

Índice

Presentación	9
Introducción	11
1. Un recurso intangible catalizador	13
Capítulo 1. Cultura: el credo organizacional	17
1. La relación entre la cultura nacional y la cultura en las organizaciones	20
1.1 Dimensiones culturales de Hofstede	21
1.2 Dimensiones culturales de Trompenaars	23
2. Elementos que integran la cultura	27
2.1 Schein y los niveles culturales	27
2.2 Hofstede y el modelo de la cebolla	28
2.3 Articulación de los elementos culturales y relevancia de los valores corporativos	30
3. El proceso de formación de la cultura	31
3.1 El nacimiento	31
3.2 La asimilación	32
3.3 La comunicación	34
3.4 El rol de los líderes	40
Capítulo 2. La cultura corporativa en tres empresas peruanas	45
1. J&V Resguardo: “Valemos tanto como lo que cuidamos”	48
1.1 La cultura Liderman: marcos de referencia	50
1.2 La selección de personas	53
1.3 La asimilación de la cultura	54

1.4 La socialización a través de los elementos externos	59
1.5 Canales de comunicación para afianzar la cultura	62
1.6 La cultura hacia afuera: las prácticas con los clientes	64
2. Renzo Costa: “Abrimos las puertas a todas las personas”	65
2.1 La cultura Renzo Costa: marcos de referencia	68
2.2 La selección de personas	69
2.3 La asimilación de la cultura	70
2.4 La socialización a través de los elementos externos	73
2.5 Canales de comunicación para afianzar la cultura	76
2.6 La cultura hacia afuera: las prácticas con los clientes y la sociedad	77
3. Heladería Holanda: “Ser bueno es ser rentable”	79
3.1 La cultura Heladería Holanda: marcos de referencia	81
3.2 La selección de personas	83
3.3 La asimilación de la cultura	84
3.4 La socialización a través de los elementos externos	87
3.5 Canales de comunicación para afianzar la cultura	88
3.6 La cultura hacia afuera: las prácticas con los proveedores, los clientes y la sociedad	89
Capítulo 3. La fuerza del credo organizacional: hallazgos del estudio	93
1. Relación entre la cultura y el crecimiento del negocio	95
2. Factores determinantes en el desarrollo de la cultura	98
2.1 Liderazgo	98
2.2 Compensaciones e incentivos	99
2.3 Perfil de colaboradores	100
2.4 Comunicación	101
3. Conclusiones	101
Referencias bibliográficas	105
Anexos	111
Anexo 1: Guía de entrevistas a líderes/gerentes	113
Anexo 2: Guía de entrevistas a colaboradores	116
Anexo 3: Guías de observación para el trabajo de campo	118