)	-.078	.084	-.140	-.931	.357	.110	-.135	-.121	.748	1.337
ZAM_ZAP	.112	.074	.207	1.503	.140	.280	.214	.196	.900	1.111

a. EDAD\_RECODO = Entre 32 y 39 años

b. Variable dependiente: CQ.CG

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticas de colinealidad	
	B	Error estándar	Beta			Orden cero	Parcial	Parte	Tolerancia	VIF
(Constante)	3.391	.122		27.788	.000					
Zscore(AP)	.045	.142	.062	.318	.753	.224	.060	.055	.782	1.279
Zscore(AM)	.034	.131	.054	.258	.799	.256	.049	.045	.686	1.458
ZAM_ZAP	.197	.123	.339	1.611	.118	.393	.291	.279	.676	1.478

a. EDAD\_RECODO = 39 a 43 años

b. Variable dependiente: CQ.CG

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticas de colinealidad	
	B	Error estándar	Beta			Orden cero	Parcial	Parte	Tolerancia	VIF
(Constante)	3.435	.094		36.497	.000					
Zscore(AP)	.206	.102	.283	2.032	.046	.209	.238	.237	.700	1.429
Zscore(AM)	-.083	.106	-.109	-.779	.439	.049	-.093	-.091	.700	1.430
ZAM_ZAP	-.099	.098	-.125	-1.007	.317	-.056	-.120	-.117	.879	1.138

a. EDAD\_RECOCODE = 43 años o más

b. Variable dependiente: CQ.CG

$$CQ.CO = AP + AM + AP*AM + \text{Variables de Control Edad}$$

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticas de colinealidad	
	B	Error estándar	Beta			Orden cero	Parcial	Parte	Tolerancia	VIF
(Constante)	4.118	.095		43.459	.000					
Zscore(AP)	.154	.090	.258	1.698	.095	.324	.225	.217	.710	1.408
Zscore(AM)	.071	.088	.119	.811	.421	.212	.110	.104	.764	1.309
ZAM_ZAP	-.037	.083	-.063	-.448	.656	-.123	-.061	-.057	.826	1.211

a. EDAD\_RECOCODE = 32 años o menos

b. Variable dependiente: CQ.CO

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticas de colinealidad	
	B	Error estándar	Beta			Orden cero	Parcial	Parte	Tolerancia	VIF
(Constante)	3.898	.095		40.994	.000					
Zscore(AP)	.259	.100	.380	2.598	.012	.465	.354	.328	.746	1.341
Zscore(AM)	.058	.103	.082	.560	.578	.309	.081	.071	.748	1.337
ZAM_ZAP	.114	.092	.165	1.236	.223	.291	.177	.156	.900	1.111

a. EDAD\_RECOCODE = Entre 32 y 39 años

b. Variable dependiente: CQ.CO

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticas de colinealidad	
	B	Error estándar	Beta			Orden cero	Parcial	Parte	Tolerancia	VIF
(Constante)	3.942	.096		41.021	.000					
Zscore(AP)	.140	.112	.253	1.245	.224	.231	.229	.224	.782	1.279
Zscore(AM)	-.111	.103	-.232	-1.070	.294	-.042	-.198	-.192	.686	1.458
ZAM_ZAP	.075	.096	.170	.777	.444	.153	.145	.140	.676	1.478

a. EDAD\_RECODO = 39 a 43 años

b. Variable dependiente: CQ.CO

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticas de colinealidad	
	B	Error estándar	Beta			Orden cero	Parcial	Parte	Tolerancia	VIF
(Constante)	3.967	.062		63.916	.000					
Zscore(AP)	.075	.067	.159	1.114	.269	.103	.133	.133	.700	1.429
Zscore(AM)	-.055	.070	-.112	-.785	.435	-.034	-.094	-.094	.700	1.430
ZAM_ZAP	-.005	.065	-.011	-.083	.934	.038	-.010	-.010	.879	1.138

a. EDAD\_RECODO = 43 años o más

b. Variable dependiente: CQ.CO

### CQ.MO = AP + AM + AP\*AM + Variables de Control Edad

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticas de colinealidad	
	B	Error estándar	Beta			Orden cero	Parcial	Parte	Tolerancia	VIF
(Constante)	4.489	.067		67.228	.000					
Zscore(AP)	.048	.064	.118	.756	.453	.214	.102	.099	.710	1.408
Zscore(AM)	.052	.062	.125	.834	.408	.149	.113	.109	.764	1.309
ZAM_ZAP	-.063	.058	-.155	-1.072	.289	-.172	-.144	-.141	.826	1.211

a. EDAD\_RECODO = 32 años o menos

b. Variable dependiente: CQ.MO

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticas de colinealidad	
	B	Error estándar	Beta			Orden cero	Parcial	Parte	Tolerancia	VIF
(Constante)	4.453	.060		74.172	.000					
Zscore(AP)	.236	.063	.532	3.757	.000	.535	.481	.459	.746	1.341
Zscore(AM)	.029	.065	.064	.451	.654	.293	.066	.055	.748	1.337
ZAM_ZAP	-.045	.058	-.100	-.779	.440	.063	-.113	-.095	.900	1.111

a. EDAD\_RECODO = Entre 32 y 39 años

b. Variable dependiente: CQ.MO

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticas de colinealidad	
	B	Error estándar	Beta			Orden cero	Parcial	Parte	Tolerancia	VIF
(Constante)	4.394	.150		29.322	.000					
Zscore(AP)	-.001	.175	-.001	-.005	.996	-.022	-.001	-.001	.782	1.279
Zscore(AM)	-.067	.161	-.095	-.417	.680	-.074	-.079	-.079	.686	1.458
ZAM_ZAP	.026	.150	.040	.175	.862	-.010	.033	.033	.676	1.478

a. EDAD\_RECODO = 39 a 43 años

b. Variable dependiente: CQ.MO

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticas de colinealidad	
	B	Error estándar	Beta			Orden cero	Parcial	Parte	Tolerancia	VIF
(Constante)	4.164	.076		54.608	.000					
Zscore(AP)	.108	.082	.184	1.314	.193	.206	.156	.154	.700	1.429
Zscore(AM)	-.001	.086	-.001	-.009	.992	.064	-.001	-.001	.700	1.430
ZAM_ZAP	.082	.080	.128	1.028	.307	.161	.123	.120	.879	1.138

a. EDAD\_RECODO = 43 años o más

b. Variable dependiente: CQ.MO

## ANEXO 14: Reevaluación de las Hipótesis mediante Ecuaciones Estructurales

A continuación, se presentan los resultados de la reevaluación de las hipótesis del estudio, usando el método de Ecuaciones Estructurales:

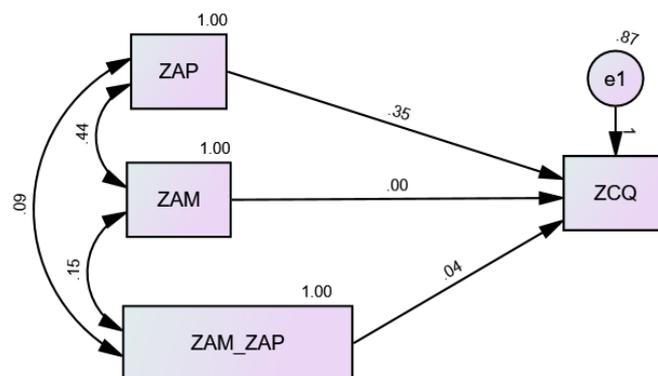
### Hipótesis 1

La amabilidad modera de manera positiva la relación entre la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural.

#### Coefficientes de Ecuaciones Estructurales para el Modelo de la Hipótesis 1

			Estimado	S.E.	C.R.	P
ZCQ	<---	ZAP	0.351	0.071	4.917	***
ZCQ	<---	ZAM	0.003	0.072	0.043	0.965
ZCQ	<---	ZAM_ZAP	0.042	0.065	0.646	0.518

#### Modelo de Ecuaciones estructurales para la Hipótesis 1



Comprobamos que solo el sendero entre la variable AP y CQ es estadísticamente significativo, por lo tanto, la Hipótesis 1 se considera no válida.

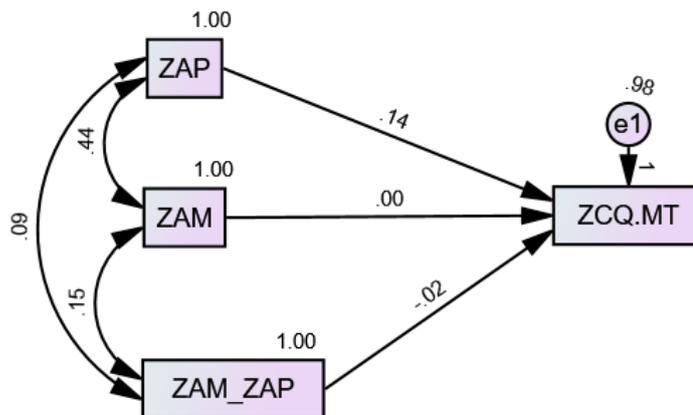
### Hipótesis 1a

La amabilidad modera de manera positiva la relación entre la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural metacognitiva.

#### Coefficientes de Ecuaciones Estructurales para el Modelo de la Hipótesis 1a

			Estimado	S.E.	C.R.	P
ZCQ	<---	ZAP	0.137	0.076	1.815	0.07
ZCQ	<---	ZAM	0.003	0.076	0.044	0.965
ZCQ	<---	ZAM_ZAP	-0.018	0.069	-0.262	0.794

#### Modelo de Ecuaciones estructurales para la Hipótesis 1a



Comprobamos que ninguno de los senderos entre las variables es estadísticamente significativo, por lo tanto, la Hipótesis 1a se considera no válida.

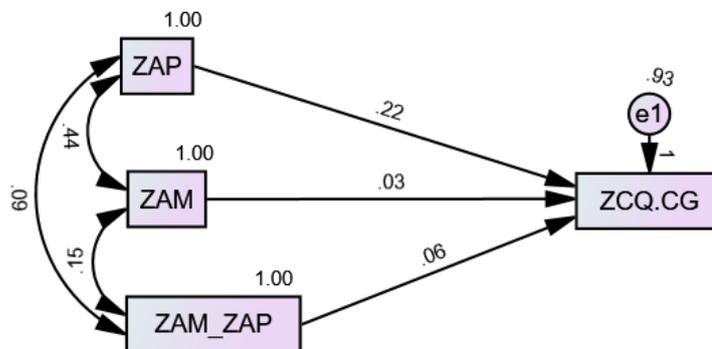
### Hipótesis 1b

La amabilidad modera de manera positiva la relación entre la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural cognitiva.

#### Coefficientes de Ecuaciones Estructurales para el Modelo de la Hipótesis 1b

			Estimado	S.E.	C.R.	P
ZCQ	<---	ZAP	0.22	0.074	2.973	0.003
ZCQ	<---	ZAM	0.029	0.075	0.386	0.7
ZCQ	<---	ZAM_ZAP	0.06	0.067	0.897	0.37

#### Modelo de Ecuaciones estructurales para la Hipótesis 1b



Comprobamos que solo el sendero entre la variable AP y CQ.CG es estadísticamente significativo, por lo tanto, la Hipótesis 1b se considera no válida.

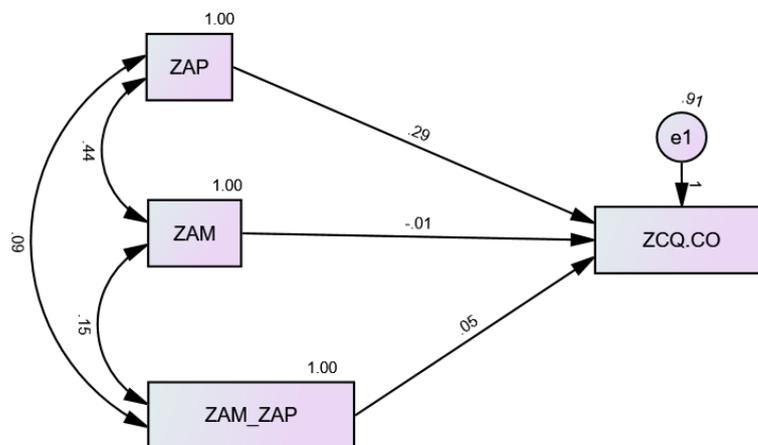
### Hipótesis 1c

La amabilidad modera de manera positiva la relación entre la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural conductual.

#### Coefficientes de Ecuaciones Estructurales para el Modelo de la Hipótesis 1c

			Estimado	S.E.	C.R.	P
ZCQ	<---	ZAP	0.293	0.073	4.015	***
ZCQ	<---	ZAM	-0.01	0.074	-0.139	0.889
ZCQ	<---	ZAM_ZAP	0.05	0.066	0.75	0.453

#### Modelo de Ecuaciones estructurales para la Hipótesis 1c



Comprobamos que solo el sendero entre la variable AP y CQ.CO es estadísticamente significativo, por lo tanto, la Hipótesis 1c se considera no válida.

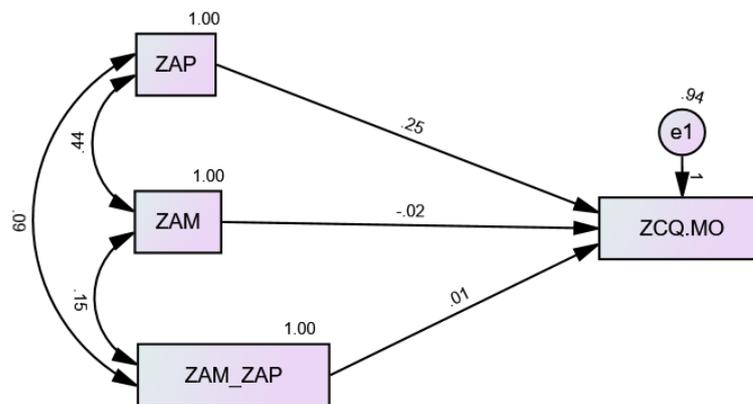
### Hipótesis 1d

La amabilidad modera de manera positiva la relación entre la apertura a la experiencia y la inteligencia cultural motivacional.

#### Coefficientes de Ecuaciones Estructurales para el Modelo de la Hipótesis 1d

			Estimado	S.E.	C.R.	P
ZCQ	<---	ZAP	0.254	0.074	3.426	***
ZCQ	<---	ZAM	-0.025	0.075	-0.328	0.743
ZCQ	<---	ZAM_ZAP	0.005	0.067	0.082	0.935

#### Modelo de Ecuaciones estructurales para la Hipótesis 1d



Comprobamos que solo el sendero entre la variable AP y CQ.MO es estadísticamente significativo, por lo tanto, la Hipótesis 1d se considera no válida.

## BIBLIOGRAFÍA

- Al Doghan, M. A., Bhatti, M. A., & Juhari, A. S. (2019). Do psychological diversity, climate, HRM practices, and personality traits (big five) influence multicultural workforce job satisfaction and performance? *Current scenario, literature gap, and future research directions. SAGE Open*, 9(2).
- Ang, S., Van Dyne, L., & Koh, C. (2006). Personality correlates of the four-factor model of cultural intelligence. *Group & Organization Management*, 31(1), 100-123.
- Ang, S., Van Dyne, L., Koh, C., Ng, K. Y., Templer, K. J., Tay, C., & 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., & Van Dyne, L. (2015). Conceptualization of cultural intelligence: Definition, distinctiveness, and nomological network. In *Handbook of cultural intelligence* (pp. 21-40). Routledge.
- Ang, S., Rockstuhl, T., & Tan, M. L. (2015). Cultural intelligence and competencies. In Wright, J. (Ed.). *International encyclopedia of the social and behavioral sciences*, 2, 433–439.
- Arora, R., & Rangnekar, S. (2016). The interactive effects of conscientiousness and agreeableness on career commitment. *Journal of employment counseling*, 53(1), 14-29.
- Averchenkova, A., Crick, F., Kocornik-Mina, A., Leck, H., & Surminski, S. (2015). Multinational corporations and climate adaptation—Are we asking the right questions? A review of current knowledge and a new research perspective. *Grantham Research Institute on Climate Change and the Environment Working Paper*, 183.
- Bandura, A. (2002). Social cognitive theory in cultural context. *Applied psychology*, 51(2), 269-290.
- Barlow, D. H., Sauer-Zavala, S., Carl, J. R., Bullis, J. R., & Ellard, K. K. (2014). The nature, diagnosis, and treatment of neuroticism: Back to the future. *Clinical Psychological Science*, 2(3), 344-365.
- Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1991). The big five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44, 1-26.
- Barrick, M. R., Mount, M. K., & Gupta, R. (2003). Meta-analysis of the relationship between the five-factor model of personality and Holland's occupational types. *Personnel psychology*, 56(1), 45-74.
- BBC News Mundo. (2020, 30 marzo). *Cómo hace frente al covid-19 cada país de América Latina*. BBC News Mundo. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-51881075>

- Benet-Martinez, V., & John, O. P. (1998). Los Cinco Grandes across cultures and ethnic groups: Multitrait-multimethod analyses of the Big Five in Spanish and English. *Journal of personality and social psychology*, 75(3), 729.
- Björkman, I., Ehrnrooth, M., Mäkelä, K., Smale, A. D. A. M., & Sumelius, J. (2017). Talent management in multinational corporations. *The Oxford handbook of talent management*, 461.
- Blickle, G., Meurs, J. A., Wihler, A., Ewen, C., Plies, A., & Günther, S. (2013). The interactive effects of conscientiousness, openness to experience, and political skill on job performance in complex jobs: The importance of context. *Journal of Organizational Behavior*, 34(8), 1145-1164.
- Brislin, R., Worthley, R., & Macnab, B. (2006). Cultural intelligence: Understanding behaviors that serve people's goals. *Group & Organization Management*, 31(1), 40-55.
- Box, G. E. P., & Cox, D. R. (1964). An Analysis of Transformations. *Journal of the Royal Statistical Society: Series B (Methodological)*, 26(2), 211-243.
- Bozionelos, N. and Bozionelos, G. (2010), "Mentoring received by protégés: its relation to personality and mental ability in the Anglo-Saxon organizational environment", *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 21 No. 4, pp. 509-529.
- Burke, L. A., & Witt, L. A. (2004). Personality and high-maintenance employee behavior. *Journal of Business and Psychology*, 18(3), 349-363.
- Buss, D. M. (1991). Evolutionary personality psychology. *Annual review of psychology*, 42(1), 459-491.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2019) *Estudio económico de América Latina y el Caribe*. LC/PUB.2019/12-P, Santiago, 2019.
- Connelly, B. S., Ones, D. S., Davies, S. E., & Birkland, A. (2014). Opening up openness: A theoretical sort following critical incidents methodology and a meta-analytic investigation of the trait family measures. *Journal of Personality Assessment*, 96(1), 17-28.
- Connelly, B. S., Ones, D. S., & Hülshager, U. R. (2017). Personality in industrial, work and organizational psychology: Theory, measurement and application. *The SAGE Handbook of Industrial, Work & Organizational Psychology*, 3v: *Personnel Psychology and Employee Performance; Organizational Psychology; Managerial Psychology and Organizational Approaches*, 320.
- Costa Jr., P. T., & McCrae, R. R. (1992). Four ways five factors are basic. *Personality and individual differences*, 13(6), 653-665.
- Costa Jr., P. T. (1996). Work and personality: Use of the NEO-PI-R in industrial/organisational psychology. *Applied Psychology*, 45(3), 225-241.

- Cubel, M., Nuevo-Chiquero, A., Sanchez-Pages, S., & Vidal-Fernandez, M. (2016). Do personality traits affect productivity? Evidence from the laboratory. *The Economic Journal*, 126(592), 654-681.
- Depaula, P. D., Castillo, S. E., Cosentino, A. C., & Azzollini, S. C. (2016). Personality, Character Strengths and Cultural Intelligence: Extraversion or Openness as further factors associated to the cultural skills?. *Avances en psicología latinoamericana*, 34(2), 13.
- De Raad, B., & Mlacic, B. (2015). Big five factor model, theory and structure. *International encyclopedia of the social & behavioral sciences*, 2.
- Du, T. V., Yardley, A. E., & Thomas, K. M. (2020). *Mapping Big Five Personality Traits Within and Across Domains of Interpersonal Functioning. Assessment*.
- Earley, P. C. (2002). Redefining interactions across cultures and organizations: Moving forward with cultural intelligence. *Research in organizational behavior*, 24, 271-299.
- Earley, P.C. & Ang, S. (2003). *Cultural Intelligence: Individual Interactions across Cultures*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Earley, P.C., & Mosakowski, E. (2004). Cultural intelligence. *Harvard business review*, 82(10), 139-146.
- Erdheim, J., Wang, M., & Zickar, M. J. (2006). Linking the Big Five personality constructs to organizational commitment. *Personality and individual differences*, 41(5), 959-970.
- Eskandarpur, B., Nazari, I., Vejdani, R. y Tohidi, A. (2013). The study of the relationship between cultural intelligence and organizational culture. *Journal of Applied and Scientific Research*, 3(1), 823-829.
- Fang, F., Schei, V., & Selart, M. (2018). Hype or hope? A new look at the research on cultural intelligence. *International Journal of Intercultural Relations*.
- Flavell, J. H. (1979). Metacognition and cognitive monitoring: A new area of cognitive-developmental inquiry. *American psychologist*, 34(10), 906.
- Fischer, R. (2011). Cross-cultural training effects on cultural essentialism beliefs and cultural intelligence. *International journal of intercultural relations*, 35(6), 767-775.
- Gabel-Shemueli, R., Westman, M., Chen, S., & Bahamonde, D. (2019). Does cultural intelligence increase work engagement? The role of idiocentrism-allocentrism and organizational culture in MNCs. *Cross Cultural & Strategic Management*.
- Goh, C. Y., Cheak, A. P. C., & How, B. L. (2017). *The Effects of Cultural Intelligence on Employee's Job Performance: The Mediating Role of Affective Commitment*.
- Graziano, W. G., & Tobin, R. M. (2017). Agreeableness and the five-factor model. *The Oxford handbook of the five-factor model*, 105-132.

- Guay, R. P., Oh, I. S., Choi, D., Mitchell, M. S., Mount, M. K., & Shin, K. (2013). The Interactive Effect of Conscientiousness and Agreeableness on Job Performance Dimensions in South Korea. *International Journal of Selection and Assessment*, 21(2), 233-238
- Hayes, B. K., & Heit, E. (2018). Inductive reasoning 2.0. *Wiley Interdisciplinary Reviews: Cognitive Science*, 9(3), e1459.
- Harrison, N. (2012). Investigating the impact of personality and Earley life experiences on intercultural interaction in internationalised universities. *International Journal of Intercultural Relations*, 36(2), 224-237.
- Hofstede Insights (2020). *Country Comparison Tool*. <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/peru/>
- Holden, R. R., & Passey, J. (2013). Social Desirability. *Handbook of Individual Differences in Social Behavior*, 441.
- Judge, T. A., & Erez, A. (2007). Interaction and intersection: The constellation of emotional stability and extraversion in predicting performance. *Personnel Psychology*, 60(3), 573-596.
- Kandler, C., Riemann, R., Angleitner, A., Spinath, F. M., Borkenau, P., & Penke, L. (2016). The nature of creativity: The roles of genetic factors, personality traits, cognitive abilities, and environmental sources. *Journal of Personality and Social Psychology*, 111(2), 230.
- Kim, S. H., & Kim, S. (2016). National culture and social desirability bias in measuring public service motivation. *Administration & Society*, 48(4), 444-476.
- Kim, H. S., & Sasaki, J. Y. (2014). Cultural neuroscience: Biology of the mind in cultural contexts. *Annual review of psychology*, 65, 487-514.
- King, E. B., George, J. M., & Hebl, M. R. (2005). Linking personality to helping behaviors at work: *An interactional perspective*. *Journal of personality*, 73(3), 585-608.
- Kogut, B. (2001). Multinational Corporations. *International Encyclopedia of the Social and Behavioural Sciences*. 8th Edition. Elsevier Science Ltd.
- Kour, S., & Sharma, S. (2017). Examining the Impact of Personality Traits on Cultural Intelligence. *Pacific Business Review International*, 10(6), 77-84.
- Kumar, N., Che Rose, R., & Sri Ramalu, S. (2008). The effects of personality and cultural intelligence on international assignment effectiveness: a review. *Journal of Social Sciences*, 4(4), 320-328.
- Kumar, K. and Bakshi, A. (2010), "The five-factor model of personality and organizational commitment: is there any relationship?", *Humanities and Social Sciences Journal*, Vol. 5 No. 1, pp. 25-34.

- Lambert, C. E., Arbuckle, S. A., & Holden, R. R. (2016). The Marlowe–Crowne social desirability scale outperforms the BIDR impression management scale for identifying fakers. *Journal of Research in Personality, 61*, 80-86.
- Langford, P. H., Dougall, C. B., & Parkes, L. P. (2017). Measuring leader behaviour: evidence for a “big five” model of leadership. *Leadership & Organization Development Journal*.
- Larson, K. E., & Bradshaw, C. P. (2017). Cultural competence and social desirability among practitioners: A systematic review of the literature. *Children and Youth Services Review, 76*, 100-111.
- Li, M., Mobley, W. H., & Kelly, A. (2016). Linking personality to cultural intelligence: An interactive effect of openness and agreeableness. *Personality and Individual Differences, 89*, 105-110.
- Lounsbury, J. W., Sundstrom, E. D., Gibson, L. W., Loveland, J. M., & Drost, A. W. (2016). Core personality traits of managers. *Journal of Managerial Psychology*.
- MacDonald, K. (1998). Evolution, culture, and the five-factor model. *Journal of cross-cultural psychology, 29*(1), 119-149.
- Malek, M.A. and Budhwar, P. (2013). Cultural intelligence as a predictor of expatriate adjustment and performance in Malaysia. *Journal of World Business, 48*, 222–231.
- McCrae, R. (1996). Social consequences of experiential openness. *Psychological Bulletin, 120*(3), 323-337.
- McCrae, R. R. (2002). Cross-cultural research on the five-factor model of personality. *Online readings in psychology and culture, 4*(4), 1-12.
- McCrae, R. R., & Costa, P. T. (2008). Empirical and theoretical status of the five-factor model of personality traits. In G.J. Boyle, G. Matthews, & D. H. Saklofske (Eds.), *The SAGE Handbook of Personality Theory and Assessment*, 273-294.
- McCrae, R. R., & John, O. P. (1992). An introduction to the five-factor model and its applications. *Journal of personality, 60*(2), 175-215.
- McCrae, R. R., & Sutin, A. R. (2009). Openness to experience. *Handbook of individual differences in social behavior, 15*, 257-273.
- Merz, E. L., & Roesch, S. C. (2011). A latent profile analysis of the Five Factor Model of personality: Modeling trait interactions. *Personality and individual differences, 51*(8), 915-919.
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (2010, diciembre). *Alcances sobre el contenido básico de la regulación legal del contrato individual de trabajo*. Sistema Normativo de Información Laboral. [http://www.mintra.gob.pe/boletin/boletin\\_2\\_1.html#:~:text=Trat%C3%A1ndose%20de%20trabajadores%20calificados%20o,a%C3%B1o%20el%20per%C3%A1odo%20de%20prueba](http://www.mintra.gob.pe/boletin/boletin_2_1.html#:~:text=Trat%C3%A1ndose%20de%20trabajadores%20calificados%20o,a%C3%B1o%20el%20per%C3%A1odo%20de%20prueba).

- Koo Moon, H., Kwon Choi, B., & Shik Jung, J. (2012). Previous international experience, cross-cultural training, and expatriates' cross-cultural adjustment: Effects of cultural intelligence and goal orientation. *Human Resource Development Quarterly*, 23(3), 285-330.
- Moyano, M., Taberner, C., Melero, R., & Trujillo, H. M. (2015). Spanish version of the cultural intelligence scale (CQS)/Versión española de la escala de inteligencia cultural (EIC). *Revista de Psicología Social*, 30(1), 182-216.
- Mount, M. K., Barrick, M. R., & Stewart, G. L. (1998). Five-factor model of personality and performance in jobs involving interpersonal interactions. *Human performance*, 11(2-3), 145-165.
- Ode, S., & Robinson, M. D. (2009). Can agreeableness turn gray skies blue? A role for agreeableness in moderating neuroticism-linked dysphoria. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 28(4), 436-462.
- Oolders, T., & Chemysenko, O. S., & Stark, S. (2008). Cultural intelligence as a mediator in relationships between openness to experience and adaptive performance. *Handbook on cultural intelligence: Theory, measurement and applications*, 145-173.
- Organización Mundial de la Salud. (2020, agosto). *Timeline of WHO's COVID-19 response*. <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/interactive-timeline>
- Osborne, J. W. (2010). Improving your data transformations: Applying the Box-Cox transformation. *Practical Assessment, Research and Evaluation*, 15(12).
- Ott, D. L., & Michailova, S. (2018). Cultural intelligence: A review and new research avenues. *International Journal of Management Reviews*, 00, 1-21.
- Ozer, D. J., & Benet-Martinez, V. (2006). Personality and the prediction of consequential outcomes. *Annu. Rev. Psychol.*, 57, 401-421.
- Pacheco, L. (2008). Período de prueba: naturaleza y régimen jurídico. Jus doctrina y práctica. *Publicación especializada para el profesional del derecho*, (7), 351-361.
- Penney, L. M., David, E., & Witt, L. A. (2011). A review of personality and performance: Identifying boundaries, contingencies, and future research directions. *Human Resource Management Review*, 21(4), 297-310.
- Presbitero, A. (2016). Cultural intelligence (CQ) in virtual, cross-cultural interactions: Generalizability of measure and links to personality dimensions and task performance. *International Journal of Intercultural Relations*, 50, 29-38.
- Presbitero, A., Newman, A., Le, H., Jiang, Z., & Zheng, C. (2018). Organizational commitment in the context of multinational corporations: a critical review and directions for future research. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(1), 188-218.

- ProInversión. (2020, agosto). *Flujos de inversión extranjera directa*. <https://www.proinversion.gob.pe/modulos/jer/PlantillaPopUp.aspx?ARE=0&PFL=0&JER=5975>
- Rockstuhl, T., Seiler, S., Ang, S., Van Dyne, L., & Annen, H. (2011). Beyond general intelligence (IQ) and emotional intelligence (EQ): The role of cultural intelligence (CQ) on cross-border leadership effectiveness in a globalized world. *Journal of Social Issues, 67*(4), 825-840.
- Rockstuhl, T., & Van Dyne, L. (2018). A bi-factor theory of the four-factor model of cultural intelligence: Meta-analysis and theoretical extensions. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 148*, 124-144.
- Saef, R., Woo, S. E., Carpenter, J., & Tay, L. (2018). Fostering socio-informational behaviors online: The interactive effect of openness to experience and extraversion. *Personality and Individual Differences, 122*, 93-98.
- Şahin, F., Gurbuz, S., & Köksal, O. (2013). Cultural intelligence (CQ) in action: The effects of personality and international assignment on the development of CQ. *International Journal of Intercultural Relations, 39*, 152-163.
- Salgado, J. F. (2003). Predicting job performance using FFM and non-FFM personality measures. *Journal of occupational and organizational psychology, 76*(3), 323-346.
- Schermer, J. A., & Holden, R. R. (2019). Personality facet loadings onto the General Factor of Personality change when social desirability responding is considered. *Personality and Individual Differences, 147*, 200-203.
- Schmidt, F. L. (2009). Select on intelligence. *Handbook of principles of organizational behavior, 6*(2), 3-14.
- Schmitt, D. P., Allik, J., McCrae, R. R., & Benet-Martínez, V. (2007). The geographic distribution of Big Five personality traits: Patterns and profiles of human self-description across 56 nations. *Journal of cross-cultural psychology, 38*(2), 173-212.
- Shoss, M. K., Witt, L. A., Christiansen, N. D., & Tett, R. P. (2013). Trait interactions and other configural approaches to personality. *Handbook of personality at work, 392-418*.
- Shu, F., McAbee, S. T., & Ayman, R. (2017). The HEXACO personality traits, cultural intelligence, and international student adjustment. *Personality and Individual Differences, 106*, 21-25.
- Simpson, D. (2016). Cultural intelligence as an important attribute of global managers. *International Business and Global Economy, 35*(2), 295-308.
- Sims, C. M. (2016). Do the big-five personality traits predict empathic listening and assertive communication?. *International journal of listening, 31*(3), 163-188.
- Specht, J., Egloff, B., & Schmukle, S. C. (2011). Stability and change of personality across the life course: the impact of age and major life events on mean-level and

- rank-order stability of the Big Five. *Journal of personality and social psychology*, 101(4), 862.
- Sternberg, R. J. (1984). Toward a triarchic theory of human intelligence. *Behavioral and Brain Sciences*, 7(2), 269-287.
- Sternberg, R. J. (2005). The theory of successful intelligence. *Interamerican Journal of Psychology*, 39(2), 189-202.
- Stone-Romero, E. F., Stone, D. L., & Salas, E. (2003). The influence of culture on role conceptions and role behavior in organisations. *Applied Psychology*, 52(3), 328-362.
- Sutin, A., Luchetti, M., Aschwanden, D., Lee, J. H., Sesker, A. A., Strickhouser, J., Stephan, Y. & Terracciano, A. (2020). *Change in Five-Factor Model Personality Traits During the Acute Phase of the Coronavirus Pandemic*.
- Taber, K. S. (2018). The use of Cronbach's alpha when developing and reporting research instruments in science education. *Research in Science Education*, 48(6), 1273-1296.
- Templer, K. J., Tay, C., & 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.
- Triandis, H. C. (2006). Cultural intelligence in organizations. *Group & Organization Management*, 31(1), 20-26.
- Uppal, N., Mishra, S. K., & Vohra, N. (2014). Prior related work experience and job performance: Role of personality. *International Journal of Selection and Assessment*, 22(1), 39-51.
- Van Dyne, L., Ang, S., & Koh, C. (2008). Development and validation of the CQS. *Handbook of cultural intelligence: Theory, measurement, and application*, 16-38.
- Van Dyne, L., Ang, S., & Livermore, D. (2010). Cultural intelligence: A pathway for leading in a rapidly globalizing world. *Leading across differences*, 131-138.
- Van Dyne, L., Ang, S., Ng, K. Y., Rockstuhl, T., Tan, M. L., & Koh, C. (2012). Sub-dimensions of the four-factor model of cultural intelligence: Expanding the conceptualization and measurement of cultural intelligence. *Social and personality psychology compass*, 6(4), 295-313.
- Ward, C., Wilson, J., & Fischer, R. (2011). Assessing the predictive validity of cultural intelligence over time. *Personality and individual differences*, 51(2), 138-142.
- Wilmot, M. P., Wanberg, C. R., Kammeyer-Mueller, J. D., & Ones, D. S. (2019). Extraversion advantages at work: A quantitative review and synthesis of the meta-analytic evidence. *Journal of Applied Psychology*.
- Witt, L. A. (2002). The interactive effects of extraversion and conscientiousness on performance. *Journal of Management*, 28(6), 835-851.

- Witt, L. A., Burke, L. A., Barrick, M. R., & Mount, M. K. (2002). The interactive effects of conscientiousness and agreeableness on job performance. *Journal of applied psychology, 87*(1), 164.
- Woo, S. E., Chernyshenko, O. S., Longley, A., Zhang, Z. X., Chiu, C. Y., & Stark, S. E. (2014). Openness to experience: Its lower-level structure, measurement, and cross-cultural equivalence. *Journal of personality assessment, 96*(1), 29-45.
- Yap, S. C., Anusic, I., & Lucas, R. E. (2012). Does personality moderate reaction and adaptation to major life events? Evidence from the British Household Panel Survey. *Journal of research in personality, 46*(5), 477-488.
- Zeigler-Hill, V. (2020). *Encyclopedia of Personality and Individual Differences*.