

teorias e técnicas para ordenar o modo pelo qual é realizada a comunicação visual, sendo possível direcionar com um nível bastante razoável de segurança como o entendimento das imagens se processa. Frascara [16] aponta o designer gráfico como especialista em comunicação visual, que utiliza conhecimentos de áreas como linguagem visual, comunicação e percepção visual para transmitir mensagens específicas a grupos específicos.

A organização do discurso em design gráfico depende da conjugação de linguagens originalmente independentes entre si, como a fotografia, a tipografia e a ilustração, afirma Escorel [17]. Dondis [18] explica que, por envolver relações de combinações entre palavras, imagens e formulações abstratas de design que objetivam transmitir informações, os produtos de design gráfico requerem conhecimentos sobre composição. A ordenação das unidades de informação verbal e visual de modo que se chegue à ênfase desejada e que a mensagem seja expressada claramente, segundo a autora, é um problema fundamentalmente de composição. Para isto existem linhas gerais que podem ser seguidas para guiar a criação de obras visuais de forma que o objetivo pretendido com a mensagem visual seja alcançado.

Percebe-se então que a atividade de design tem o potencial para trabalhar no processo de comunicação interno à organização no tratamento das formas verbais e não-verbais de modo que as mensagens transmitidas ao público interno tenham a ênfase desejada, contribuindo para a disseminação das informações e conhecimentos relativos ao processo de mudança organizacional e com a motivação da equipe.

**2.3 O coaching e a mudança.** A prática *coaching* está amplamente disseminada no ambiente organizacional, espaço onde o *executive coaching* contribui para a produção de um conhecimento que acelera o desenvolvimento de competências e atingimento de metas pessoais e organizacionais dos executivos. De acordo com Hermans [19] o estudo *Executive Coaching in Latin America*, (realizado por iniciativa da *Latin American Human Resource Partnership* – LAHRP), pesquisou 182 empresas de diferentes países latino-americanos, sendo 39

empresas do Brasil, e constatou que 84,6 já utilizam o mercado de *coaching* [19].

O *coaching* cresce também na sociedade em geral, tendo como objetivo assessorar o cliente (*coachee*)<sup>2</sup> na realização de metas e conquista de objetivos em diferentes campos da sua vida. O processo realizado por um *coach*<sup>3</sup>, portanto, ocupa espaço dentro e fora das empresas [20].

Para que as mudanças da transição da sociedade industrial para sociedade do conhecimento aconteçam, faz-se necessário compreender as diferentes formas pelas quais são produzidos os conhecimentos e o desenvolvimento de competências<sup>4</sup>. O *coaching* pode ser entendido como um processo de aprendizado que transforma intenções em ações [21]. Whitmore [22, p.210] fala especialmente sobre como “uma cultura dedicada à receptividade, à aprendizagem e ao *coaching* pode proporcionar a melhor oportunidade de vencer as águas agitadas das mudanças que as empresas estão enfrentando.”

Segundo Sveiby [23], na economia do conhecimento, as pessoas passam a ser geradoras de receita, isto é, o resultado financeiro das organizações vem por meio do aprendizado das pessoas, das suas novas ideias, dos novos clientes. E então, os valores do mercado passam a ser regidos pelos ativos intangíveis. Considerando que o objetivo do “*coaching* é desbloquear o potencial das pessoas para maximizar seu próprio desempenho” [22, p.17], esta prática é uma ferramenta que contribui para que os indivíduos gerem novos aprendizados mais rapidamente, o que em momentos de mudança faz muita diferença.

Esta forma de desenvolvimento atua diretamente na produção de novos conhecimentos, habilidade e atitudes, que só serão consideradas desenvolvidas caso sejam aplicadas e alcancem o resultado [24]. Ao considerar-se que a economia do conhecimento depende de profissionais que geram, organizam, aplicam, compartilham e disseminam o

<sup>2</sup> Pessoa que recebe o processo de *coaching*

<sup>3</sup> Profissional com formação em *coaching* que conduz o processo e é habilitado para a prática.

<sup>4</sup> Segundo o conceito de Maria Odete Rabaglio [25], para se desenvolver uma competência, é necessário os três componentes: conhecimento - saber, Habilidade - saber fazer e Atitude - fazer, aplicar o conhecimento.