

trabalho. Neste ínterim, verifica-se a carência de estudos que considerem os vieses interdisciplinares das práticas empíricas, sobretudo no que tange à combinação do *coaching* e do design na comunicação em processos de mudança.

A partir disso, estabelece-se como objetivo geral deste trabalho apresentar as práticas de design na comunicação e de *coaching* envolvidas no processo de mudança de versão de ERP, processo importante e estratégico, em uma empresa de grande porte. Como objetivos específicos, busca-se: (1) caracterizar os aspectos de design presentes na comunicação da mudança estratégica; (2) apresentar as relações entre o *coaching* e a mudança; e (3) verificar como os aspectos acima impactam na geração de envolvimento e desenvolvimento das pessoas no processo de mudança.

A estrutura do artigo considera três partes distintas, a introdução, o desenvolvimento e a conclusão. Na introdução se apresentam a delimitação do tema, a problemática envolvida, a justificativa de pesquisa e os objetivos. O desenvolvimento traz a fundamentação direcionada ao design na comunicação e ao *coaching* no ambiente de mudança, bem como a análise das práticas de envolvimento e desenvolvimento no processo de mudança estratégica e a metodologia estabelecida para a pesquisa. Por fim, apresenta-se a conclusão com as considerações sobre os objetivos específicos, a composição da visão sobre as práticas de comunicação e design e de *coaching* envolvidas no processo de mudança estratégica e, ainda, as limitações do trabalho e sugestões para pesquisas futuras.

2. DESENVOLVIMENTO. A complexidade nos ambientes mercadológicos em que as organizações se inserem denota a atenção aos aspectos estratégicos como norteadores das práticas organizacionais. Mintzberg, Ahlstrand e Lampel [3] apontam que a competitividade e o sucesso das organizações estão diretamente relacionados às estratégias adotadas. Nesta mesma linha Maximiano [4] assinala que o desenvolvimento das práticas organizacionais não pode prescindir seus direcionamentos estratégicos.

Com efeito, a observação da mudança estratégica nas organizações considera não apenas o contexto em que esta se insere, como também a estrutura e a condução do processo de mudança [2]. A óptica interdisciplinar adotada no processo de mudança estratégica de empresas de grande porte se estabelece com características próprias, mas com modelos capazes de inspirar outras organizações. A interdisciplinaridade, segundo Pombo [1], caracteriza-se pela exigência de uma convergência de pontos de vista. Bruun et al. [5] explicam que na abordagem interdisciplinar são integrados dados, métodos, ferramentas, conceitos e teorias de diferentes disciplinas para criar uma visão holística de uma questão ou problema complexo.

Neste estudo, a análise se estabelece sob a óptica do *coaching* e da comunicação envolvidos na condução do processo de mudança, enquanto aspectos de design são identificados na estruturação deste processo.

2.1 O ambiente de Mudanças. A mudança tem sido observada como uma constante no Ocidente ao longo dos últimos tempos, explica Legge [6]. O autor destaca que a percepção de que tudo muda é comum no Oriente e que lá, as práticas de vida e organizacionais, pautam-se por esta perspectiva. Muitos têm sido os estudos acerca da mudança no ambiente das organizações, como apontam Costa, Vieira e Rodrigues [7].

Mercadologicamente, por exemplo, o planejamento preconiza a análise dos ambientes, considerando a influência de suas variáveis e forças [8]. Estes ambientes, tanto internos quanto externos são passíveis de mudança. É o que aponta Bilhim [9] ao afirmar que o contexto de mudança sofre pressão exógena, com origem no ambiente externo e endógena, originada no ambiente interno. O autor estabelece que o ambiente externo sofre pressões dos clientes, dos concorrentes, dos fornecedores e da tecnologia, enquanto o ambiente interno sofre pressões dos sistemas técnico e social, bem como do próprio desempenho da organização [9].

As pressões representam interações entre os ambientes externo e o interno ou dentro do próprio ambiente interno. Salienta-se que tais relações podem ser observadas a partir da visão sistêmica, onde a organização representa um