



La magia de dirigir la mente y lo que los magos nos enseñan (en el deporte y la empresa)

Descripción

Una historia real (o casi)

Las Vegas, años noventa. El teatro estaba lleno. Miles de personas miraban fijamente el escenario mientras David Copperfield preparaba uno de los números más famosos de la historia del ilusionismo, el de hacer desaparecer la Estatua de la Libertad.

Frente al público, la estatua iluminada se recortaba contra el cielo nocturno. No había cortinas. No había trampillas visibles. Solo el monumento, el escenario y una enorme tela que Copperfield sostenía entre las manos.

El mago levantó la tela durante unos segundos. La música subió. El público contuvo la respiración.

Cuando la tela cayó la estatua había desaparecido.

El público estalló en gritos y aplausos. Algunos miraban incrédulos el espacio vacío. Otros buscaban la estatua en el horizonte.

Pero lo realmente fascinante es que la estatua nunca se movió.

Mientras la atención del público estaba en la tela, la plataforma donde estaban sentados giró lentamente unos grados. Apenas perceptible. Cuando la tela cayó, los espectadores miraban hacia un lugar ligeramente distinto del horizonte.

La estatua seguía allí.

El truco no fue hacerla desaparecer, el truco fue dirigir la atención del público.

Ese mismo principio aparece constantemente en el baloncesto.

Un base que mira hacia la esquina para pasar al lado contrario. Un jugador que amaga un tiro para penetrar. Un entrenador que repite una jugada varias veces antes de cambiarla en el momento decisivo.

La magia, en realidad, no consiste en engañar los ojos, consiste en entender cómo funciona el cerebro.

Y cuando miramos el baloncesto desde esa perspectiva, descubrimos algo fascinante, que los grandes jugadores no solo dominan el balón, sino que dominan la percepción de los demás.

Introducción

Durante siglos, la magia fue considerada un misterio. Era algo cercano a lo sobrenatural o al simple un entretenimiento. Los ilusionistas guardaban sus secretos como si fueran los secretos de la alquimia, pero en las últimas dos décadas algo cambió.

Los neurocientíficos y los psicólogos comenzaron a estudiar a los magos para comprender cómo funcionaban sus trucos y, por tanto, cómo podían alterar la percepción y jugar con la mente. Investigadores como Gustav Kuhn, Stephen Macknik o Susana Martínez-Conde descubrieron que los ilusionistas llevaban siglos aplicando principios cognitivos que la ciencia apenas estaba empezando a describir.

La magia no funciona porque el ojo humano sea fácil de engañar, sino que funciona porque la mente humana tiene limitaciones muy concretas.

Nuestro cerebro no percibe todo lo que ocurre a nuestro alrededor. Lo que hace es filtrar información constantemente y solo una pequeña parte de los estímulos llega a nuestra conciencia.

A este fenómeno se le llama la ceguera por desatención y fue demostrada en el famoso experimento del “gorila invisible” de Simons y Chabris (1999). En él, los participantes debían contar los pases de balón que se daban los miembros de un equipo. Y, mientras lo hacían, una persona disfrazada de gorila cruzaba la pantalla.

La mitad de los observadores nunca lo vio. Pero no porque no estuviera allí, sino porque su atención estaba en otro lugar.

Este principio explica muchos trucos de magia y también muchas jugadas de baloncesto.

Cuando un jugador dirige la mirada hacia una esquina, la defensa reacciona automáticamente. Cuando un equipo repite una jugada varias veces, el rival aprende el patrón. Cuando un base controla el ritmo del partido, dirige la atención colectiva de los diez jugadores en pista.

En otras palabras, los grandes jugadores hacen lo mismo que los grandes magos y eso no es más que gestionar la percepción del entorno.

Pero, además, ese mismo principio aparece también en la empresa.

Las organizaciones compiten por la atención de los clientes. Los líderes dirigen la atención de sus equipos hacia objetivos concretos. Los estrategas diseñan contextos donde las decisiones de otros se vuelven previsibles.

Por eso estudiar la magia no es una curiosidad, es estudiar cómo funciona la mente humana y conseguir obtener ventajas competitivas ante nuestros competidores.

Este artículo explora cómo los principios que utilizan los magos para dirigir la atención, gestionar las expectativas y diseñar decisiones aparentemente libres aparecen también en el baloncesto de élite y, sorprendentemente, en el liderazgo y la estrategia empresarial.

El arte de dirigir la atención

El arte de dirigir la atención

El principio más importante de la magia se llama *misdirection* o desviación de la atención.

El mago nunca esconde realmente el truco, simplemente hace que el público mire hacia otro lugar en el momento adecuado.

Desde la neurociencia sabemos que la atención es un recurso limitado. El cerebro solo puede procesar conscientemente una pequeña cantidad de información al mismo tiempo (Kahneman, 2011). Cuando nos concentramos en un estímulo, dejamos de percibir otros.

Los magos explotan exactamente ese mecanismo. Mientras una mano realiza el gesto secreto, la otra realiza un movimiento amplio que atrae la mirada del público. La mente sigue el gesto y el truco ocurre en otro lugar.

En el baloncesto ocurre exactamente lo mismo.

Uno de los ejemplos más famosos sucedió en las Finales de la NBA de 1987. El protagonista fue Magic Johnson. En el cuarto partido contra los Boston Celtics, el encuentro estaba empatado en los últimos segundos. Johnson penetró hacia la zona rodeado por Kevin McHale y Robert Parish. Durante toda su carrera había utilizado ese tipo de penetraciones para asistir a un compañero. Miró hacia la esquina derecha. Larry Bird reaccionó inmediatamente para cortar el posible pase. Ese pequeño gesto cambió la atención de toda la defensa. En ese instante Magic lanzó un pequeño gancho flotante sobre los gigantes de Boston, el famoso junior sky hook, que dio la victoria a los Los Angeles Lakers (<https://www.nba.com/news/history-finals-moments-magic-johnsons-junior-sky-hook>). El tiro fue espectacular.



Pero la verdadera magia fue la mirada.

Décadas después, otro jugador aparentemente muy diferente utiliza exactamente el mismo principio. Se trata de Nikola Jokić. Jokić parece jugar a cámara lenta, pero su capacidad para dirigir la atención de la defensa es extraordinaria. Muchas de sus asistencias nacen de mirar hacia un lado mientras el balón sale hacia otro.

El cerebro humano sigue automáticamente la dirección de la mirada de otras personas. Este reflejo social activa regiones cerebrales relacionadas con la atención conjunta (Friesen & Kingstone, 1998).

Los grandes pasadores utilizan ese mecanismo como un mago utiliza sus manos.

La ilusión de control y el poder de las expectativas

Otro principio fundamental del ilusionismo es la gestión de expectativas. El público cree saber lo que va a ocurrir y justo por eso el truco funciona.

El cerebro humano es una máquina de predicción. Según la teoría del cerebro predictivo (Clark, 2013), constantemente anticipamos lo que va a suceder basándonos en experiencias previas. Esto nos permite reaccionar rápido, pero también nos hace vulnerables a errores.

Los magos construyen rutinas donde repiten ciertas acciones varias veces. El público aprende inconscientemente el patrón. Cuando finalmente ocurre el movimiento real, la mente sigue esperando lo mismo que antes.

En el baloncesto ocurre algo similar con los sistemas ofensivos.

Un ejemplo histórico fue el triángulo ofensivo utilizado por Phil Jackson con los Chicago Bulls y los Los Angeles Lakers. El sistema generaba patrones claros de movimiento del balón. Los defensores aprendían esas secuencias. Pero justo cuando la defensa empezaba a anticipar la jugada, aparecía una variación inesperada, como un corte, una inversión rápida o una penetración sorpresa. La jugada parecía improvisada, pero en realidad estaba diseñada.



El mismo principio explica el juego de jugadores como Larry Bird. Bird repetía movimientos similares varias veces durante el partido. Cuando el defensor creía haber entendido el patrón, Bird cambiaba el ritmo o el ángulo del tiro. El rival reaccionaba a lo que esperaba que ocurriera y no a lo que realmente ocurría.

En el mundo empresarial sucede algo parecido.

Las empresas más inteligentes construyen expectativas en el mercado antes de introducir cambios. Los líderes preparan a sus equipos para determinadas decisiones antes de ejecutarlas.

Comprender cómo funcionan las expectativas humanas permite diseñar estrategias mucho más eficaces.

Matemáticas, probabilidad y toma de decisiones

Muchos trucos de magia funcionan gracias a principios matemáticos.

Uno de los principios más fascinantes de la magia no consiste en esconder algo, sino en crear la ilusión de libertad. Los magos lo llaman *equivoque* o “elección del mago”. El espectador cree que está tomando decisiones completamente libres. Sin embargo, el mago adapta sus palabras de forma que cualquier elección conduce al mismo resultado final.

Un ejemplo clásico funciona así. El mago coloca cuatro objetos sobre la mesa: una moneda, una llave, una carta y un dado. Luego pide al espectador “señala dos objetos”. Si el espectador señala la moneda y la llave, el mago responde “perfecto, apartamos estos dos”. Si en cambio señala la carta y el dado, el mago dice “perfecto, nos quedamos con estos dos”. El espectador siente que decide, pero el mago adapta la narrativa en tiempo real para conducir siempre hacia el mismo resultado.

Este principio no depende de suerte. Depende de estructura mental y control del contexto.

La psicología ha demostrado que los humanos aceptamos fácilmente la sensación de libertad cuando las decisiones se presentan de forma fluida. Tversky y Kahneman (1974) mostraron que nuestras elecciones están profundamente influidas por el marco en el que se presentan las opciones, lo que se conoce como *framing effect*.

En otras palabras, muchas veces creemos elegir libremente cuando en realidad estamos reaccionando al diseño del contexto.

En el baloncesto este mismo principio aparece en el pick and roll. Cuando se ejecuta un bloqueo directo, la defensa suele tener dos opciones principales, cambiar de defensor o mantener la asignación inicial. El ataque diseña la jugada para que ambas decisiones generen ventaja. Si la defensa cambia, aparece un desajuste físico, pero si no cambia, el base tiene espacio para penetrar o lanzar. La defensa siente que decide, pero el contexto ya está diseñado.

Jugadores como Steve Nash dominaron este principio durante años. Nash no necesitaba adivinar lo que haría la defensa. Sabía que, dentro de un sistema bien diseñado, cualquier decisión defensiva generaría una oportunidad ofensiva.



Este mismo principio aparece en la estrategia empresarial.

Las empresas más inteligentes no intentan controlar todas las decisiones del mercado. Diseñan contextos donde cualquier movimiento del rival resulta favorable. No controlan el resultado, controlan el sistema.

Cuando la magia se vuelve consciente

Si la magia consiste en anticipar la mente de los demás, pocos jugadores han sido tan “magos” como Larry Bird.

Hay una escena muy conocida que ocurrió durante el All-Star Weekend de 1988. En el concurso de triples, Bird entró en el vestuario mirando a los otros participantes y lanzó una pregunta que se ha convertido en leyenda: “¿quién va a quedar segundo?”. Después salió a la pista, sin quitarse siquiera el chándal de calentamiento, y ganó el concurso.



Pero más allá de la confianza, lo verdaderamente extraordinario del juego de Bird ocurría durante los partidos.

Uno de los ejemplos más famosos sucedió contra los Portland Trail Blazers en 1986. En medio del partido, Bird le dijo al defensor que lo estaba marcando exactamente lo que iba a hacer. “Voy a ir hacia esa esquina... y voy a tirar”. Recibió el balón se movió hacia esa esquina, lanzó el tiro y encestró. El defensor sabía lo que iba a ocurrir. El público sabía lo que iba a ocurrir. Pero nadie pudo evitarlo.

Esto parece un truco imposible, pero la explicación vuelve a estar en la psicología.

Bird entendía algo que los magos conocen muy bien, que el cerebro humano reacciona más lento cuando intenta confirmar algo que ya cree saber.

Cuando Bird anunciaba la jugada, el defensor pensaba que debía existir un engaño.

Ese pequeño instante de duda era suficiente. La magia no estaba en el tiro, estaba en la mente del rival.

Bird controlaba no solo el balón, sino la percepción del momento. Y cuando un jugador controla eso, el partido deja de ser solo físico y se convierte en mental.

Conclusión

La magia, el baloncesto y el liderazgo empresarial comparten algo esencial, que todos trabajan con la mente humana.

Los magos dirigen la atención del público. Los bases dirigen la atención de la defensa. Los líderes dirigen la atención de las organizaciones. Y en todos los casos, el éxito no depende solo de la habilidad técnica, depende de comprender cómo funciona el cerebro.

La neurociencia ha demostrado que nuestra atención es limitada, que nuestras expectativas moldean lo que percibimos y que nuestras decisiones están profundamente influenciadas por el contexto en el que ocurren.

Los magos descubrieron estos principios observando a las personas, los científicos los han confirmado con experimentos y escáneres cerebrales y los grandes jugadores los aplican en cada partido sin necesidad de llamarlo neurociencia.

Por eso la verdadera magia no está en hacer desaparecer una estatua, está en entender cómo perciben el mundo los demás porque cuando comprendes la mente humana, puedes diseñar jugadas, estrategias o decisiones que parecen imposibles. Pero en realidad no lo son, solo parecen magia.

Referencias

- Clark, A. (2013). Whatever next? Predictive brains, situated agents, and the future of cognitive science. *Behavioral and Brain Sciences*.
- Friesen, C. K., & Kingstone, A. (1998). The eyes have it! Reflexive orienting is triggered by gaze. *Psychonomic Bulletin & Review*.
- Kahneman, D. (2011). *Thinking, fast and slow*. Farrar, Straus and Giroux.
- Kuhn, G., Amlani, A., & Rensink, R. (2008). Towards a science of magic. *Trends in Cognitive Sciences*.
- Macknik, S. L., King, M., Randi, J., Robbins, A., Teller, & Martinez-Conde, S. (2008). Attention and awareness in stage magic: turning tricks into research. *Nature Reviews Neuroscience*.
- Simons, D. J., & Chabris, C. F. (1999). Gorillas in our midst: sustained inattention blindness for dynamic events. *Perception*.
- Tversky, A., & Kahneman, D. (1974). Judgment under uncertainty: Heuristics and biases. *Science*.

Tips y consejos para aplicar la “magia” en tu vida profesional

La primera lección que nos enseña la magia es que **la atención es el recurso más valioso de cualquier equipo**. Antes de intentar convencer a alguien o resolver un problema, es fundamental preguntarse dónde está mirando la gente. Un líder eficaz dirige la atención colectiva hacia aquello que realmente importa.

La segunda lección es diseñar el contexto de decisión. Los grandes magos no controlan lo que el público elige, sino que diseñan situaciones donde las probabilidades favorecen el resultado. En el liderazgo ocurre lo mismo. **Cuando las opciones están bien diseñadas, las decisiones tienden a mejorar.**

La tercera lección consiste en crear patrones antes de romperlos. El cerebro humano aprende rápido las secuencias repetidas. Los grandes jugadores, entrenadores o líderes utilizan esa tendencia para **generar expectativas y, en el momento adecuado, introducir el cambio que marca la diferencia.**

La cuarta lección es **comprender el poder de la comunicación no verbal**. La dirección de la mirada, el tono de voz o el ritmo de una explicación pueden guiar la atención de un equipo tanto como cualquier argumento lógico.

Y la última lección, quizá la más importante, es recordar que **las personas no reaccionan únicamente a los hechos, sino a cómo perciben esos hechos**. Comprender esa diferencia es una ventaja extraordinaria en el deporte, en la empresa y en la vida.

Nota del autor

Las imágenes presentadas en este artículo han sido cuidadosamente seleccionadas a partir de partidos en vivo y grabaciones de libre difusión, con el objetivo de enriquecer el contenido y la comprensión del lector sobre los conceptos discutidos.

Este trabajo se realiza exclusivamente con fines de investigación y divulgación educativa, sin buscar ningún beneficio económico.

Se respeta plenamente la ley de derechos de autor, asegurando que el uso de dicho material se ajuste a las normativas de uso justo y contribuya positivamente al ámbito académico y público interesado en el estudio de la psicología en el deporte.

