

Trening sažetak

Naslov	Učinkovita komunikacija u digitalnom okruženju	
Ključne riječi	Digitalna komunikacija, digitalno okruženje, komunikacijski problemi, digitalna era, komunikacijske vještine, soft skills	
Izradio	IWS	
Jezik	Hrvatski	
Ciljevi	U ovom modulu ćemo se fokusirati na to kako unaprijediti digitalnu komunikaciju, razvijanjem potrebnih vještina koje će pomoći u poticanju učinkovite digitalne komunikacije u radnom okruženju, što je od velike važnosti za timski rad i koordinaciju s drugima, profesionalni razvoj pojedinca, njihovo osobno bogaćenje, kao i da steknemo atraktivno, produktivno i ugodno radno iskustvo, a zauzvrat se prilagodimo novim okolnostima i radnim izazovima u kojima živimo.	
Ishodi učenja	• Steći osnovna znanja o digitalnoj komunikaciji i njezinom trenutnom kontekstu. • Identificirati glavne komunikacijske probleme u digitalnoj eri. • Unaprijediti komunikacijske vještine u digitalnom okruženju. Iz perspektive menadžmenta, prema perspektivi zaposlenika/radnog tima. • Praktični vodič za poticanje učinkovite komunikacije u radnom okruženju.	
Područje usavršavanja	Složeno rješavanje problema	
	Kritičko razmišljanje	
	Kreativnost	
	Ljudski menadžment	
	Koordinacija s drugima	x
	Emocionalna inteligencija	
	Prosudživanje i odlučivanje	
	Uslužna orijentacija	
	Pregovaranje	

	Kognitivna fleksibilnost	
Kazalo	Tečaj 1: Učinkovita komunikacija u digitalnom okruženju. Jedinica 1: Komunikacija u digitalnom okruženju. Nova komunikacija. Jedinica 2: Glavni komunikacijski problemi u digitalnoj eri. Jedinica 3: Jačanje vaših komunikacijskih vještina u digitalnom okruženju. Praktični vodič.	
Razvoj sadržaja	Tečaj 1: Učinkovita komunikacija u digitalnom okruženju Cjelina 1: Komunikacija u digitalnom okruženju. Nova komunikacija. Širenje korištenja interneta u posljednjih nekoliko desetljeća donijelo je duboke promjene u načinu na koji komuniciramo. Većina nas možda već zna da je digitalna komunikacija svaka vrsta komunikacije koja se temelji na korištenju tehnologije. Postoji mnogo kanala i oblika digitalne komunikacije. Na radnom mjestu, na što ćemo se usredotočiti u ovom modulu, može se, između ostalog, kretati od slanja e-pošte, razgovora u chatu sa svojim radnim timom ili online profesionalnog sastanka putem neke platforme. No znamo li kako imati učinkovitu digitalnu komunikaciju na radnom mjestu i kako iz nje izvući maksimum? U ovom modulu ćemo se usredotočiti na to kako poboljšati digitalnu komunikaciju, a time i koordinaciju s drugima, razvijanjem potrebnih vještina koje će pomoći pokretanju učinkovite digitalne komunikacije u radnom okruženju. Trenutno, nakon krize COVID-19, ubrzali su se procesi digitalizacije tvrtki, što je dovelo do uspostavljanja novih metodologija rada na daljinu, obuhvaćenih novim pojmom Smartworking, u kojem radni timovi postaju virtualni. Stoga treba napomenuti da je ova vrsta digitalne komunikacije danas nova norma, u kojoj uz poznavanje određenih vještina i digitalnih alata, moramo naučiti i kodekse ponašanja komunikacije u postojećem digitalnom okruženju, te raditi na naše meke komunikacijske vještine, za postizanje učinkovite komunikacije koja je temeljna za timski rad i koordinaciju s drugima, profesionalni razvoj pojedinca, kao i za privlačno, produktivno i ugodno radno iskustvo, a zauzvrat se prilagođavamo novim okolnostima i radnih izazova u kojima živimo. Za postizanje gore navedenih ciljeva vrijedno je znati da digitalna komunikacija ima inherentne karakteristike, prednosti i nedostatke u usporedbi s komunikacijom licem u lice na koju smo	

odavno navikli. Digitalna komunikacija je brža, interaktivna, decentralizirana, više participativna, manje hijerarhijska. Iznad svega, omogućuje nam trenutnu interakciju, eliminirajući fizičke prepreke koje su nas prije mogle uvjetovati. Jedna od njenih osobitih karakteristika je da je obično ne prati neverbalni jezik koji prati tradicionalnu komunikaciju, što postavlja nove paradigme.

Prema tim karakteristikama, pogledajmo u sljedećoj cjelini koji su najčešći problemi koji mogu nastati putem digitalne komunikacije na radnom mjestu.

Jedinica 2:

Glavni komunikacijski problemi u digitalnoj eri.

Komunikacijske prepreke su one koje sprječavaju slobodan, jasan i učinkovit prijenos informacija ili poruke. Pogledajmo u digitalnom radnom okruženju koji su najčešći problemi koje možemo pronaći u našem timu.

- **Zahlađenje međuljudskih odnosa u virtualnom radnom timu:** Nedostatak kontakta u virtualnom radu ili digitalnoj komunikaciji može dovesti do osjećaja izoliranosti, usamljenosti i zahlađenja timskih odnosa, što može negativno utjecati na pojedinca, utjecati na njegovu dobrobit, produktivnost i samo radno okruženje.
- **Problemi u tumačenju poruke:** Digitalnu poruku je lako pogrešno protumačiti. Kroz ovaj medij se ne vide neverbalni signali komunikacije, kao što su ton glasa, naglasak, geste ruku, ton lica, položaj tijela itd., koji obično prate interpretaciju informacija. To može dovesti do pogrešne interpretacije poruka ili informacija, u kojoj na kraju dajemo subjektivnu ili osobnu interpretaciju primatelja (na temelju njegovog emocionalnog stanja. Čujemo i vidimo ono što emocionalno prilagođavamo), gubeći početnu učinkovitost ili objektivnost primatelja. poruka.
- **To stvara lažnu sigurnost/hladnoću:** Za mnoge ljude fizička udaljenost digitalne komunikacije stvara osjećaj "lažne sigurnosti", koju komunikacija licem u lice ne pruža, te čini da se osjećaju sigurnije, kao da digitalna komunikacija nije "stvarna", a može se manifestirati. "agresivnije" ponašanje ili izvjestan nedostatak opreza u komunikaciji, zaklonjen medijem i distancom. Lakše im je izraziti se kroz ovu vrstu medija nego kada moramo nekoga pogledati u oči i podijeliti svoje osjećaje ili mišljenja.
- **Neposrednost/trenutnost poruke:** Perspektiva trenutne komunikacije stvara dodatni pritisak za kompenzaciju prisutnosti, što često može dovesti do brzog pisanja, brzog odgovora, što može pretvoriti ono što bi trebao biti promišljen

odgovor, u reakciju, što zauzvat može dovesti do nepromišljenosti koju je teže ispraviti intrinzičnim karakteristikama digitalnog medija.

- **Postojanost poruke ili digitalnog otiska:** Digitalni medij, osim što ima višestruke prednosti, ima posebnost što ostaje u elektroničkom mediju, što znači da poruke koje šaljemo ili razgovori koje vodimo i sl. ostaju reflektirani u mediju i ostaju u digitalnoj podršci, za razliku od tradicionalne komunikacije, za koju bismo mogli reći da je „efemernija“.
- **Upotreba rječnika s određenim značenjima:** Jezici, tehnički izrazi, anglicizmi, kolokvijalni jezik, simboli s više od jednog značenja, loš izraz i sl., koje primatelj iz različitih razloga može drugačije tumačiti ili ih uopće ne razumjeti, što dovodi do izobličenja poruke primimo ili koje smo namjeravali prenijeti.
- **Nedostatak jasnoće u uputama i ciljevima:** Jasnoća informacija i smjernica u digitalnom okruženju je od iznimne važnosti. To je ono što će omogućiti timu da ih pravilno slijedi i postigne predložene ciljeve.
- **Nema saznanja o poslu koji obavljaju drugi:** Mnogo puta nemamo odgovarajući alat za tu svrhu. Taj osjećaj može biti i zbog nedostatka fizičke prisutnosti na koju smo tako navikli, te suživota u novom okruženju u kojem je prisutnost virtualna.
- **Nedostatak odgovornosti i samostalnosti:** Autonomno upravljanje vremenom i samodostatnost ključni su za izvedbu u današnjim digitalnim radnim okruženjima, čimbenik koji zauzvat utječe na koordinaciju s ostatkom tima.
- **Nesporazumi unutar multikulturalnih timova:** Jedan čimbenik koji treba uzeti u obzir je poruka u multikulturalnim digitalnim okruženjima, u kojima nemaju svi iste interpretativne kodove ili komunikacijsko ponašanje. Otuda i potreba za radom na učinkovitoj digitalnoj poruci, asertivnoj i prilagođenoj mediju i okruženju.
- **Nedostatak povratnih informacija:** Povratne informacije u digitalnom radnom okruženju pomažu fluidnosti i sinergiji komunikacije, u ovom mediju bitno je održavati razmjenu informacija koja nas uvijek drži u tijeku, a u kojoj je poznato da se naše informacije primaju, čitaju i razumiju.
- **Utvrđen nedostatak općeg digitalnog jezika:** Digitalni jezik je vrlo noviji u usporedbi s poviješću tradicionalnog jezika koji svi poznajemo i koji smo naučili. Za ovaj novi digitalni jezik još uvijek nije uspostavljena zajednička formalna osnova koju svi možemo slijediti i tumačiti prema zajedničkom standardu, što može dovesti do različitih tumačenja.

Jedinica 3:

Jačanje vaših komunikacijskih vještina u digitalnom okruženju. Praktični vodič.

Kao što smo već vidjeli, virtualni radni timovi izloženi su brojnim poteškoćama koje često usporavaju rad i onemogućuju pravilan napredak. Kako bi se spriječilo da ove neugodnosti utječu na radni tim, njegove projekte i ciljeve, važno je osmisлити strategije kako bismo ih znali prevladati.

Asertivna komunikacija na digitalnom radnom mjestu od vitalne je važnosti za postizanje profesionalnih ciljeva kako individualno tako i kao dio tima, te u svim područjima poslovne komunikacije, od menadžmenta do komunikacije između zaposlenika ili s kupcima.

Asertivna komunikacija je učinkovita komunikacija koja kroz koherentnost, poštivanje sebe i drugih, razumijevanje, aktivno slušanje, iskrenost i jasnoću prenosi poruku na najučinkovitiji i najpraktičniji mogući način. Ova vrsta vještina, nezamjenjiva u radnom okruženju, utječe na poboljšanje profesionalnog učinka, ali i na osobnu dobrobit pojedinca.

Pogledajmo osnovne korake za asertivnu komunikaciju:

- Aktivno slušanje i poticanje sudjelovanja na dvosmjernan način.
- Identificirajte prepreke koje ometaju komunikaciju i individualno i u radnom timu.
- Rušenje identificiranih prepreka za poboljšanje komunikacije.
- Stvorite pojedinačne i grupne strategije za sprječavanje identificiranih komunikacijskih problema.

Poznavajući osnove asertivne komunikacije, pogledajmo nekoliko savjeta za poboljšanje naših komunikacijskih vještina u Praktičnom vodiču za poboljšanje komunikacije u digitalnom okruženju:

- Upravljačka perspektiva:

- Humanizirajte virtualno okruženje.
- Otvorite pouzdane komunikacijske kanale u virtualnom okruženju i naučite svoj tim kako koristiti te kanale za vlastitu korist.
- Ojačati motivaciju i povjerenje u radni tim.
- Aktivira sinergiju među članovima tima.
- Jača autonomiju i osnaživanje u timu.
- Obrazuje i osposobljava virtualni tim tako da svi znaju svoje dužnosti i odgovornosti, omogućujući im da unaprijede kvalitetu svog rada.
- Koristite pouzdane i prikladne alate za svoje radno okruženje i svoj tim. To će pomoći u održavanju većeg osjećaja zajedništva i provođenju sve učinkovitijih procesa.

- Izvedite proces povratnih informacija kako biste popratili i obogatili svačiji rad.
- Unaprijed odredite i odredite rasporede sastanaka i njihovo trajanje, kako ne bi došlo do zastoja u komunikaciji među timom i da su svi spremni i dostupni za tu svrhu.
- Implementirajte jasne radne uvjete i izmjene dizajnirane samo za vaš virtualni tim.
- Potaknite rad kroz virtualne događaje i sastanke.
- Organizirajte aktivnosti temeljene na zajedničkim interesima, kako biste potaknuli motivaciju i komunikaciju unutar tima.
- Imajte na umu raspon pažnje. Raspon pozornosti u komunikaciji je ograničen, a još više u digitalnom okruženju. Zato je u ovom okruženju ključno biti sažet.
- Virtualni sastanci, baš kao i fizički sastanci, moraju biti brzi, učinkoviti, sažeti i operativni.
- Ako ste voditelj sastanka, morate biti dobar posrednik i dati riječ svim članovima tima, kako se nitko ne bi osjećao isključenim.

- Perspektiva zaposlenika/radnog tima:

- Računajte na najučinkovitije i najprikladnije digitalne alate za komunikaciju u svom radnom okruženju.
 - Budite znatiželjni, saznajte i osposobite se za alate koje ne znate koristiti.
- Odaberite pravi kanal za svaku priliku. To će poboljšati vaše digitalne interakcije.
 - Ponekad ćete razmisliti o korištenju kanala kao što je chat za više trenutnih poruka, e-mail za formalniju komunikaciju, a ponekad i online video podrška za detaljniji razgovor, podržan izrazima lica i govorom tijela koje pruža slika.
 - Izbjegavajte korištenje e-pošte ili chata u konfliktnim situacijama i odlučite se za sredstva poput telefona ili videokonferencije koja prenose bliskost. Također, pokušajte ne kopirati ljude nepotrebno, ili koristiti velika slova ako ne želite dati pozitivnu konotaciju poruci.
- Sastavite svoju poruku na jasan i koncizan način, ne uzimajte ništa zdravo za gotovo.
 - Izbjegavajte dvosmislene izraze i stavite se u mjesto primatelja, prilagođavajući se komunikacijskom kanalu koji koristite.

- “Najbolji komunikatori su gotovo uvijek najbolji slušatelji.” Zato je vrlo važno vježbati aktivno slušanje ako želimo prenijeti poruku.
 - Ako se poruka ne razumije, odgovornost mora pasti na pošiljatelja, a ne na primatelja.
- Poruke/informacije uvijek tumačite s profesionalnog stajališta.
- Vodite računa o svojoj online reputaciji, što znači i svom ponašanju na društvenim mrežama i online platformama.
- Uvijek dajte povratne informacije i budite otvoreni da ih primite. To će pomoći u glatkoj, učinkovitoj i sigurnoj povratnoj informaciji među timom, u kojem svi radimo u skladu sa svojim snagama i slabostima.
- U multikulturalnim radnim okruženjima, zapamtite da nemaju svi iste kodove. Prilagodite svoju poruku na profesionalan način i prilagodite je okruženju i ciljanoj publici.
- Pridružite se korporativnoj kulturi svog radnog okruženja. Budite suradljivi i cijenite svoj tim kako biste potaknuli ugodno radno okruženje i potaknuli podršku vršnjaka.
- Pitajte za pojašnjenje kada nešto ne razumijete. To će pomoći u fleksibilnoj komunikaciji s vašim timom i uspostaviti istu sinergiju unutar zajednice vaše tvrtke.
- Upoznajte svoje kolege. U radu na daljinu, odnosno Smartworkingu koji osigurava digitalno okruženje, bitno je da se zaposlenici mogu upoznati, da se osjećaju integrirani u zajednicu i cijenjeni.
- Osobno se sastanite s kolegama, možete obaviti neku aktivnost ili sastanak u kojem ćete ugodno provesti vrijeme zajedno.
- Vodite računa o načinu na koji komunicirate poruku ili samu informaciju i prilagodite je okruženju.
 - Vodite računa o korištenju pisanja u pisanim porukama, te dikcije, tona glasa i govora tijela u video ili audio interakcijama.
- Pokušajte smanjiti šum u komunikaciji. To može biti buka iz okoliša u videopozivu, stalni prekidi, smetnje, tehnički problemi, između ostalog.
 - Dobro iskoristite mikrofonski sustav na videokonferencijama. Ako nećete intervenirati, isključite mikrofonski sustav kako biste smanjili šum. Ovako, kada ga uključite, shvatit će se da želite nešto doprinijeti.

	• Prilikom izvođenja ovih videokonferencija važno je također uzeti u obzir: ○ Da je naš pogled usmjeren prema kameri kako bismo što bolje privukli pozornost primatelja. ○ Vodite računa o govoru tijela, kao što smo spomenuli, ključno je prenijeti poruku koju želimo. Preporuča se odabrati srednji snimak, na kojem se vide lice i ruke. ○ Odaberite prostor ili pozadinu koja ne odvlači pozornost primatelja, a koja odaje profesionalnost. ○ Dobra rasvjeta je također ključna da ne izgubite pažnju prijatelja. ○ Vodite računa o svojoj digitalnoj slici. Digitalna prisutnost je postala jednako važna kao i prisutnost licem u lice. Preporuča se, primjerice, da se tijekom videopoziva odjenete udobno i profesionalno. Uzmite u obzir da je vaš imidž u skladu s vašim profesionalnim učinkom, vašim ciljevima i dojmom koji želite ostaviti. Digitalni alati također su dizajnirani da vam pomognu u ove svrhe. Radite na svojim komunikacijskim vještinama na dnevnoj bazi i vidjet ćete poboljšanja u timskom radu, koordinaciji i razumijevanju s ljudima oko vas.
Rječnik	Komunikacija: Radnja uspješnog prijenosa informacija ili poruke primatelju putem kanala koji se dijeli s pošiljateljem i na kodu ili jeziku koji razumiju strane uključene u proces. Digitalna komunikacija: Komunikacija koja se odvija putem digitalnog medija, korištenjem tehnologije. Digitalna podrška: Sredstva putem kojih se informacije komuniciraju ili pohranjuju u elektroničkom formatu. Pametna rad: Metodologija rada temeljena na mobilnosti, fleksibilnosti, autonomiji zaposlenika, timskom radu i suradnji te korištenju novih tehnologija, unutar „agilne“ metodologije rada. Virtualni radni tim: Radni tim koji se sastoji od grupe ljudi koji rade na zajedničkom cilju, ali čiji pojedinci nisu fizički zajedno. Šum u komunikaciji: U komunikaciji, svaki neželjeni signal koji je pomiješan s korisnim signalom za prijenos naziva se šum. Komunikacijske vještine: Riječ je o skupu sposobnosti koje posjeduje pojedinac, a koje se može razvijati tijekom života, s ciljem da se pojedincu omogući učinkovitija komunikacija, a time i unaprjeđenje svojih društvenih odnosa.

Samostalna provjera znanja

1. Istaknite karakteristike povezane s digitalnom komunikacijom
 - a) brži je, interaktivni, decentraliziran, više participativan, manje hijerarhijski
 - b) omogućuje nam trenutnu interakciju, eliminirajući fizičke prepreke koje su nas prije mogle uvjetovati
 - c) ništa od navedenog nije točno
2. Istaknite jednu od njegovih posebnih karakteristika
 - a) obično nije popraćen neverbalnim jezikom koji prati tradicionalnu komunikaciju, što postavlja nove paradigme.
 - b) uvijek je popraćen neverbalnim jezikom koji pomaže u tumačenju digitalnih poruka, što je u tu svrhu od osnovne važnosti.
3. Digitalna komunikacija, danas je novi standard. Za učinkovitu digitalnu komunikaciju:
 - a) Potrebno je samo imati znanja i vještine o digitalnim alatima, o čemu je tema.
 - b) Osim digitalnih znanja i vještina, moramo naučiti i kodekse ponašanja u komunikaciji u današnjem digitalnom okruženju, te poraditi na svojim soft komunikacijskim vještinama.
 - c) Trebali bismo raditi samo na svojim vještinama meke komunikacije, jer digitalno znanje i vještine ne utječu na način na koji komuniciram, niti na način na koji radim u timu. Ako dobro znam što želim poručiti, ostalo nije važno.
4. Što su komunikacijske barijere?
 - a) U komunikaciji nema prepreka, zato je to metoda koja dopire do svakoga.
 - b) su oni koji sprječavaju slobodan, jasan i učinkovit prijenos informacija ili poruke.
 - c) Ni jedno ni drugo nije točno, pojam komunikacijske barijere niti ne postoji.
5. U digitalnom radnom okruženju, koji su najčešći problemi s kojima se možemo susresti u našem timu? Navedite najmanje 4 opcije.
 - a) Zahlađenje međuljudskih odnosa u virtualnom radnom timu.
 - b) Problemi u tumačenju poruke.
 - c) Nesporazumi unutar multikulturalnih timova.
 - d) Nedostatak povratnih informacija.
6. "Autonomno upravljanje vremenom i samodostatnost ključni su za performanse u današnjim digitalnim radnim

okruženjima, čimbenik koji zauzvrat utječe na koordinaciju s ostatkom tima." Odaberite odgovara li ovaj opis bilo kojoj od sljedećih izjava:

- a) Nedostatak odgovornosti i autonomije.
- b) Nema saznanja o poslu koji obavljaju drugi.
- c) Ništa od navedenog nije točno. Ova tema nije uključena u modul obuke.

7. Odaberite ispravnu opciju prema sljedećem opisu:

"Digitalni jezik je vrlo noviji u usporedbi s poviješću tradicionalnog jezika koji svi poznajemo i naučili. Za ovaj novi digitalni jezik još uvijek ne postoji zajednička formalna osnova koju bismo svi mogli slijediti i tumačiti u skladu sa zajedničkim standardom, što može dovesti do različitih tumačenja."

- a) Točno
- b) Netočno

8. Što je asertivna komunikacija?

- a) To je učinkovita komunikacija koja, kroz koherentnost, poštovanje prema sebi i drugima, razumijevanje, aktivno slušanje, iskrenost i jasnoću, prenosi poruku na najučinkovitiji i najpraktičniji mogući način.
- b) To je komunikacija koja zauzvrat uzima u obzir sve odjele tvrtke, poznata i kao "korporativna komunikacija". Kao i sve vrste komunikacije, kroz obuku i razvoj ove vještine u timu se mogu postići učinkovitiji rezultati.

9. Navedite točne primjere za poboljšanje naših komunikacijskih vještina u digitalnom okruženju, iz perspektive upravljanja.

- a) Izvedite proces povratnih informacija kako biste popratili i obogatili svačiji rad.
- b) Usredotočite se samo na rezultate tima, povratne informacije su potrebne samo u određenim trenucima, kada se to zatraži.
- c) Virtualni sastanci, baš kao i fizički sastanci, moraju biti brzi, učinkoviti, sažeti i operativni.
- d) Otvorite pouzdane komunikacijske kanale u virtualnom okruženju. Svi članovi tima u digitalnoj eri već bi trebali znati kako takve platforme rade.

10. Navedite točne primjere za poboljšanje naših komunikacijskih vještina u digitalnim medijima, iz perspektive zaposlenika/radnog tima:

- a) Sastavite svoju poruku na jasan i koncizan način, ne uzimajte ništa zdravo za gotovo.

	b) Vaši kolege su visokokvalificirani, nemojte ih podcjenjivati, uvijek će razumjeti što mislite. c) Poruke/informacije uvijek tumačite s profesionalnog stajališta. d) Interpretirajte poruke/informacije s osobnog stajališta. To će vam pomoći da protumačite konotacije poruke i njezinu pozadinu.
Reference	Odgovori: 1a,b, 2a, 3b, 4b, 5a,b,c,d 6a, 7a, 8a, 9a,c, 10a,c https://dialoguemos.ec/2021/07/la-digitalidad-impone-cambios-a-la-conversacion-tradicional/ https://powell-software.com/hr/digital-communication-in-the-workplace/ https://www.beezy.net/blog/benefits-of-digital-communication-in-the-workplace https://pe.gatech.edu/blog/future-work/soft-skills-for-remote-work https://www.indeed.com/career-advice/career-development/communication-problems https://www.indeed.com/career-advice/career-development/communication-strategies https://www.indeed.com/career-advice/career-development/improving-team-communication https://mitefcee.org/top-7-communication-problems-in-the-workplace/ https://www.govloop.com/community/blog/7-barriers-digital-communication/ https://seapointcenter.com/four-dangers-of-digital-communication/ https://ugn.com/effective-communication-in-digital-age/ https://www.lumapps.com/blog/internal-communications/improve-digital-communication-workplace/ https://www.thebusinesswomanmedia.com/importance-digital-communication-etiquette-workplace/ https://www.knowdital.com/insights/el-entorno-de-trabajo-digital-la-clave-para-potenciar-la-productividad-y-atraer-al-talento/ https://blogs.iadb.org/trabajo/es/frente-a-covid-19-desarrollar-nuevas-habilidades-es-mas-importante-que-nunca/ https://nexiandigitalacademy.es/la-comunicacion-en-tiempos-del-covid-19/ https://www.crehana.com/es/blog/negocios/caracteristicas-de-comunicacion-digital/ https://artyco.com/barreras-de-la-comunicacion/ https://tomi.digital/es/36455/barreras-en-la-comunicacion?utm_source=google&utm_medium=seo https://factorialhr.es/blog/comunicacion-empresa/#que https://managing-virtual-teams.com/es/cursos/los-desaf%C3%ADos-en-el-teletrabajo-y-en-los-equipos-de-trabajo-virtuales

22. <https://managing-virtual-teams.com/es/cursos/comunicaci%C3%B3n-asertiva-y-activa>
23. <https://managing-virtual-teams.com/es/cursos/trabajo-en-equipo-virtual>
24. <https://managing-virtual-teams.com/es/cursos/%C2%BFc%C3%B3mo-evitar-ruidos-en-el-equipo-de-trabajo>
25. https://imt.com.mx/noticias_imt/5-estrategias-para-lograr-una-comunicacion-efectiva-en-la-era-digital/
26. <https://estrategiasparaexitos.com/consejos-de-comunicacion-digital/>
27. <https://www.corning.com/optical-communications/cala/es/home/the-signal/communicating-digitally.html>
28. <https://utopicus.es/las-claves-de-la-comunicacion-efectiva-en-entornos-digitales>
29. <https://www.bbvaopenmind.com/articulos/internet-y-los-cambios-en-el-lenguaje/>
30. <https://protecciondatos-lopd.com/empresas/huella-digital-internet/>
31. <https://silviafoz.com/cuidar-tu-imagen-digital-es-tan-importante-como-cuidar-tu-imagen-presencial/>
32. <https://es.linkedin.com/pulse/5-consejos-de-imagen-en-videollamadas-david-navarro>
33. <https://dialoguemos.ec/2021/07/la-digitalidad-impone-cambios-a-la-conversacion-tradicional/>
34. <https://powell-software.com/hr/digital-communication-in-the-workplace/>
35. <https://www.beezy.net/blog/benefits-of-digital-communication-in-the-workplace>
36. <https://pe.gatech.edu/blog/future-work/soft-skills-for-remote-work>
37. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/communication-problems>
38. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/communication-strategies>
39. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/improving-team-communication>
40. <https://mitfcee.org/top-7-communication-problems-in-the-workplace/>
41. <https://www.govloop.com/community/blog/7-barriers-digital-communication/>
42. <https://seapointcenter.com/four-dangers-of-digital-communication/>
43. <https://ugn.com/effective-communication-in-digital-age/>
44. <https://www.lumapps.com/blog/internal-communications/improve-digital-communication-workplace/>
45. <https://www.thebusinesswomanmedia.com/importance-digital-communication-etiquette-workplace/>
46. <https://www.knowdital.com/insights/el-entorno-de-trabajo-digital-la-clave-para-potenciar-la-productividad-y-atraer-al-talento/>

	47. https://blogs.iadb.org/trabajo/es/frente-a-covid-19-desarrollar-nuevas-habilidades-es-mas-importante-que-nunca/ 48. https://nexiandigitalacademy.es/la-comunicacion-en-tiempos-del-covid-19/ 49. https://www.crehana.com/es/blog/negocios/caracteristicas-de-comunicacion-digital/ 50. https://artyco.com/barreras-de-la-comunicacion/ 51. https://tomi.digital/es/36455/barreras-en-la-comunicacion?utm_source=google&utm_medium=seo 52. https://factorialhr.es/blog/comunicacion-empresa/#que 53. https://managing-virtual-teams.com/es/cursos/los-desaf%C3%ADos-en-el-teletrabajo-y-en-los-equipos-de-trabajo-virtuales 54. https://managing-virtual-teams.com/es/cursos/comunicaci%C3%B3n-assertiva-y-activa 55. https://managing-virtual-teams.com/es/cursos/trabajo-en-equipo-virtual 56. https://managing-virtual-teams.com/es/cursos/%C2%BFc%C3%B3mo-evitar-ruidos-en-el-equipo-de-trabajo 57. https://imt.com.mx/noticias_imt/5-estrategias-para-lograr-una-comunicacion-efectiva-en-la-era-digital/ 58. https://estrategiasparaexitos.com/consejos-de-comunicacion-digital/ 59. https://www.corning.com/optical-communications/cal/es/home/the-signal/communicating-digitally.html 60. https://utopicus.es/las-claves-de-la-comunicacion-efectiva-en-entornos-digitales 61. https://www.puromarketing.com/30/19688/tradicional-nuevas-tecnicas-marketing-como-hemos-cambiado.html 62. https://economipedia.com/definiciones/habilidades-comunicativas.html 63. https://www.randstad.es/tendencias360/conoce-el-smart-working-la-evolucion-del-teletrabajo/ 64. https://www.bbva.com/es/metodologia-agile-la-revolucion-las-formas-trabajo/ 65. https://medium.com/grupo-carricay/equipos-virtuales-o-remotos-qu%C3%A9-tipo-de-equipo-de-trabajo-es-ese-b8a73d242527 66. https://es.wikipedia.org/wiki/Ruido_(comunicaci%C3%B3n) 67. https://mobile-dictionary.reverso.net/es/espanol-definiciones/soporte+digital#:~:text=c%20dispositivo%20destinado%20a%20registrar,m%C3%A1s%20soportes%20digitales%20de%20informaci%C3%B3n 68. https://www.cetys.mx/educon/barreras-de-la-comunicacion/
Resursi (videozapisi, poveznice)	ESSENCE_ tečaj 1_ Učinkovita komunikacija u digitalnom okruženju_HR.pptx