

A. Gestión de conflictos

En los períodos de transición organizacional se requiere promover relaciones laterales entre departamentos y áreas de distintas gerencias de la organización.

El diseño clásico de las empresas es bastante formal; enfatiza la comunicación entre niveles jerárquicos por la línea formal y desalienta la comunicación horizontal entre unidades de distintas gerencias. Este diseño, llamado "mecánico o de las burocracias técnicas," usa y abusa de la

coordinación a través del jefe común, y puede ser apropiado para empresas donde el cambio es algo raro y donde la ventaja competitiva se logra haciendo lo mismo pero en forma cada vez más eficiente.

Todo proceso importante de cambio choca con el diseño mecánico, donde la empresa trata de hacer ajustes pero donde los cambios mayores resultan cuando suceden crisis o cuando se enfrenta un riesgo evidente.

El cambio de la RSE en organizaciones que operan con diseños mecánicos y burocráticos requiere de una fuerte capacidad de coordinación lateral. La necesidad de esta capacidad puede disminuir al completar las transiciones o el cambio radical de la organización.

Las formas más comunes de coordinación lateral son las fuerzas de trabajo y los comités, donde personas de distintas áreas se reúnen para completar una tarea que requiere integrar distintos roles.