

possibilidade de detectar problemas de comunicação e facilitar o processo [21].

Em um estudo de caso desenvolvido por [24] os pesquisadores identificaram que em uma determinada empresa os problemas de comunicação estavam relacionados ao nível interpessoal e gerencial. A unidade estava sob a gerência de um diretor técnico e agressivo que não gostava de gerenciar e que só se comunicava com pessoas de posição superior, que por sua vez, também tinham um perfil técnico.

Além disso, a carga de trabalho era significativamente diferente entre as equipes de projeto, levando a inveja entre as equipes. O tempo também só podia ser reservado para projetos com recursos atribuídos fazendo com que novos projetos ou trabalhos especulativos tivessem que estar ligados a um desses projetos, criando um clima competitivo entre as equipes. Nesta mesma organização, todos compreendiam o fluxo do trabalho, mas as informações não eram compartilhadas pro-ativamente [24].

Em outra organização, [24] explicam brevemente que a falta de identidade corporativa, decorrente de 3 trocas de proprietários da empresa em seis anos, era manifestada em conflitos de comunicação entre o jeito “velho” e “novo” da empresa.

[18] comentam que a distribuição em círculo, por exemplo em uma mesa redonda, reflete a preocupação de que a contribuição dos participantes é igualmente importante, fazendo com que os designers se sintam mais a vontade para se comunicar uns com os outros fisicamente e psicologicamente.

No estudo relatado por [13] um usuário era escolhido por seu chefe para atuar como representante de seu departamento junto a um arquiteto. As autoras consideram que a seleção pode ter influenciado o comportamento dos usuários. Além disso, o chefe estava presente nas reuniões e elas consideram que essa presença pode ter influenciado a abertura e transparência das discussões.

Neste mesmo estudo, [13] afirmam que o arquiteto usou exercícios de coleta de dados para identificar aspectos relevantes do espaço para o usuário. O arquiteto solicitou que os usuários fizessem previamente uma “lista de desejos” colocando-os na posição de poder sobre a

decisão da agenda. Elas afirmam que isso resultou em um ambiente mais igualitário não ficando o conhecimento do arquiteto excessivamente dominante.

Por fim, as autoras consideraram que o contexto da interação influenciou a informação trocada e a abertura da discussão. O processo de seleção do usuário representante e a presença de figuras de autoridades na reunião afetaram a discussão de design, mas essas características frequentemente estão além da capacidade de controle do arquiteto e não podem ser alteradas tendo, portanto, que ser apenas consideradas em termos de seu potencial de influência. Por outro lado, o formato da reunião é um fator considerado estrutural sob o qual o arquiteto possui domínio.

[9], por sua vez, relata um estudo de caso em que um usuário atua como representante de outros em uma reunião com um arquiteto. Este estudo relata que em uma determinada situação onde o usuário precisava falar sobre aspectos negativos da construção ele procurou “proteger a sua face”.

O conceito de face se refere a imagem pública positiva que as pessoas esperam que as demais apreciem. Em geral as pessoas sustentam tal imagem entendendo que haverá uma reciprocidade neste sentido [9]. Porém, durante uma interação face a face a pessoa coloca a face em risco, podendo ser desaprovada por aquele que recebe a informação. Assim, a conversa sobre reclamações é um movimento de interação delicado.

[24] reconhecendo os fatores presentes no contexto da comunicação propõem uma forma estruturada de compreender a comunicação para saber em qual nível intervir para melhorá-la. Tal proposta constitui uma abordagem inspirada em grade de maturidade para, em um grupo participativo, analisar e refletir sobre o estado da comunicação. As perguntas consideram o estado atual e desejado de diversos aspectos chave da comunicação, ou seja, aspectos que a influenciam, entre eles: organização, equipe, produto, informação, comunicador. Uma vez que os problemas são identificados, outros métodos podem ser utilizados para a análise de causas.

Os autores explicam que para usar o conceito de processo de maturidade para a comunicação é