

**Perseverancia y Mentalidad Orientada al Crecimiento:
Un Marco Conceptual para el Alto rendimiento y la Excelencia**

Autor:
Roberto Álvarez, Ph.D.
Northern College en Pures

Fecha:
Mayo de 2025

Resumen

Este artículo propone un nuevo marco conceptual para comprender la excelencia mediante la integración de dos constructos psicológicos consolidados: la determinación y la mentalidad de crecimiento. Partiendo de la definición de *determinación* de Angela Duckworth (2016) como producto de la pasión y la perseverancia, e incorporando una redefinición de la mentalidad orientada al crecimiento como la interacción del talento y el aprendizaje, el modelo postula que la excelencia es el resultado de una ecuación multiplicativa de cuatro factores. Este enfoque enfatiza que el alto rendimiento depende tanto de la motivación sostenida como del desarrollo efectivo de las capacidades. Una matriz visual de cuadrantes ilustra la interacción de estas dimensiones y destaca cuatro perfiles típicos de desempeño. El modelo se alinea con teorías consolidadas en psicología y educación, ofreciendo perspectivas sobre el desarrollo personal, el cultivo del talento y la consecución de objetivos a largo plazo. También incorpora ejemplos empresariales para demostrar su relevancia práctica. También se analizan posibles limitaciones, como las dificultades en la medición y las influencias contextuales. Este marco pretende ser un aporte al discurso académico sobre el alto rendimiento y ofrece una herramienta práctica para educadores, emprendedores y profesionales del desarrollo personal.

1. Introducción

La búsqueda de la excelencia ha sido desde hace tiempo una preocupación central en psicología, educación y desarrollo organizacional. En los últimos años, el trabajo de Angela Duckworth (2016) sobre la determinación ha influido significativamente en nuestra comprensión del éxito. Duckworth define la determinación como una combinación de pasión y perseverancia para alcanzar objetivos a largo plazo, en el que el esfuerzo es un factor multiplicador clave en el desarrollo de habilidades y logros.

Este artículo presenta un marco conceptual complementario que integra el concepto de determinación con el de *mentalidad de crecimiento*, donde el talento se complementa con el aprendizaje continuo. El artículo propone que la excelencia es el resultado de una interacción multiplicativa entre la determinación y la mentalidad orientada al crecimiento. El artículo demuestra cómo este modelo está respaldado por literatura existente y está alineado con los conceptos y prácticas en este campo. El modelo propuesto también ofrece una herramienta práctica para la comprensión e interpretación de la excelencia como resultado de la interacción de dos variables esenciales: la determinación (pasión/perseverancia) y la mentalidad de crecimiento (talento/aprendizaje), que puede ser utilizado como referencia en el campo laboral, educativo, y desarrollo de equipos de trabajo.

2. Alineación teórica con los marcos establecidos

2.1 Modelo de perseverancia de Duckworth

Duckworth (2016) ofrece un modelo de doble ecuación para explicar el logro (que también puede ser entendida como éxito o excelencia):

- **Talento × Esfuerzo = Habilidad (competencia o capacidad)**
- **Habilidad × Esfuerzo = Logro (éxito o excelencia)**

En este contexto, el esfuerzo desempeña una doble función: transforma el talento en habilidad y, posteriormente, la habilidad en logro. Por lo tanto, el esfuerzo sostenido es la variable más crucial para alcanzar la excelencia.

2.2 La Matriz de Excelencia Propuesta

Este artículo propone una extensión al trabajo de Duckworth para introducir un modelo matricial en el que:

- **Determinación = Pasión × Perseverancia**
- **Mentalidad de crecimiento = Talento × Aprendizaje**
- **Excelencia (Logro) = Determinación × Mentalidad de crecimiento**

En este enfoque conceptual, la excelencia (logro) no depende únicamente de enfocarse en áreas específicas de interés personal (pasión) para alcanzar metas de largo plazo (perseverancia), sino también de cultivar y desarrollar habilidades naturales (talento) con una disposición al aprendizaje continuo (mentalidad de crecimiento)

2.3 Divergencia y convergencia con la mentalidad de Dweck

Carol Dweck (2006) distingue dos tipos de mentalidad: una mentalidad fija (conformista) y una mentalidad de crecimiento. Mientras que la mentalidad fija (conformista) asume que las personas tienen capacidades y destrezas limitadas (talento innato, por ejemplo), la mentalidad de crecimiento asume que las habilidades y destrezas pueden ser adquiridas, aprendidas, entrenadas, y desarrolladas mediante procesos conscientes de aprendizaje, que demandan tiempo y esfuerzo. Si bien el enfoque de Dweck es principalmente actitudinal (como las personas se perciben así mismas y cómo perciben a los demás), el modelo aquí propuesto *concibe la mentalidad de aprendizaje no solo como una actitud sino, sobre todo, como una conducta* (consciente o inconsciente, en algunos casos). En este sentido, la mentalidad de crecimiento asume que el potencial innato (talento) puede desarrollarse si existe la predisposición de hacerlo (aprendizaje)

3. Componentes centrales del modelo

3.1 Determinación: Pasión × Perseverancia

- **Pasión:** Se refiere al interés intrínseco sostenido en un objetivo a largo plazo. Proporciona significado, enfoque y un sentido de propósito personal. Por ejemplo, la pasión inquebrantable, con claros objetivos de largo plazo, permitió a Steve Jobs trabajar en proyectos de diseño y tecnología que impulsó innovaciones revolucionarias en Apple.
- **Perseverancia:** Refleja la capacidad de superar los contratiempos y mantener el compromiso a pesar de las dificultades. Incluye disciplina, constancia y resiliencia. Los emprendedores que enfrentan repetidos fracasos, pero persisten en perfeccionar sus productos, ejemplifican la perseverancia.

La relación multiplicativa entre pasión y perseverancia, implica que una deficiencia en cualquiera de los dos factores resulta en una determinación insignificante o pobre. Por ejemplo, un emprendedor apasionado pero poco perseverante puede abandonar proyectos prematuramente; por el contrario, un empleado perseverante y sin pasión puede trabajar duro, pero sin logros importantes que se puede traducir en una creciente insatisfacción.

3.2 Mentalidad de crecimiento: Talento × Aprendizaje

- **Talento:** Es la aptitud o potencial innato en un dominio determinado, ya sea cognitivo, físico o creativo. Por ejemplo, en el mundo empresarial, un empleado puede exhibir un razonamiento analítico innato que lo hace idóneo para la toma de decisiones basada en

datos.

- **Aprendizaje:** Es la participación proactiva en la adquisición de conocimientos y el desarrollo de habilidades. Incluye la búsqueda de retroalimentación, la adaptación de estrategias y la aceptación del fracaso como parte del proceso de crecimiento. Organizaciones de alto rendimiento como Amazon suelen priorizar la agilidad de aprendizaje por encima de la experiencia.

Al igual que con la determinación, en el anterior componente (determinación = pasión x perseverancia) en este caso, la mentalidad de crecimiento es el producto de la combinación de talento y aprendizaje. Por ejemplo, un deportista con talento limitado puede desarrollar competitividad en base a entrenamiento (aprendizaje), incluso por encima de un deportista naturalmente talentoso pero reacio a aprender.

3.3 Excelencia: Determinación × Mentalidad de crecimiento

Integrando los componentes anteriormente descritos, argumentamos que:

$$\text{Excelencia} = (\text{Pasión} \times \text{Perseverancia}) \times (\text{Talento} \times \text{Aprendizaje})$$

Esta formulación sugiere que la excelencia no es producto de una fortaleza singular en un área específica, sino de un funcionamiento equilibrado y de alto nivel en las cuatro dimensiones. Cada elemento actúa como un factor clave para determinar los resultados.

4. La Matriz de Excelencia

A continuación se muestra una matriz **de cuadrantes que** visualiza cómo la determinación y la mentalidad de crecimiento se combinan para producir distintos niveles de excelencia.

	Mentalidad de crecimiento baja (Bajo talento y/o bajo aprendizaje)	Mentalidad de crecimiento alto (Alto talento y alto aprendizaje)
Determinación (nivel bajo)	Mínimo esfuerzo sin logros (Desmotivado)	Ganador ocasional (Éxito esporádico)
Determinación (nivel alto)	Esfuerzo sostenido sin logros (Potencial mal usado)	Triunfador consistente (Excelencia)

Descripciones de los ejes:

- **Eje vertical (nivel de determinación):** Describe los dos niveles de determinación en términos de pasión y perseverancia.
- **Eje horizontal (mentalidad de crecimiento):** Describe los dos niveles de mentalidad de crecimiento en términos de talento y voluntad de aprender.

4.1. Interpretación de matrices:

La matriz conceptual pretende ilustrar cómo los diferentes niveles de estos dos aspectos centrales contribuyen a —o inhiben— la búsqueda de **excelencia**. A continuación se muestra una explicación más **detallada de cada cuadrante**:

Cuadrante 1: Baja determinación / mentalidad de crecimiento bajo: *Mínimo esfuerzo / Desmotivado*

- **Características:**

- Falta de pasión sostenida o perseverancia.
- Talento limitado, poco desarrollado; pobre disposición o voluntad de aprender.
- A menudo desconectado de los objetivos a largo plazo o del desarrollo personal.
- Las personas en este cuadrante pueden tener potencial, pero la motivación para desarrollarlo es muy baja

Por ejemplo, un empleado con habilidades básicas de marketing, pero sin interés ni deseo de mejorar. Hace lo necesario pero no tiene ambiciones de progresar en su puesto ni contribuir significativamente.

Trascendencia: Las personas en este cuadrante probablemente no alcanzarán la excelencia sin un gran cambio en su motivación o forma de pensar. Para los líderes que intentan ayudar, la clave es encontrar intereses o talentos ocultos y luego trabajar para generar motivación y fomentar un entorno orientado al crecimiento.

Cuadrante 2: Baja perseverancia/Mentalidad de crecimiento alto: *Éxito esporádico / Rendimiento inconsistente*

- **Características:**

- Demuestra talento y ganas de aprender.
- Sin embargo, las personas en este cuadrante carecen de pasión por un objetivo particular o se dan por vencidas fácilmente cuando las cosas se ponen difíciles.
- El rendimiento puede alcanzar su máximo en periodos de tiempo cortos; es decir, no es sostenible en el tiempo.
- Se distrae fácilmente y puede saltar de un interés a otro.

Por ejemplo, un desarrollador de software talentoso puede aprender rápidamente nuevos lenguajes y conceptos, pero tiene dificultades para completar proyectos debido a la disminución del interés, lo que da lugar a un trabajo incompleto o desigual.

Implicaciones: Las personas con talento pero carentes de determinación pueden lograr un éxito a corto plazo. Sin embargo, a menudo no logran alcanzar objetivos de largo plazo o un rendimiento consistente por periodos largos de tiempo. Los líderes pueden apoyar a estas

personas ayudándoles a conectar sus habilidades con objetivos importantes, cultivando así la pasión y la dedicación sostenida.

Cuadrante 3: Alta determinación / Mentalidad de crecimiento baja: *Trabajador esforzado pero a menudo sin claros objetivos de aprendizaje o superación personal.*

- **Características:**

- Las personas en este cuadrante son profundamente apasionadas y persistentes en el tiempo.
- Sin embargo, no tienen intención de adquirir o mejorar sus talentos, por lo general no están dispuestos a aprovechar nuevas oportunidades de aprendizaje.
- Puede experimentar estrés o agotamiento mental como consecuencia de su trabajo que a menudo es rutinario y relativamente intrascendente para el sistema en el cual opera.
- A menudo se le elogia por el esfuerzo, pero debido a su falta de motivación para aprender, es posible que no produzca resultados de alto nivel.

Este cuadrante refleja un empleado que trabaja incansablemente, pero se resiste a adoptar nuevas tecnologías, se resiste a los cambios o la innovación. Tiene dificultades para crecer y adaptarse a pesar de su fuerte perseverancia y resiliencia.

Implicaciones: La excelencia requiere más que sólo trabajo duro o motivación. Una mentalidad de crecimiento, caracterizada por la apertura al aprendizaje y un nivel fundamental de capacidad, es esencial. Sin ellos, incluso el esfuerzo más dedicado puede no producir resultados excepcionales. Los líderes pueden fomentar el crecimiento brindando tutoría, recursos de aprendizaje y capacitación para ayudar a las personas a desarrollar su potencial.

Cuadrante 4: Alta determinación / Mentalidad de crecimiento alta: *Exitoso consistente/ Busca proactivamente la excelencia*

- **Características:**

- Combina pasión intensa, resiliencia, habilidad natural y un compromiso con el aprendizaje continuo.
- Busca activamente retroalimentación y prospera en entornos desafiantes.
- Supera obstáculos con esfuerzo estratégico y mentalidad de crecimiento.
- Tiene más probabilidades de lograr una excelencia sostenida en un dominio elegido.

Por ejemplo, un emprendedor que es profundamente apasionado por su visión, se adapta a las necesidades del mercado, aprende de los fracasos y trabaja incansablemente para construir una empresa exitosa y significativa.

Implicaciones: Este **cuadrante es el ideal**. Representa el modelo de excelencia. Las personas aquí normalmente trabajan de forma independiente. La estrategia central se centra en el desarrollo sostenible mediante la búsqueda de nuevos desafíos, redes y entornos que fomenten el crecimiento y el espíritu de equipo.

6. Discusión y limitaciones

Es necesario reconocer varias limitaciones, incluso si el modelo propuesto proporciona un enfoque sólido y consistente.

- **Desafíos de la medición:** Operacionalizar conceptos como determinación y talento, no es sencillo, por el contrario es complejo y, a menudo, depende del contexto. Las herramientas psicométricas pueden proporcionar indicadores, pero la información cualitativa sigue siendo esencial.
- **Matices en "Talento cero":** El concepto de "talento cero" probablemente no deba tomarse en sentido literal. Si bien las personas pueden tener habilidades fundamentales, "talento insuficiente para la excelencia en un dominio" podría ser una forma más precisa de describir un punto de partida en el que se necesita un desarrollo significativo para lograr el dominio.
- **Interacciones dinámicas:** El modelo implica relaciones multiplicativas invariables, pero el desarrollo en la vida real implica ciclos de retroalimentación: el éxito temprano puede reforzar la pasión y el aprendizaje puede descubrir talentos ocultos.
- **Variables contextuales:** La cultura organizacional, el acceso a mentoría, los recursos y los factores socioeconómicos también influyen en el logro, pero que, en este caso quedan fuera del enfoque interno del modelo propuesto.

7. Conclusión

Este artículo propone un marco conceptual que define la excelencia como el producto de la **determinación**—una combinación de pasión y perseverancia—y una **mentalidad orientada al crecimiento**, definido como el resultado del talento y el aprendizaje. Este modelo se alinea con las teorías psicológicas existentes, en particular las de Duckworth (2016) y Dweck (2006), y enfatiza la necesidad de sinergia entre los dominios motivacionales y cognitivos.

Al articular estos componentes en términos multiplicativos, el modelo destaca cómo la ausencia de un factor individual puede socavar la búsqueda de la excelencia. Si bien no es exhaustivo, el marco sirve como guía práctica para el desarrollo personal, la gestión del talento organizacional y las intervenciones educativas destinadas a fomentar el alto rendimiento.

Referencias

- Duckworth, A. (2016). *Determinación: El poder de la pasión y la perseverancia*. Scribner.
- Dweck, C. S. (2006). *Mentalidad: La nueva psicología del éxito*. Casa al azar.
- Ericsson, K. A., Krampe, R. T., y Tesch-Römer, C. (1993). El papel de la práctica deliberada en la adquisición de un desempeño experto. *Revisión psicológica*, 100(3), 363–406.
- Collins, J. (2001). *De bueno a excelente: por qué algunas empresas dan el salto y otras no*. Harper Business.