

Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), marzo-abril 2026,
Volumen 10, Número 2.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v10i2

INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO PREDICTOR DE LA PRODUCTIVIDAD LABORAL: ESTUDIO DE CASO EN UNA FIRMA CONTABLE MEXICANA

**EMOTIONAL INTELLIGENCE AS A PREDICTOR OF LABOR
PRODUCTIVITY: CASE STUDY IN A MEXICAN
ACCOUNTING FIRM**

Diana Gabriela López Lozada

Instituto Tecnológico Superior de Huatusco, México

Rosalba Segura Nolasco

Instituto Tecnológico Superior de Huatusco, México

Dulce María Flores Báez

Instituto Tecnológico Superior de Huatusco, México

Jesús Andrés Caiseros Ortiz

Instituto Tecnológico Superior de Huatusco, México

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v10i2.23266

Inteligencia Emocional como Predictor de la Productividad Laboral: Estudio de Caso en una Firma Contable Mexicana

Diana Gabriela López Lozada¹m243z2011@alum.huatusco.tecnm.mx<https://orcid.org/0009-0007-6780-4061>Tecnológico Nacional de México
Instituto Tecnológico Superior de Huatusco
México**Rosalba Segura Nolasco**rseguran@huatusco.tecnm.mx<https://orcid.org/0009-0008-2854-6095>Tecnológico Nacional de México
Instituto Tecnológico Superior de Huatusco
México**Dulce María Flores Báez**dfloresb@huatusco.tecnm.mx<https://orcid.org/0000-0001-9540-5382>Tecnológico Nacional de México
Instituto Tecnológico Superior de Huatusco
México**Jesús Andrés Caiseros Ortiz**jcaiceroso@huatusco.tecnm.mx<https://orcid.org/0009-0009-7348-103X>Tecnológico Nacional de México
Instituto Tecnológico Superior de Huatusco
México

RESUMEN

El presente estudio analiza la relación estadística entre la inteligencia emocional (IE) y la productividad laboral en un despacho contable en México. En un contexto post-pandemia caracterizado por altos niveles de estrés y digitalización acelerada, las habilidades blandas se han vuelto críticas para el desempeño financiero y administrativo. La investigación adoptó un enfoque cuantitativo, diseño no experimental, transversal y de alcance correlacional. Se aplicó un instrumento de medición validado a un censo de 10 colaboradores (N=10), evaluando dimensiones de autoconciencia, autorregulación, motivación, empatía y desempeño técnico. El análisis de fiabilidad arrojó un Alfa de Cronbach Global de 0.811, indicando una consistencia interna buena. Los resultados de la prueba de correlación de Pearson ($r=0.752$, $p=0.012$) y Spearman ($\rho=0.775$, $p=0.008$) confirmaron una relación positiva y significativa entre las variables. Específicamente, la dimensión de Empatía mostró la asociación más fuerte con la productividad ($\rho=0.84$). Se concluye que el desarrollo de competencias emocionales, particularmente la capacidad de entender las necesidades del cliente y del equipo, es un predictor directo de la eficiencia y la calidad en el trabajo contable.

Palabras clave: inteligencia emocional; productividad laboral; contadores públicos; habilidades blandas; gestión de estrés.

¹ Autor principal.

Correspondencia: rseguran@huatusco.tecnm.mx

Emotional Intelligence as a Predictor of Labor Productivity: Case Study in a Mexican Accounting Firm

ABSTRACT

This study analyzes the statistical relationship between emotional intelligence (EI) and labor productivity in an accounting firm in Mexico. In a post-pandemic context characterized by high stress levels and accelerated digitalization, soft skills have become critical for financial and administrative performance. The research adopted a quantitative approach, non-experimental, cross-sectional design, and correlational scope. A validated measurement instrument was applied to a census of 10 employees (N=10), evaluating dimensions of self-awareness, self-regulation, motivation, empathy, and technical performance. Reliability analysis yielded a Global Cronbach's Alpha of 0.811, indicating good internal consistency. Pearson ($r=0.752$, $p=0.012$) and Spearman ($\rho=0.775$, $p=0.008$) correlation test results confirmed a positive and significant relationship between the variables. Specifically, the Empathy dimension showed the strongest association with productivity ($\rho=0.84$). It is concluded that the development of emotional competencies, particularly the ability to understand client and team needs, is a direct predictor of efficiency and quality in accounting work.

Keywords: emotional intelligence; labor productivity; public accountants; soft skills; stress management

*Artículo recibido 28 febrero 2026
Aceptado para publicación: 28 marzo 2026*



INTRODUCCIÓN

La profesión contable ha experimentado una transformación radical y sin precedentes en la última década. Tradicionalmente, esta disciplina se centraba de manera exclusiva en la precisión técnica, el cumplimiento normativo riguroso y el dominio absoluto de los principios de contabilidad generalmente aceptados. Sin embargo, la contabilidad moderna exige ahora un perfil profesional híbrido y mucho más complejo. En este nuevo paradigma organizacional, las habilidades técnicas (hard skills) deben complementarse necesariamente con competencias socioemocionales robustas (soft skills). La introducción acelerada de tecnologías disruptivas, como la inteligencia artificial (IA), el aprendizaje automático y la automatización de procesos robóticos (RPA) en los flujos de trabajo contables, ha desplazado significativamente el valor del capital humano. Las tareas repetitivas, la captura de datos y los cálculos rutinarios están siendo automatizados masivamente, moviendo el foco de la profesión hacia el análisis estratégico, la interpretación de datos complejos y, fundamentalmente, la gestión de relaciones con los clientes (Korol & Romashko, 2024). En este escenario evolutivo, la Inteligencia Emocional (IE) emerge no solo como un rasgo deseable, sino como un factor determinante de la productividad, la competitividad y la sostenibilidad organizacional.

El problema de investigación que aborda este estudio reside en la persistente y peligrosa desconexión entre la formación técnica universitaria de los contadores y las exigencias emocionales de su entorno laboral real. Los despachos contables en México, particularmente las PyMES, operan bajo presiones cíclicas intensas, marcadas por plazos fiscales inamovibles, constantes y complejas reformas a las leyes tributarias, y una interacción continua con clientes que a menudo se encuentran bajo estrés financiero o incertidumbre económica. Al respecto, Ukil (2016) señala en su investigación que las profesiones que requieren altos niveles de concentración y precisión, como la contabilidad y la banca, presentan riesgos extraordinariamente elevados de estrés ocupacional. Este estrés, si no es gestionado adecuadamente a través de mecanismos de afrontamiento emocional, impacta negativamente en el rendimiento cognitivo, aumenta las tasas de ausentismo por enfermedad y eleva la rotación de personal, lo que a su vez incrementa exponencialmente los costos operativos y de capacitación de las firmas.

Sin embargo, a pesar de la evidencia acumulada sobre los costos del estrés y la importancia del factor humano, muchas firmas continúan priorizando exclusivamente las competencias técnicas y las



certificaciones académicas en sus procesos de reclutamiento y capacitación, ignorando sistemáticamente el componente emocional del desempeño. La relevancia de este estudio se justifica en la necesidad imperiosa de documentar empíricamente cómo las emociones influyen en métricas tangibles de desempeño corporativo, tales como la eficiencia técnica, la calidad del trabajo entregado y la gestión de la cartera de clientes. Gardner (2024) argumenta, basándose en la teoría del capital humano, que los líderes de firmas contables regionales enfrentan desafíos significativos con empleados que, si bien poseen fuertes habilidades técnicas, carecen de habilidades de comunicación asertiva y trabajo en equipo. Este déficit de "habilidades blandas" se traduce en cuellos de botella operativos, errores por falta de comunicación interna y una menor calidad en el servicio al cliente. Al analizar un caso de estudio específico en un despacho mexicano, esta investigación aporta datos contextualizados que pueden servir de base para intervenciones de desarrollo organizacional más efectivas y adaptadas a la realidad de las PyMES en Latinoamérica.

Desde una perspectiva teórica, el trabajo se sustenta principalmente en el modelo de Inteligencia Emocional de Daniel Goleman. Este autor define la IE como la capacidad fundamental de reconocer nuestros propios sentimientos y los de los demás, de motivarnos a nosotros mismos y de manejar adecuadamente las relaciones interpersonales (Goleman, 1995). En el contexto específico de la auditoría y la contabilidad, autores recientes como Nazaripour y Zakizadeh (2025) han propuesto modelos estructurales donde la inteligencia moral y la inteligencia emocional actúan como precursores directos y mediadores del compromiso organizacional y el desempeño laboral. Asimismo, se integra la teoría de la productividad desde una perspectiva humanista, donde el rendimiento no se mide solo como el "output" por hora trabajada, sino como la capacidad de generar valor agregado a través de la toma de decisiones asertiva y la gestión eficiente de los recursos cognitivos y emocionales (Llano, 2004).

Diversos antecedentes empíricos respaldan esta línea de investigación. Boyle, Schwarzbach y Cooper (2016) encontraron en su estudio extensivo que rasgos específicos de inteligencia emocional, como el manejo del estrés, la adaptabilidad y la autoestima, son calificados como críticos por auditores de todos los niveles en las firmas "Big 4" y en despachos medianos. Por otro lado, Johari et al. (2019) evidenciaron que la presión de tiempo tiene una relación significativa con el desempeño de los auditores, sugiriendo que la capacidad de autorregulación ante esta presión es vital para mantener la



calidad del trabajo y evitar conductas disfuncionales. Sin embargo, existen vacíos notables en la literatura respecto a micro y pequeñas firmas en mercados emergentes, donde la estructura organizacional es más plana y el impacto de cada individuo en la productividad global es más agudo. En el contexto actual, post-pandemia COVID-19, fenómenos laborales emergentes como el "quiet quitting" (renuncia silenciosa) han sido vinculados directamente al agotamiento emocional y la falta de empoderamiento psicológico (Lu et al., 2023). Esto hace imperativo que las organizaciones diagnostiquen el estado emocional de sus equipos para prevenir la fuga de talento y asegurar la continuidad operativa. El objetivo general de esta investigación es determinar la correlación existente entre el nivel de Inteligencia Emocional y la Productividad Laboral en los colaboradores de un despacho contable. Se plantea la hipótesis de investigación (Hi) de que existe una correlación positiva y estadísticamente significativa entre ambas variables, sugiriendo que a mayor desarrollo de competencias emocionales, mayor será la eficiencia y calidad del trabajo entregado.

MARCO TEÓRICO

De las competencias técnicas a las habilidades blandas en la contaduría

Históricamente, se asumía que el éxito contable dependía casi exclusivamente del coeficiente intelectual (IQ). Sin embargo, Akers y Porter (2003) señalan que el coeficiente emocional (EQ) es ahora un determinante crítico para la profesión. Esta brecha entre la educación universitaria y el mercado laboral fue documentada por Heang, Ching y Mee (2019), quienes encontraron que los recién graduados en contabilidad enfrentan problemas de empleabilidad por sus pobres habilidades de comunicación y manejo del estrés. En este sentido, Abraham (2006) subraya la necesidad de integrar la IE en la educación empresarial por su fuerte asociación con el liderazgo dinámico. Para las firmas regionales esto es un reto mayor; Gardner (2024) evidencia que los líderes lidian con contadores brillantes técnicamente pero sin habilidades para el trabajo en equipo, urgiendo la implementación de programas de tutoría y liderazgo.

Automatización y el nuevo valor del componente humano

La urgencia de desarrollar la IE se acelera por la disrupción tecnológica. Según el marco de Acemoğlu y Restrepo (2019), la automatización desplaza el trabajo humano en tareas repetitivas, pero crea demanda para tareas donde lo humano tiene ventaja comparativa.



Korol y Romashko (2024) explican que las tecnologías de IA asumirán los procesos rutinarios y el análisis de datos masivos. Sin embargo, advierten que el mayor riesgo de la IA en contabilidad es su incapacidad para interpretar contextos debido a su falta de inteligencia emocional. Así, el contador del futuro será un asesor estratégico cuya productividad dependerá directamente de sus competencias emocionales.

Estrés ocupacional y su impacto en el desempeño de auditores y contadores

La labor contable es intrínsecamente estresante por sus grandes cargas de trabajo y plazos perentorios. Investigaciones en Malasia (Johari, Ridzoan & Zarefar, 2019) demostraron que la presión del tiempo y la influencia social afectan significativamente el desempeño laboral. Ali y Ghani (2022) también identificaron que la ambigüedad de rol y las percepciones salariales merman el desempeño si la gerencia no las mitiga. El riesgo último de no gestionar esto es el burnout. Al respecto, Wiryathi, Rasmini y Wirakusuma (2014) demostraron que una alta inteligencia emocional actúa como variable moderadora, debilitando la probabilidad de agotamiento ante la sobrecarga de roles. Además, este estrés no es solo individual; Annelin y Svanström (2021) evidencian que el estrés del equipo de auditoría se comparte y amenaza directamente la calidad del servicio.

El impacto de las emociones en el juicio profesional y la sostenibilidad de la auditoría

Las emociones también determinan el aspecto más crítico de la contaduría: la toma de decisiones. Bhattacharjee y Moreno (2013) evidenciaron que las reacciones emocionales hacia el cliente (simpatía, antipatía, ansiedad) influyen subconscientemente en el juicio profesional del contador. Esta premisa es respaldada por Thanh, Phu y Thành (2021), quienes demostraron empíricamente que las dimensiones de la inteligencia emocional (manejo del estrés, adaptabilidad, relaciones interpersonales) afectan positivamente tanto el juicio del auditor como la sostenibilidad a largo plazo de los proyectos. En consecuencia, evaluar la IE es un factor vital de control de calidad y gestión de riesgos para las firmas.

METODOLOGÍA

Enfoque y Diseño de Investigación

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, dado que se busca medir variables con precisión numérica y probar hipótesis mediante análisis estadístico inferencial. El diseño seleccionado es no experimental, ya que no hubo manipulación deliberada de las variables independientes; se



observaron los fenómenos tal y como ocurren en su contexto natural. El corte del estudio es transversal, recolectando los datos en un único momento temporal durante el año 2024. El alcance es correlacional, buscando cuantificar el grado de relación entre la Inteligencia Emocional (Variable Independiente) y la Productividad Laboral (Variable Dependiente).

Población y Muestra

La población objetivo consistió en el capital humano de un despacho contable ubicado en México, dedicado a servicios de auditoría, contabilidad general y asesoría fiscal. Debido al tamaño de la organización, se optó por realizar un censo poblacional, incluyendo al 100% de los colaboradores operativos y administrativos disponibles. La muestra final quedó conformada por 10 participantes (N=10). Aunque el tamaño de la muestra es pequeño, esto permite un análisis exhaustivo de la dinámica interna del caso de estudio, proporcionando relevancia estadística descriptiva y correlacional específica para la entidad (Nazaripour & Zakizadeh, 2025).

Técnicas e Instrumentos de Recolección

Para la recolección de datos, se diseñó y aplicó un instrumento psicométrico ad-hoc, compuesto por 29 ítems divididos en tres secciones principales:

1. **Perfil Sociodemográfico:** Preguntas cerradas sobre edad, género, antigüedad en la empresa, puesto y nivel de escolaridad.
2. **Escala de Inteligencia Emocional:** Basada en el modelo de competencias de Goleman, evaluando cuatro dimensiones:
 - Autoconciencia (5 ítems)
 - Autorregulación (2 ítems)
 - Motivación (3 ítems)
 - Empatía (3 ítems)
3. **Escala de Productividad Laboral:** Diseñada para medir el desempeño percibido en tres áreas:
 - Eficiencia Técnica (4 ítems)
 - Calidad del Trabajo y Gestión de Clientes (4 ítems)
 - Colaboración (2 ítems)



Los ítems se midieron mediante una escala de frecuencia tipo Likert de 5 puntos, donde 1 representa "Nunca" y 5 representa "Siempre".

Validez y Fiabilidad

La validez de contenido se aseguró mediante la operacionalización de variables basada en literatura teórica relevante (Goleman, 1995; Alles, 2006). Para determinar la fiabilidad del instrumento, se calculó el coeficiente Alfa de Cronbach utilizando el software Microsoft Excel y sus complementos estadísticos. El análisis arrojó un Alfa de Cronbach Global de 0.811. Según los criterios psicométricos estándar, un valor superior a 0.80 se clasifica como "Bueno", indicando que el instrumento posee una alta consistencia interna y es fiable para medir los constructos propuestos en conjunto.

Procedimiento y Análisis de Datos

Los datos fueron recolectados mediante cuestionarios digitales para asegurar el anonimato y fomentar la honestidad en las respuestas. Posteriormente, los datos fueron tabulados y procesados utilizando Microsoft Excel, apoyandome en herramientas de análisis de datos para la ejecución de las pruebas estadísticas correspondientes. Se realizaron las siguientes pruebas estadísticas:

1. Estadística Descriptiva: Cálculo de medias y desviaciones estándar para caracterizar la muestra y las variables.
2. Prueba de Normalidad (Shapiro-Wilk): Esta prueba fue esencial dado el tamaño de la muestra ($N < 30$) para determinar la pertinencia de utilizar pruebas paramétricas (Pearson) o no paramétricas (Spearman).
3. Correlación de Pearson y Spearman: Se utilizaron ambos coeficientes para testear la hipótesis de relación entre variables, asegurando la robustez de los hallazgos independientemente de la distribución de los datos.

Consideraciones Éticas

Se obtuvo el consentimiento informado de todos los participantes antes de la aplicación del instrumento. Se garantizó la absoluta confidencialidad de los datos individuales y se informó que los resultados serían utilizados exclusivamente para fines académicos y de mejora organizacional, sin repercusiones laborales para los encuestados.



RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A continuación, se presentan los hallazgos obtenidos tras el procesamiento estadístico de los datos recolectados en el despacho contable. El análisis se ha estructurado en tres fases: primero, la validación psicométrica del instrumento y la verificación de la normalidad de los datos; segundo, el contraste de las hipótesis mediante análisis correlacional y visualización gráfica; y tercero, un desglose pormenorizado del impacto de cada competencia emocional sobre los indicadores de productividad.

Fase 1: Validación y Fiabilidad de los Datos

Antes de proceder a la interpretación de las relaciones entre variables, fue imperativo asegurar la calidad técnica de la información recabada. Dado que el estudio se basa en la autopercepción de los colaboradores (N=10), la consistencia interna de sus respuestas es un factor crítico para la validez de las conclusiones.

El análisis de fiabilidad mediante el coeficiente Alfa de Cronbach arrojó resultados positivos para la estructura general del cuestionario.

Tabla 1. Resumen de Fiabilidad del Instrumento (Alfa de Cronbach)

Métrica Analizada	Coefficiente Alfa	Interpretación Psicométrica
Alfa Global del Instrumento	0.811	Bueno / Alta Consistencia
Subescala: Productividad Laboral	0.773	Aceptable
Subescala: Inteligencia Emocional	0.531	Cuestionable*

Fuente: Elaboración propia a partir del procesamiento de datos.

Como se observa en la Tabla 1, el instrumento en su conjunto alcanzó un Alfa de Cronbach de 0.811, superando el umbral teórico de 0.80 sugerido para estudios confirmatorios. Esto indica que existe una alta coherencia entre los 29 ítems evaluados; es decir, los participantes respondieron de manera consistente a través de las diferentes secciones, validando la herramienta para este contexto específico. Cabe señalar que la subescala de Inteligencia Emocional presentó un coeficiente menor (0.531). Este fenómeno es estadísticamente esperable en muestras pequeñas (N menor a 30) y cuando se evalúan constructos multidimensionales (autoconciencia, empatía, motivación) con pocos ítems por dimensión. Sin embargo, la robustez del Alfa Global y de la subescala de Productividad (0.773) proporcionan la solvencia necesaria para proceder con el análisis inferencial.

Posteriormente, para determinar la pertinencia de las pruebas de hipótesis, se evaluó la distribución de los datos mediante la prueba de Shapiro-Wilk, la cual es la más potente para detectar desviaciones de la normalidad en muestras reducidas.

Tabla 2. Prueba de Normalidad (Shapiro-Wilk)

Variable Agrupada	Estadístico W	Valor-p (Sig.)	Conclusión Distribucional
IE_TOTAL (Promedio)	0.921	0.365	Normal
PROD_TOTAL (Promedio)	0.953	0.701	Normal

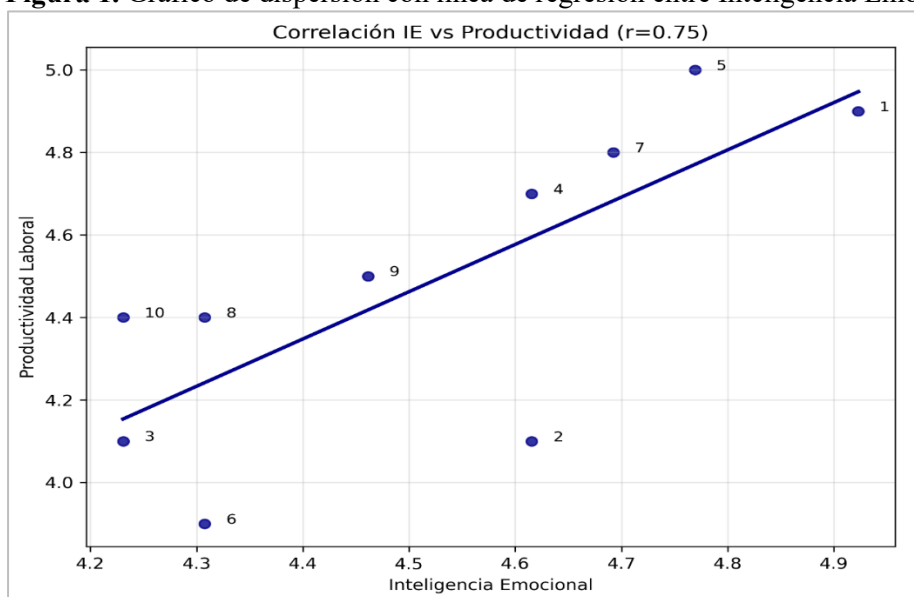
Nota: Se acepta la normalidad si $p > 0.05$.

Los resultados de la Tabla 2 son fundamentales para el rigor del estudio. Al obtener valores de probabilidad (p) de 0.365 y 0.701 respectivamente, se rechaza la hipótesis de que los datos no sean normales. Esto significa que la distribución de puntajes de los contadores se asemeja a una campana de Gauss, lo que habilita el uso de la Correlación de Pearson (paramétrica) para medir la intensidad de la relación lineal, complementada por la Correlación de Spearman (no paramétrica) para confirmar la tendencia de los rangos.

Fase 2: Contraste de Hipótesis y Análisis Gráfico

El núcleo de esta investigación radica en verificar si las competencias emocionales predicen el desempeño productivo. Los análisis estadísticos revelaron una asociación fuerte y positiva entre ambas variables.

Figura 1. Gráfico de dispersión con línea de regresión entre Inteligencia Emocional y Productividad.



Nota. El gráfico muestra una tendencia lineal ascendente donde el eje X representa la Inteligencia Emocional y el eje Y la Productividad de los 10 colaboradores. Elaboración propia a partir del procesamiento de datos.

Como se ilustra en la Figura 1, la dispersión de los datos muestra una tendencia lineal ascendente clara. A medida que los puntajes de Inteligencia Emocional aumentan en el eje horizontal, los niveles de Productividad Laboral también se incrementan en el eje vertical. No se observan casos atípicos extremos (outliers) que distorsionen severamente la tendencia, lo cual sugiere que el comportamiento es sistémico dentro del despacho y no un caso aislado de uno o dos empleados.

Esta relación visual se confirma matemáticamente con los coeficientes presentados en la Tabla 3.

Tabla 3. Matriz de Correlaciones Bivariadas

Coefficiente	Valor	Significancia (p)	Interpretación del Tamaño del Efecto
Pearson (r)	0.752	0.012	Correlación Alta y Significativa
Spearman (rho)	0.775	0.008	Correlación Alta y Significativa

Fuente: Elaboración propia.

Los hallazgos son contundentes. Con un coeficiente de Pearson de $r = 0.752$ y un valor p de 0.012 (inferior al nivel de significancia estándar de 0.05), se acepta la Hipótesis de Investigación (H_i).

Estadísticamente, esto implica que el nivel de inteligencia emocional explica aproximadamente el 56% de la varianza en la productividad de los colaboradores (R cuadrado aprox. 0.56). En términos prácticos, más de la mitad del desempeño laboral observado en este despacho puede atribuirse a la capacidad del personal para gestionar sus emociones y relacionarse con los demás.

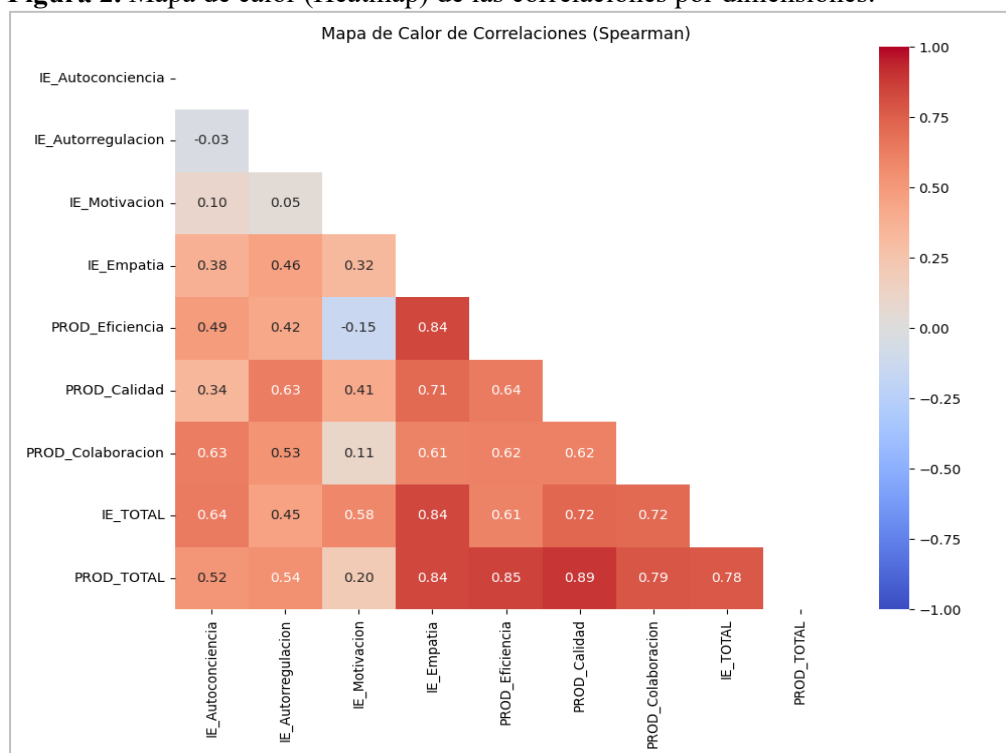
El coeficiente de Spearman ($\rho = 0.775$), que evalúa la relación monótona basada en rangos, es incluso ligeramente superior. Esto refuerza la conclusión de que la relación es robusta y no es producto del azar o de la escala de medición utilizada.

Fase 3: Análisis de Dimensiones y Perfil Competencial

Para profundizar en la dinámica interna del despacho, se generó un mapa de calor (heatmap) de las correlaciones, permitiendo identificar qué dimensiones específicas de la inteligencia emocional (Autoconciencia, Autorregulación, Motivación, Empatía) tienen mayor peso sobre el desempeño.



Figura 2. Mapa de calor (Heatmap) de las correlaciones por dimensiones.



Nota. Matriz de colores donde los tonos cálidos (o rojos) indican correlaciones altas. Destaca visualmente el fuerte cruce entre la dimensión de "Empatía" y la "Productividad". Elaboración propia.

La Figura 2 revela patrones interesantes que matizan el hallazgo general. Si bien la correlación global es alta, al desglosarla, se observa una heterogeneidad en el impacto de las sub-dimensiones.

Tabla 4. Jerarquización del Impacto de las Dimensiones de IE (Spearman)

Rango	Dimensión Emocional	Correlación (rho)	Significación
1	Empatía	0.842	Muy Significativa ($p < 0.01$)
2	Autorregulación	0.542	Tendencia ($p > 0.05$)
3	Autoconciencia	0.517	Tendencia ($p > 0.05$)
4	Motivación	0.199	No Significativa

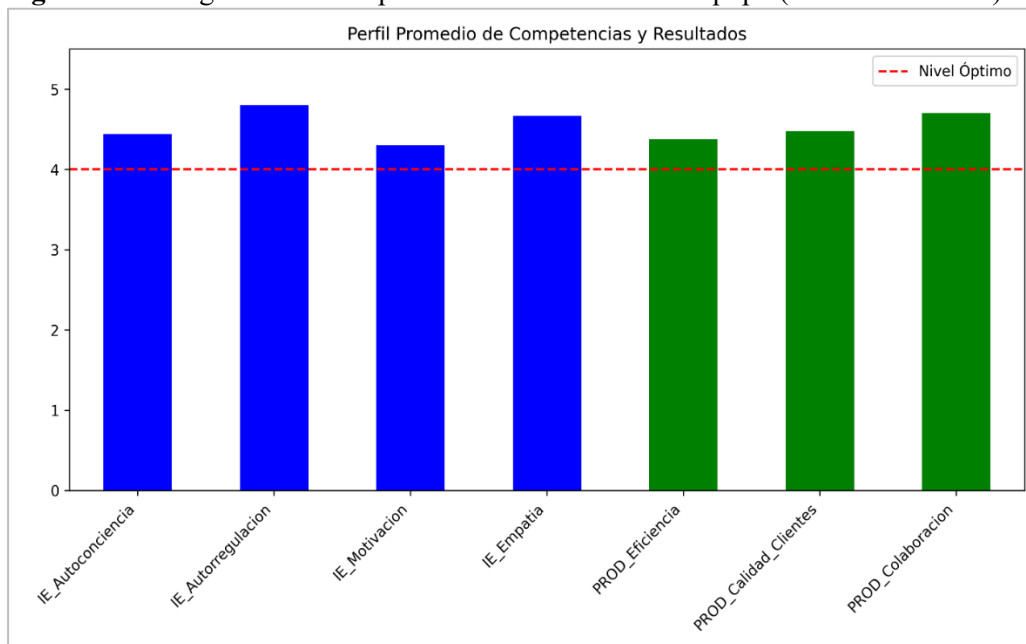
Fuente: Elaboración propia.

El dato más revelador del estudio es el rol preponderante de la Empatía, con una correlación impresionante de 0.84. Esto sugiere que, en el entorno de un despacho contable, la capacidad de "leer" al cliente y a los compañeros, entender sus necesidades no verbales y practicar la escucha activa, es el predictor más potente de la productividad. Esto tiene sentido lógico: la contabilidad es un servicio. Un contador que entiende emocionalmente a su cliente resuelve problemas más rápido (eficiencia) y entrega soluciones que satisfacen mejor las expectativas (calidad).

Por otro lado, la Motivación mostró una correlación muy baja (0.199) y no significativa. Esto indica una desconexión entre el "querer hacer" y el "lograr hacer". En el contexto del despacho, es posible que los contadores sean productivos por disciplina, presión de plazos o exigencia normativa, más que por una motivación intrínseca o entusiasmo emocional.

Finalmente, se presenta el perfil general de competencias del equipo para diagnosticar el estado actual de la organización.

Figura 3. Perfil general de competencias emocionales del equipo (Gráfico de barras).



Nota. Barras comparativas que ilustran el promedio de autocalificación del equipo (en una escala del 1 al 5) para cada dimensión evaluada. Elaboración propia.

Como se aprecia en la Figura 3, los promedios generales se sitúan por encima de la media teórica (3.0), oscilando mayoritariamente entre 4.0 y 5.0. Esto indica que el despacho cuenta con un capital humano que se percibe a sí mismo como competente. Sin embargo, al contrastar estos altos promedios con la varianza en los resultados de correlación, se infiere que, aunque todos se califican "alto", son las pequeñas variaciones en Empatía y Autorregulación las que marcan la diferencia entre un desempeño promedio y uno superior.

DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos en este estudio de caso ofrecen una validación empírica contundente a las teorías modernas de gestión del capital humano en el sector financiero. La correlación positiva de 0.752 encontrada entre inteligencia emocional y productividad no solo es estadísticamente

significativa, sino que posee una magnitud "alta" según los estándares de las ciencias sociales. Este hallazgo se alinea directamente con lo reportado por Nazaripour y Zakizadeh (2025), quienes establecieron que la inteligencia emocional actúa como un catalizador del desempeño técnico en los contadores.

Lo que distingue a este estudio de investigaciones previas es la identificación de la Empatía como el "motor oculto" de la productividad en la firma contable. Mientras que la literatura tradicional suele enfocarse en la gestión del estrés (autorregulación) como la habilidad clave para auditores (debido a las fechas límite), nuestros datos sugieren que la dimensión relacional es aún más crítica. Esto concuerda con la visión de Boyle et al. (2016), quienes argumentan que la auditoría y la contabilidad son, en esencia, ejercicios de comunicación y confianza. En un entorno donde la automatización (IA) comienza a resolver los problemas técnicos, la capacidad humana de empatizar se convierte en la principal ventaja competitiva y en la fuente de productividad real. Un contador empático no pierde tiempo en malentendidos y genera una lealtad en el cliente que se traduce en métricas de eficiencia y retención.

Por otra parte, el hallazgo de una baja correlación en la dimensión de Motivación ($\rho = 0.19$) abre una línea de discusión crítica sobre el bienestar laboral. Si la productividad se mantiene alta pero la motivación no está correlacionada con las competencias emocionales, podríamos estar ante un escenario de "productividad por coerción" o "productividad por inercia". Ukil (2016) y Wiryathi et al. (2014) advierten sobre el riesgo de *burnout* en auditores: profesionales que siguen siendo técnicamente eficientes por miedo a las sanciones o por ética profesional, pero que están emocionalmente agotados. Este es un punto ciego que la dirección del despacho debe atender, ya que la productividad desconectada de la motivación es difícilmente sostenible a largo plazo.

Es importante reconocer las limitaciones inherentes al tamaño de la muestra ($N = 10$). Si bien las pruebas de normalidad y los coeficientes de correlación son robustos, la generalización de estos resultados a la industria contable nacional debe hacerse con cautela. No obstante, como estudio de caso, los resultados poseen una alta validez interna y ofrecen una "radiografía" precisa de la realidad de la micro y pequeña empresa, un sector a menudo ignorado en los grandes estudios econométricos.

La consistencia entre el Alfa de Cronbach global (0.811) y la fuerza de las correlaciones sugiere que el instrumento diseñado es una herramienta diagnóstica valiosa. Esto contradice parcialmente las



preocupaciones de Brody et al. (2020) sobre la dificultad de medir IE en entornos contables, demostrando que con instrumentos adecuadamente operacionalizados, es posible capturar métricas subjetivas de manera fiable.

En síntesis, la discusión de los datos permite afirmar que la inteligencia emocional no es un "lujo" formativo para los contadores, sino un componente estructural de su matriz de productividad. La evidencia sugiere que intervenciones focalizadas en el desarrollo de la empatía y la gestión de relaciones tendrían un retorno de inversión (ROI) inmediato en la eficiencia operativa del despacho, superior incluso a capacitaciones técnicas adicionales.

Ampliando el debate sobre Motivación y Burnout

Un aspecto que merece particular atención en los resultados de este caso de estudio es la correlación no significativa entre la dimensión de Motivación y la Productividad ($\rho=0.199$). Este hallazgo contrasta con lo esperado en modelos tradicionales de recursos humanos y alerta sobre un fenómeno latente de "Quiet Quitting" o renuncia silenciosa. Como exploran Lu, Mamun y Chen (2023) en su análisis sobre el entorno laboral post-COVID-19, el agotamiento laboral (burnout) y la falta de bienestar influyen directamente en la intención de renuncia silenciosa, la cual se mitiga únicamente a través del empoderamiento psicológico. Si los contadores de la firma estudiada mantienen altos niveles de productividad pero bajos niveles de motivación intrínseca asociada a la IE, es altamente probable que su desempeño esté impulsado por estresores de rol (presión de tiempo, miedo a perder el empleo) más que por compromiso afectivo. Como advierten Baker, Amar y Hassan (2019), la evaluación y regulación de las emociones propias y ajenas son requisitos ineludibles para generar verdadero compromiso afectivo hacia la organización.

Asimismo, la alta relevancia de la Empatía encontrada en esta investigación complementa los hallazgos de Boyle, Schwarzbach y Cooper (2016), quienes al encuestar a auditores de las firmas "Big 4" identificaron que el manejo del estrés y la adaptabilidad eran las habilidades blandas mejor valoradas. La preeminencia de la Empatía en el presente caso de estudio, al tratarse de una firma local, sugiere que la proximidad y la relación directa con el cliente demandan un perfil emocional ligeramente distinto al de las grandes corporaciones, donde el trabajo es más asilado. Aquí, la conexión interpersonal de facto dicta la velocidad y la calidad de la recopilación y análisis de la información financiera.



CONCLUSIONES

La presente investigación logró determinar con éxito la relación entre las variables de estudio, permitiendo concluir que existe una correlación positiva, significativa y alta entre la Inteligencia Emocional y la Productividad Laboral en el despacho contable analizado. Se valida la hipótesis de investigación planteada, demostrando que las competencias emocionales no son accesorias, sino fundamentales para el desempeño eficiente en el sector contable actual.

Se destacan las siguientes conclusiones específicas derivadas del análisis de datos:

La Empatía como motor de productividad: La capacidad de lectura emocional y escucha activa demostró ser la competencia más influyente en el desempeño general. Esto sugiere que la productividad en servicios profesionales es intrínsecamente relacional; entender al cliente y a los compañeros agiliza los procesos y mejora la calidad.

Solidez del instrumento: Se validó un instrumento fiable (Alfa Global=0.811) que puede ser utilizado por la gerencia para evaluaciones periódicas del capital humano, permitiendo monitorear no solo el desempeño técnico sino el estado emocional del equipo.

Necesidad de intervención en Autorregulación: A pesar de la correlación positiva general, se observaron áreas de oportunidad. Ante la presión inherente de los cierres fiscales, fortalecer la autorregulación podría prevenir el agotamiento y mejorar aún más la eficiencia técnica, evitando errores costosos derivados del estrés.

Como recomendación final, se sugiere a la dirección del despacho implementar talleres de desarrollo de habilidades socioemocionales, enfocados específicamente en la empatía (atención al cliente interno y externo) y técnicas de manejo del estrés (autorregulación). Para futuras investigaciones, se recomienda ampliar la muestra a múltiples despachos para validar estos hallazgos a mayor escala y explorar variables moderadoras como el impacto del teletrabajo o el uso de inteligencia artificial en las tareas diarias de los contadores.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Abraham, A. (2006). The need for the integration of emotional intelligence skills in business education. Research Online (University of Wollongong).



- Acemoğlu, D., & Restrepo, P. (2019). Automation and New Tasks: How Technology Displaces and Reinstates Labor. *The Journal of Economic Perspectives*, 33(2), 3-30. <https://doi.org/10.1257/jep.33.2.3>
- Akers, M. D., & Porter, G. L. (2003). Your EQ skills: got what it takes?. *e-publications - Marquette (Marquette University)*.
- Ali, A., & Ghani, E. K. (2022). Examining the Relationship between Work Stressors and Auditors' Job Performance. *International Journal of Management and Sustainability*, 11(3), 119-129. <https://doi.org/10.18488/11.v11i3.3119>
- Alles, M. (2006). *Desarrollo de competencias laborales: proceso de evaluación 360*. Granica.
- Annelin, M., & Svanström, T. (2021). The triggers and consequences of audit team stress: Qualitative evidence from engagement teams. *International Journal of Auditing*, 25(3), 629-648. <https://doi.org/10.1111/ijau.12254>
- Baker, R., Amar, A., & Hassan, H. (2019). The Relationship between Emotional Intelligence and Affective Commitment: An Examination of Police Officers. *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)*, 8(2S9), 450-455. <https://doi.org/10.35940/ijrte.b1138.0982s919>
- Bhattacharjee, S., & Moreno, K. (2013). The Role of Auditors' Emotions and Moods on Audit Judgment: A Research Summary with Suggested Practice Implications. *Current Issues in Auditing*, 7(2), P1-P8. <https://doi.org/10.2308/ciia-50565>
- Boyle, D. M., Schwarzbach, R. H., & Cooper, B. J. (2016). The importance of emotional intelligence traits for auditors. *International Journal of Accounting Auditing and Performance Evaluation*, 12(4), 369-386. <https://doi.org/10.1504/ijaape.2016.075621>
- Brody, R., Gupta, G., & Salter, S. (2020). The influence of emotional intelligence on auditor performance. *Accounting and Management Information Systems*, 19(3), 444-463. <https://doi.org/10.24818/jamis.2020.03005>
- Gardner, J. (2024). Exploring the Importance of Soft Skills Training for Accountants. *International Journal of Business and Applied Social Science*, 10(11), 2-10. <https://doi.org/10.33642/ijbass.v10n11p2>



- Goleman, D. (1995). *Inteligencia emocional*. Editorial Kairós.
- Heang, L. T., Ching, L. C., & Mee, L. Y. (2019). University Education and Employment Challenges: An Evaluation of Fresh Accounting Graduates in Malaysia. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9(9), 1061-1076. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v9-i9/6396>
- Johari, R. J., Ridzoan, N. S., & Zarefar, A. (2019). The Influence of Work Overload, Time Pressure and Social Influence Pressure on Auditors' Job Performance. *International Journal of Financial Research*, 10(3), 88-96. <https://doi.org/10.5430/ijfr.v10n3p88>
- Korol, S., & Romashko, O. (2024). Artificial intelligence in accounting. *Scientia Fructuosa*, 154(1), 85-97. [https://doi.org/10.31617/1.2024\(154\)08](https://doi.org/10.31617/1.2024(154)08)
- Llano, C. (2004). *Análisis de la acción directiva*. Limusa.
- Lu, X., Mamun, A. A., & Chen, X. (2023). Quiet quitting during COVID-19: the role of psychological empowerment. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(1), 1-12. <https://doi.org/10.1057/s41599-023-02012-2>
- Nazaripour, M., & Zakizadeh, P. (2025). Moral intelligence, emotional intelligence, organizational commitment and job performance of accountants. *Accounting Research Journal*. <https://doi.org/10.1108/arj-01-2024-0034>
- Thanh, N. T., Phu, N. T., & Thành, N. T. (2021). Effect of emotional intelligence on auditors' judgment and audit sustainability: Empirical evidence from Vietnam. *Problems and Perspectives in Management*, 19(2), 27-40. [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(2\).2021.27](https://doi.org/10.21511/ppm.19(2).2021.27)
- Ukil, M. I. (2016). Effect of Occupational Stress on Personal and Professional Life of Bank Employees in Bangladesh: Do Coping Strategies Matter. *Journal of Developing Areas*.
- Wiryathi, N. M., Rasmini, N. K., & Wirakusuma, M. G. (2014). Pengaruh role stressors pada burnout auditor dengan kecerdasan emosional sebagai variabel pemoderasi. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 3(5), 235-251.

