

## **Desarrollo humano: habilidades o competencias**

Por Jorge A. Oriza Vargas © 273-2015

Al inicio de mi serie de artículos cortos que he denominado "cápsulas ADEF, en el año del 2009, escribí en mi primer ensayo las bases conceptuales del tema de "desarrollo humano"<sup>1</sup>. En esa cápsula, definimos al desarrollo humano, con la visión integral que se sustenta en la psicología del desarrollo; precisamos con base en este fundamento, que el desarrollo humano es "...*el estudio científico de cómo cambian las personas, y cómo permanecen en ellas algunos aspectos, al correr del tiempo...*"<sup>2</sup>.

Y considero pertinente retomar esta visión del tema, relacionada con los cambios, que en diversas áreas o "dominios"<sup>3</sup> puede experimentar el individuo -desde pequeño, hasta las diversas etapas de su edad adulta- porque veo que actualmente, con insistencia, se distorsiona en los ámbitos educativos y de la capacitación empresarial, la comprensión de lo que es el desarrollo integral de las personas, orientándolo básicamente al desarrollo de lo que hoy se insiste en denominar, habilidades.

Seguramente esto se debe a esa insistente importación de conceptos, como es el caso de la palabra "skills", que del inglés al español, se traduce básicamente en el concepto de habilidades, y que en el ámbito laboral actual, sintetiza prácticamente todo lo que complementa a los conocimientos para realizar el trabajo. Se habla de habilidades de dirección o de habilidades gerenciales, de habilidades administrativas, habilidades de negociación, etc.

Si bien es válido calificar muchos de los atributos del desempeño en ese concepto de habilidades, se nos hace mucho más completo e integral el también actual concepto de competencias; o en todo caso, sería conveniente que quienes plantean ese esquema de habilidades, precisen con mayor claridad la diferenciación que la teoría del desarrollo hace entre habilidades, aptitudes y actitudes, en los tres dominios básicos que ya mencionábamos.

Sean habilidades de dirección, o de comunicación, o incluso algunas habilidades mentales para resolver problemas, o las habilidades para la solución de conflictos o para negociar, que razonablemente se refieren a todas esas destrezas o atributos de desempeño que *se aprenden con la práctica, con la experiencia*, y que ya aprendidas, se repiten con facilidad, pues ya se dominan; es muy necesario, desde nuestro punto de vista, diferenciar los otros dos dominios que intervienen de manera directa en el

---

<sup>1</sup> La cápsula ADEF no. 1, se titula precisamente Desarrollo Humano.

<sup>2</sup> Diane E. Papalia y Sally Wenkos. *Desarrollo Humano*, McGraw Hill, 1997. p.3

<sup>3</sup> Según la obra referida anteriormente, estos dominios son: el dominio psicomotriz o psicomotor, relacionado con las habilidades; el dominio cognitivo o cognoscitivo, relacionado con las aptitudes y los dominios psicoafectivo y psicosocial, relacionados con las emociones, las actitudes y el comportamiento social de la persona.

desempeño y en las actividades de cualquier persona en cualquier ámbito; por su importancia, los subrayo y detallo a continuación:

- a) El dominio de los conocimientos, relacionado con las capacidades naturales de la inteligencia, en donde se ubican las posibilidades de desarrollo mediante el estudio, y el aprendizaje de los conocimientos<sup>4</sup> para desempeñar cualquier trabajo. Se llaman en este caso "*aptitudes*" a los atributos ya desarrollados mediante la generación del conocimiento y la experiencia relativos a las áreas y especialidades en las que se ubica el desempeño. Por eso, tradicionalmente se hacen los llamados exámenes de aptitudes, antes de ingresar a un trabajo. Vale la pena subrayar que en el caso de la dirección de grupos, por supuesto que además de habilidades, se requieren conocimientos y experiencia, es decir aptitudes, relacionadas con tópicos de administración, finanzas, marketing o mercadotecnia, etc.
- El liderazgo, es más que una de las habilidades de dirección y se forma, se desarrolla, con un conjunto de competencias que también demandan conocimientos (p.e. el poder experto para influir y persuadir)<sup>5</sup>. El liderazgo no se aprende repitiendo habilidades, ni estudiando o generando conocimientos, únicamente; tiene que ver con el desarrollo de la persona en los tres dominios citados, en donde la integridad y la generación de confianza juegan un papel fundamental –y no son habilidades- y tienen que ver con características que veremos a continuación.
- b) El comportamiento, relacionado con los dominios psicoafectivo y psicosocial, se deriva del desarrollo de actitudes, de la formación de voluntad, carácter y de las hoy llamadas inteligencia emocional e inteligencia social. Es tan importante este dominio, que el individuo puede tener todas las habilidades y todos los conocimientos y aptitudes, pero si no sabe trabajar en equipo, si no tiene voluntad para lograr las cosas, si no controla sus emociones, si no es coherente con los valores de la organización en la que se emplea, difícilmente tendrá un buen desempeño. Además, el aspecto ético, la conducta apegada a valores es hoy en día el distintivo de las personas exitosas, honestas, íntegras, y esto, créame, no es una habilidad.

En fin, cuando escuche usted de habilidades de dirección, o de cualquier otra aplicación del término habilidades, le sugiero reflexionar en estos otros dos aspectos

---

<sup>4</sup> En una visión formal, fundamentada, del concepto de conocimientos (John B. Best. *Psicología Cognoscitiva*, Thomson, México 2002) es importante entender que los conocimientos se adquieren de manera dinámica, se generan en nuestra mente, en complejos procesos cognitivos que van más allá de la memorización de los conceptos; así, los conocimientos van desde los fundamentales del área del conocimiento que se trate, llamados "declarativos" (el *saber qué*); crecen, se desarrollan, con su aplicación, en el *saber cómo*, llamados "procedimentales", y pueden evolucionar en el individuo hasta los conocimientos "condicionales" que tienen que ver con la aplicación sistematizada, la experiencia, casi casi el dominio del área que se trate.

<sup>5</sup> Sugiero leer las cápsulas ADEF #s 152, 178, 205. O leer el tema de las competencias del liderazgo en mi libro: De Jefe a líder, Trillas, México, 2ª edición 2012.

del desempeño, que hacen la diferencia en las personas que son realmente competitivas.

En la siguiente cápsula retomaré el análisis de este tema, pero si usted desea darme su opinión, e incluso difiere de mis apreciaciones sobre el tema, le agradeceré hacérmelo saber.

Jaov'

**Cualquier comentario u opinión, se agradece de antemano y se puede recibir en mi mail: [iem@iema-oriza.com](mailto:iem@iema-oriza.com)**

**NOTA:** Este artículo puede ser compartido, con cualquier persona interesada en el tema, siempre y cuando se mencione la referencia de su autor, y no sea para fines de lucro. El autor se reserva todos los derechos sobre sus artículos, conforme a las leyes vigentes. **Todas las Cápsulas de ADEF**, tienen registro de derechos de autor vigente.