

Teoría del Conflicto Realista – Muzafer Sherif

Authored by
memjavad

October 13, 2025

RECOMMENDED CITATION

memjavad (2025). *Teoría del Conflicto Realista – Muzafer Sherif*. Spanish Psychological Databases. Retrieved from <https://spanish.arabpsychology.com/?p=88>

Teoría del Conflicto Realista (TCR) de Muzafer Sherif

Introducción y Definición Central

La [Teoría del Conflicto Realista \(TCR\)](#), desarrollada por el psicólogo turco-estadounidense **Muzafer Sherif**, constituye uno de los pilares fundamentales para la comprensión del antagonismo y el prejuicio entre grupos. En su formulación más concisa, la TCR postula que el [conflicto intergrupala](#), la hostilidad y las actitudes negativas surgen directamente de la competencia real o percibida por la obtención de **recursos escasos** y valiosos. Estos recursos no se limitan únicamente a bienes materiales, sino que también incluyen elementos intangibles como el prestigio, el poder político o el estatus social. La esencia de esta teoría radica en su perspectiva materialista y situacional: el conflicto no es una manifestación inevitable de diferencias psicológicas o de personalidad, sino una respuesta racional a intereses de grupo incompatibles en un entorno de suma cero.

El principio fundamental de la TCR se basa en la premisa de que cuando dos o más grupos compiten por un recurso que solo uno puede poseer, sus intereses se vuelven mutuamente excluyentes. Esta incompatibilidad objetiva de metas genera una atmósfera de tensión que rápidamente se traduce en sesgos cognitivos y emocionales. El grupo interno (endogrupo) comienza a valorar positivamente sus propias características y acciones, mientras que el grupo externo (exogrupo) es devaluado, percibido como una amenaza y objeto de estereotipos negativos. Esta dinámica no requiere una predisposición previa al odio; más bien, la hostilidad y el prejuicio se desarrollan como herramientas funcionales que justifican la competencia y movilizan al endogrupo hacia el éxito en la disputa por los [recursos escasos](#).

A diferencia de otras teorías que enfatizan factores internos o individuales, la TCR ofrece una explicación poderosa y parsimoniosa que sitúa la causa del conflicto en la estructura de la interacción entre grupos. Si las metas de los grupos son compatibles, se espera cooperación y actitudes positivas; si las metas son competitivas, el conflicto es la consecuencia lógica. Este enfoque estructural ha permitido a la psicología social y a la sociología analizar fenómenos complejos como la xenofobia, los conflictos laborales o las guerras territoriales, no como explosiones irracionales, sino como respuestas a presiones económicas y sociales concretas que alteran la relación funcional entre comunidades que coexisten en el mismo espacio vital.

Fundamentos y Mecanismos de la TCR

El mecanismo central que impulsa la TCR es la percepción de la **interdependencia negativa**. Cuando la ganancia de un grupo implica necesariamente la pérdida del otro, se establece una relación de suma cero que transforma las dinámicas intergrupales. Esta interdependencia negativa no solo fomenta la hostilidad manifiesta, sino que también produce profundos cambios internos

dentro de cada grupo involucrado. Durante la fase de competencia, la cohesión del endogrupo aumenta drásticamente; los miembros se unen más estrechamente, se refuerza el liderazgo y se exige una mayor conformidad a las normas grupales para maximizar las posibilidades de victoria contra el exogrupo percibido como adversario.

Simultáneamente a este aumento de la cohesión interna, se produce el fenómeno conocido como **favoritismo endogrupal** y discriminación exogrupal. Los juicios de valor se distorsionan: el endogrupo es visto como trabajador, moral y superior, mientras que el exogrupo es etiquetado con atributos negativos como trampas, pereza o agresividad. Estos estereotipos negativos no son la causa del conflicto, sino su consecuencia y justificación, sirviendo para deshumanizar al rival y facilitar la agresión competitiva. La TCR subraya que estas actitudes prejuiciosas son maleables y dependen directamente del estado de la relación intergrupala; si la competencia cesa y se introducen nuevas dinámicas, el prejuicio puede disminuir rápidamente.

Un componente crucial de la TCR es la solución propuesta para mitigar el conflicto: las **metas supraordenadas**. Sherif argumentó que la mera eliminación de la competencia no es suficiente para revertir el daño y la hostilidad acumulada. Para lograr la paz y la cooperación, los grupos deben ser puestos en una situación donde la consecución de un objetivo vital sea imposible sin la colaboración activa de todos los grupos. Estas metas, que trascienden los intereses particulares de cada facción, obligan a los grupos a reestructurar su percepción de interdependencia, pasando de negativa a **positiva**. Al trabajar juntos hacia un fin común, los límites entre el endogrupo y el exogrupo se vuelven difusos, y las actitudes negativas se reemplazan por el reconocimiento mutuo de la contribución y la capacidad.

Contexto Histórico y Orígenes: Los Experimentos de la Cueva de los Ladrones

La TCR fue desarrollada principalmente por el trabajo pionero de [Muzafer Sherif](#) y sus colaboradores durante las décadas de 1940 y 1950, un periodo marcado por el interés académico en comprender las raíces psicológicas y sociales de los conflictos mundiales y el prejuicio racial. El hito que consolidó la teoría fue una serie de estudios de campo, siendo el más famoso el conocido como los [Experimentos de la Cueva de los Ladrones](#) (Robbers Cave Experiment), llevado a cabo en un campamento de verano en Oklahoma en 1954. Este experimento no fue solo una demostración, sino una manipulación controlada de las condiciones sociales para observar la emergencia del conflicto y su posterior resolución.

El diseño experimental de Sherif se dividió meticulosamente en tres fases. En la primera fase, se permitió a dos grupos de muchachos de 11 años (los "Águilas" y las "Serpientes de Cascabel") desarrollar una fuerte cohesión interna sin conocimiento de la existencia del otro grupo. En la segunda fase, se introdujo la **competencia directa** por recursos deseables (trofeos, medallas,

navajas de bolsillo) mediante torneos de béisbol y otros juegos, donde solo el grupo ganador recibía la recompensa. Esta competencia de suma cero generó rápidamente hostilidad, insultos, quema de banderas del rival e incluso actos de sabotaje físico. La rivalidad no se limitó a los juegos, sino que se extendió a la vida diaria y a la formación de estereotipos profundamente negativos.

La tercera y crucial fase se centró en la reducción del conflicto. Sherif intentó primero reducir la tensión mediante el contacto social no competitivo, pero esto resultó ineficaz, e incluso sirvió como una nueva oportunidad para el antagonismo. Solo cuando se introdujeron las **metas supraordenadas** (por ejemplo, la necesidad de arreglar conjuntamente una tubería de agua dañada que afectaba a ambos campamentos, o la necesidad de remolcar un camión de suministro averiado) la hostilidad comenzó a disiparse. El éxito en la consecución de estos objetivos compartidos forzó la cooperación, redefinió la identidad grupal de los muchachos y demostró empíricamente que la estructura de la relación funcional, y no la animosidad inherente, es la clave para la comprensión del conflicto intergrupal.

Aplicación Práctica: El Escenario Cotidiano

Para ilustrar la TCR en un contexto moderno y cotidiano, consideremos el ejemplo de dos equipos de desarrollo de software, el Equipo Alfa y el Equipo Beta, dentro de una gran corporación tecnológica. La empresa ha anunciado que solo uno de los equipos recibirá una financiación sustancialmente mayor para el próximo ciclo de desarrollo, así como la promoción del líder del equipo a un puesto directivo clave. Este recurso (la financiación y el ascenso) es **escaso** y deseado por ambos.

La aplicación de la TCR se desarrolla en los siguientes pasos. Inicialmente, las relaciones entre Alfa y Beta son cordiales. Sin embargo, una vez que se establece la meta competitiva, comienza la interdependencia negativa. En el primer paso, los miembros de Alfa comienzan a enfatizar su superioridad técnica y a minimizar los logros de Beta, mientras que Beta hace lo mismo. En el segundo paso, se observa un aumento en la **comunicación negativa**; los rumores sobre la incompetencia del equipo rival se difunden, y cualquier error cometido por el exogrupo es exagerado y atribuido a fallas de carácter, no a circunstancias externas (un claro sesgo de atribución).

Identificación del Recurso Escaso: La financiación y el ascenso se perciben como un juego de suma cero. Si Alfa gana, Beta pierde, y viceversa.

Desarrollo de Hostilidad Funcional: Los equipos retienen información útil, critican públicamente el código del otro y se niegan a compartir herramientas o métodos, justificando estas acciones porque el otro equipo representa un obstáculo para su propio éxito y la supervivencia de sus proyectos.

Resolución mediante Meta Supraordenada: La dirección se da cuenta de la caída en la productividad causada por el conflicto. Introduce un objetivo crítico que solo puede lograrse si Alfa y Beta fusionan sus mejores módulos y trabajan bajo un plazo de entrega estricto para un cliente de alta prioridad. La supervivencia de la división entera depende de este éxito conjunto. El objetivo común (la satisfacción del cliente crucial) se convierte en la meta supraordenada que obliga a la cooperación, reduciendo la hostilidad y reorientando la energía competitiva hacia un desafío externo compartido.

Relevancia e Impacto en la Psicología Social

El impacto de la [Teoría del Conflicto Realista](#) en la psicología social y en las ciencias políticas es profundo, principalmente porque proporcionó una alternativa robusta a las explicaciones puramente psicológicas del prejuicio. Antes de Sherif, gran parte de la investigación se centraba en la "personalidad autoritaria" o en las frustraciones individuales como motores de la hostilidad. La TCR, en cambio, demostró que el prejuicio y la discriminación no necesitan ser manifestaciones de patologías individuales o rasgos de personalidad fijos, sino que pueden ser reacciones **normales y funcionales** a estructuras de incentivos competitivos.

La TCR validó la importancia de las variables situacionales y económicas en la formación de actitudes intergrupales. Al demostrar que la hostilidad puede ser creada y eliminada mediante la manipulación de las metas de grupo, Sherif ofreció una herramienta de diagnóstico y una estrategia de intervención aplicable a conflictos sociales a gran escala. Su enfoque puso de relieve que, para resolver conflictos étnicos o raciales, no basta con intentar cambiar las mentes de los individuos (por ejemplo, a través de la educación moral), sino que es imperativo cambiar las condiciones estructurales que crean la competencia por los [recursos escasos](#), ya sean empleos, tierras o acceso a la educación.

Además, la TCR es la base teórica para la **Hipótesis del Contacto**, aunque con una matización crucial. Mientras que la hipótesis del contacto sugiere que el simple contacto entre grupos puede reducir el prejuicio, Sherif demostró que el contacto por sí mismo es insuficiente e incluso puede empeorar el conflicto si las condiciones de interacción son competitivas. Por lo tanto, la contribución más significativa de Sherif fue el énfasis en que el contacto debe realizarse bajo condiciones específicas, siendo la más importante la presencia de [metas supraordenadas](#) que requieran la cooperación equitativa. Este refinamiento es vital para el diseño de programas de intervención social y educativa efectivos.

Uso Contemporáneo y Aplicaciones

En la actualidad, los principios de la Teoría del Conflicto Realista se aplican extensamente en campos que van desde la gestión organizacional hasta la diplomacia internacional y la resolución

de conflictos comunitarios. En el ámbito de la **gestión de recursos humanos**, la TCR aconseja a las empresas evitar la creación de estructuras de premios de suma cero entre equipos que dependen mutuamente para el éxito general de la organización, promoviendo en su lugar incentivos basados en el rendimiento colectivo. Esto previene el surgimiento de hostilidad y el sabotaje interno que inevitablemente reducen la productividad global.

En la esfera de las relaciones internacionales y la sociología política, la TCR ayuda a analizar conflictos geopolíticos donde la competencia por recursos materiales es evidente, como el acceso a reservas de agua, petróleo o rutas comerciales estratégicas. Los analistas utilizan el concepto de metas supraordenadas para diseñar estrategias de paz. Por ejemplo, la colaboración obligatoria en proyectos globales (como la lucha contra el cambio climático o la prevención de pandemias) actúa como una meta supraordenada, forzando a naciones rivales a cooperar para asegurar un beneficio mutuo que supera sus diferencias ideológicas o territoriales.

Finalmente, en el contexto de la educación y la integración social, la TCR y el concepto de metas supraordenadas inspiraron técnicas pedagógicas como el **aprendizaje cooperativo en grupos heterogéneos**. Al asignar a estudiantes de diferentes orígenes sociales o étnicos una tarea de grupo donde el éxito de uno depende del éxito de todos, se logra reducir el prejuicio y mejorar la comprensión intergrupala. Este uso práctico demuestra la capacidad de la teoría de Muzafer Sherif para trascender la explicación académica y ofrecer soluciones tangibles a problemas sociales persistentes.

Conceptos Relacionados y Clasificación

La Teoría del Conflicto Realista se enmarca dentro de la [Psicología Social](#), específicamente dentro de las teorías que explican las relaciones intergrupales y el prejuicio. Su enfoque es predominantemente **estructural y económico**, diferenciándose de las teorías que priorizan las necesidades psicológicas internas. Es fundamental contrastar la TCR con la Teoría de la Identidad Social (TIS), desarrollada por Henri Tajfel y John Turner, la cual ofrece una perspectiva complementaria, aunque distinta, sobre el conflicto.

Mientras que la TCR sostiene que la hostilidad surge de la competencia por recursos materiales objetivos, la [Teoría de la Identidad Social \(TIS\)](#) argumenta que el conflicto puede surgir incluso en ausencia de competencia real por recursos. La TIS postula que el simple hecho de categorizar a las personas en un endogrupo y un exogrupo es suficiente para generar favoritismo endogrupal, ya que los individuos buscan mantener una **identidad social positiva**. Esto se logra comparando favorablemente al endogrupo con el exogrupo, incluso si no hay nada material en juego. En resumen, la TCR se centra en el conflicto material y objetivo, mientras que la TIS se enfoca en la necesidad psicológica de autoestima y diferenciación positiva. Ambas teorías, sin embargo, a menudo se combinan para ofrecer una visión más completa de las causas multifacéticas del

prejuicio y la discriminación.

Otros conceptos relacionados incluyen la **Teoría del Chivo Expiatorio**, que explica cómo la frustración individual puede ser dirigida hacia grupos minoritarios vulnerables, y la **Teoría de la Amenaza Integrada**, que abarca no solo la amenaza realista (recursos) sino también la amenaza simbólica (valores y creencias). La TCR, al enfocarse en la amenaza directa y tangible a los intereses del grupo, sigue siendo el modelo más sólido para explicar los conflictos que tienen una clara base económica o territorial, proporcionando un marco analítico indispensable para la comprensión de la dinámica de poder y la distribución de recursos en la sociedad.

ARABPSYCHOLOGY.COM