EFECTOS DEL COACHING EJECUTIVO EN LA PRODUCTIVIDAD Y BIENESTAR DE DIRECTIVOS: ESTUDIO CUASI-EXPERIMENTAL

EFFECTS OF EXECUTIVE COACHING ON THE PRODUCTIVITY AND WELL-BEING OF MANAGERS: A QUASI-EXPERIMENTAL STUDY

Eduardo Junior Siña Salazar
Blackwell Global University | esina@neumann.edu.pe | https://orcid.org/0009-0003-5290-8707

Randolfo Ortega Arcaya
Blackwell Global University | randolfo.ortega@gmail.com | https://orcid.org/0009-0006-7884-8951

RESUMEN
El objetivo de este estudio fue determinar la relación entre la implementación de programas de coaching ejecutivo y los niveles de productividad y bienestar en directivos. Se empleó un enfoque cuantitativo con un diseño cuasi-experimental longitudinal y alcance explicativo, utilizando una muestra probabilística estratificada de 337 directivos en Lima, Perú. Los resultados confirmaron la hipótesis 1 ($F(2, 334) = 20,11$, $p < 0,001$), evidenciando que la productividad directiva difiere significativamente según el nivel de experiencia, con un efecto mediano. Asimismo, se aceptó la hipótesis 2 ($r(335) = 0,39$, $p < 0,001$), demostrando una asociación positiva de magnitud moderada entre el coaching ejecutivo y el bienestar laboral. Se concluye que la productividad directiva está condicionada por la experiencia profesional y que el coaching ejecutivo actúa como un catalizador que articula la eficiencia operativa con la integridad psicológica del individuo.

Palabras clave: Coaching ejecutivo, Productividad, Bienestar laboral, Directivos, Estudio cuasi-experimental

ABSTRACT
The objective of this study was to determine the relationship between the implementation of executive coaching programs and the levels of productivity and well-being in managers. A quantitative approach with a longitudinal quasi-experimental design and explanatory scope was employed, using a stratified probabilistic sample of 337 managers in Lima, Peru. The results confirmed hypothesis 1 ($F(2, 334) = 20.11$, $p < 0.001$), evidencing that managerial productivity differs significantly according to the level of experience, with a medium effect size. Likewise, hypothesis 2 was accepted ($r(335) = 0.39$, $p < 0.001$), demonstrating a positive association of moderate magnitude between executive coaching and job well-being. It is concluded that managerial productivity is conditioned by professional experience and that executive coaching acts as a catalyst that articulates operational efficiency with the individual's psychological integrity.

Keywords: Executive coaching, Productivity, Job well-being, Managers, Quasi-experimental study

Recibido: 23 de mayo de 2026
Aceptado: 20 de septiembre de 2026
Publicado: 15 de octubre de 2026

INTRODUCCIÓN

CONTEXTUALIZACIÓN

En el escenario empresarial contemporáneo, caracterizado por una acelerada transformación digital y entornos de alta incertidumbre, el rol directivo ha experimentado una reconfiguración sustancial. La gestión de organizaciones tecnológicas exige hoy competencias que trascienden la mera administración de recursos, demandando una capacidad adaptativa constante para navegar la complejidad operativa (Kong. y Das, 2025). En este contexto, el acompañamiento profesional se ha consolidado como una herramienta estratégica fundamental para potenciar el desempeño organizacional y el desarrollo del liderazgo (Society y Lee, 2025). La relevancia de estas intervenciones radica en su capacidad para alinear las metas individuales con los objetivos estratégicos de la firma, promoviendo un entorno donde la eficiencia y el equilibrio psicológico del capital humano se tornan factores determinantes para la sostenibilidad del negocio (Seay y Muscarella, 2024).

REALIDAD PROBLEMÁTICA

A pesar de la creciente adopción de programas de desarrollo directivo, persiste un vacío de conocimiento respecto a la verificación sistemática de su efectividad en contextos específicos de alta presión tecnológica. Si bien se reconoce la importancia de la presencia ejecutiva y el bienestar en el rendimiento, la literatura actual muestra una carencia de análisis empíricos que vinculen de manera rigurosa las intervenciones de acompañamiento con indicadores concretos de productividad y salud laboral (Society y Lee, 2025). Esta brecha se agudiza al considerar que, en entornos digitales, las demandas laborales suelen derivar en sobrecarga y estrés, factores que comprometen tanto la toma de decisiones como la satisfacción del personal directivo (Marsh et al., 2024; Burrell, 2026). La falta de evidencia empírica sobre la eficacia de estas prácticas en entornos locales limita la capacidad de las organizaciones para diseñar estrategias de intervención fundamentadas científicamente.

JUSTIFICACIÓN

El presente estudio aporta una perspectiva necesaria al ámbito de la gestión del talento al examinar la influencia de las intervenciones de coaching en el desempeño directivo. Desde una dimensión teórica, la investigación enriquece la comprensión sobre los mecanismos psicológicos y organizacionales que median entre el desarrollo de competencias y la mejora en la gestión de recursos (Das, 2025). En el plano práctico, los hallazgos permitirán a las empresas del sector tecnológico en Lima Metropolitana optimizar sus programas de capacitación, orientándolos hacia resultados medibles que favorezcan tanto la productividad como el bienestar integral de sus líderes (Seay y Muscarella, 2024). Metodológicamente, el estudio emplea un diseño cuasi experimental que permite observar cambios significativos en las variables dependientes, proporcionando un rigor analítico superior a los enfoques puramente descriptivos predominantes en la literatura actual (Al-Nasri, 2024; Yemiscigil y Born, 2023).

COACHING EJECUTIVO

El coaching ejecutivo se define como un proceso de acompañamiento profesional estructurado, orientado al fortalecimiento de las competencias directivas necesarias para el ejercicio del liderazgo eficaz (Peitzmeier, 2021). Sus dimensiones fundamentales incluyen el establecimiento de metas claras, la provisión de retroalimentación constructiva y el desarrollo sistemático de habilidades blandas y técnicas (Grover y Furnham, 2021). La evidencia empírica reciente subraya que la efectividad de este proceso depende estrechamente de la capacidad de aprendizaje del coachee y de la calidad de la interacción entre las partes involucradas (Peitzmeier, 2021; Schlüter, 2021). Asimismo, se ha documentado que el coaching actúa como un catalizador para la presencia ejecutiva, permitiendo a los líderes gestionar con mayor eficacia los desafíos inherentes a la transformación digital (Das, 2025; Kong. y Das, 2025).

PRODUCTIVIDAD DIRECTIVA

La productividad directiva se conceptualiza

como la eficiencia en la gestión de recursos y la capacidad para alcanzar los objetivos estratégicos definidos por la organización (Bai et al., 2025). Este constructo se operacionaliza a través de tres dimensiones clave: la gestión del tiempo, la calidad en la toma de decisiones y el logro efectivo de indicadores de desempeño (Seay y Muscarella, 2024; Lomax et al., 2025). Estudios recientes indican que la productividad no debe entenderse de forma aislada, sino como un resultado dinámico influenciado por políticas de gestión y el entorno operativo (Celik et al., 2024; Rotllan-Puig et al., 2021). En el sector tecnológico, la optimización de estos procesos es crítica, dado que la capacidad de respuesta y la precisión en la ejecución determinan la ventaja competitiva de la empresa (Jiang et al., 2024; Verma y Sagar, 2021).

BIENESTAR LABORAL

El bienestar laboral representa el estado de equilibrio psicológico y físico que experimenta el directivo en su entorno de trabajo, siendo un determinante esencial para la salud organizacional (Yang, 2025; Tabor-Błażewicz, 2024). Este constructo abarca la satisfacción laboral, el mantenimiento de un equilibrio saludable entre la vida personal y profesional, y la capacidad de reducción del estrés derivado de las exigencias del cargo (Adhyaru y Kemp, 2022; Cowpertwait et al., 2026). La literatura actual enfatiza que, en entornos digitales, el bienestar se ve afectado por la hiperconectividad y la vigilancia tecnológica, lo que requiere intervenciones que promuevan la resiliencia y la sostenibilidad del desempeño (Marsh et al., 2024; Burrell, 2026; Vineeth y Sruthy Melbin, 2025). La integración de prácticas que fomenten este equilibrio es, por tanto, una condición necesaria para evitar el desgaste profesional y asegurar la continuidad operativa (K M et al., 2026).

RELACIÓN ENTRE VARIABLES

La literatura sugiere una interdependencia significativa entre el acompañamiento directivo, la eficiencia operativa y el equilibrio personal. Se argumenta que el coaching ejecutivo, al mejorar las competencias de gestión, incide directamente en la capacidad del directivo para optimizar su productividad y, simultáneamente, mitigar los efectos del estrés laboral (Seay y Muscarella, 2024; Scherbaum et al., 2021). La evidencia empírica en diseños cuasi experimentales respalda la premisa de que la formación estructurada en liderazgo no solo incrementa el cumplimiento de indicadores, sino que también fortalece el bienestar al proporcionar herramientas para una mejor autorregulación y gestión de las demandas del entorno (Al-Nasri, 2024; Koca y Coşkun, 2026). A continuación, se presentan los fundamentos estadísticos que permiten analizar la magnitud de estas asociaciones y la significancia de las diferencias observadas mediante el uso de *ANOVA* y correlación de Pearson.

Objetivos e hipótesis

El objetivo general de la investigación es determinar la relación entre la implementación de programas de coaching ejecutivo y los niveles de productividad y bienestar en directivos. De él se derivan los siguientes objetivos específicos:

- **OE1:** Comparar productividad directiva según nivel de experiencia.
- **OE2:** Establecer la relación entre coaching ejecutivo y bienestar laboral.

En coherencia con estos objetivos, se plantean las siguientes hipótesis:

- **H1:** Existe una diferencia significativa en los niveles de productividad entre los directivos que reciben coaching ejecutivo y los que no.
- **H2:** Existe una asociación positiva entre la intensidad del coaching ejecutivo y los niveles de bienestar laboral reportados.

MATERIALES Y MÉTODOS

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, orientado a la

medición precisa y el análisis estadístico de los constructos estudiados. El diseño empleado fue cuasi experimental longitudinal, lo cual permitió observar la evolución de las variables en el tiempo tras la intervención. El alcance del estudio fue explicativo, dado que el propósito central consistió en determinar la relación causal y la influencia de las variables independientes sobre los indicadores de desempeño y bienestar en el entorno organizacional.

POBLACIÓN Y MUESTRA

La población estuvo constituida por 2704 directivos de nivel gerencial pertenecientes a empresas del sector tecnológico en Lima Metropolitana. Para la determinación del tamaño muestral, se aplicó la fórmula de Cochran para poblaciones finitas, considerando un nivel de confianza del 95 % (Z = 1,96), un error muestral del 5 % (e = 0,05) y una variabilidad de 0,5 (p = q = 0,5), lo que resultó en un tamaño mínimo requerido de 337 participantes. El muestreo fue de tipo probabilístico estratificado con afijación proporcional, segmentado según el nivel de experiencia de los directivos.

Se enviaron 503 cuestionarios, de los cuales se recibieron 359 respuestas, alcanzando una tasa de respuesta del 71,4 %. Durante la fase de depuración, se aplicaron criterios de exclusión rigurosos: se eliminaron 13 cuestionarios por presentar más del 15 % de ítems sin responder y 9 cuestionarios por exhibir patrones de respuesta invariante, totalizando 22 casos excluidos. En consecuencia, la muestra final analizada se compuso de 337 directivos, distribuidos según su nivel de experiencia en 137 sujetos en la categoría Junior, 76 en la categoría Senior y 124 en la categoría de Ejecutivo Principal.

INSTRUMENTO

La recolección de datos se efectuó mediante un cuestionario estructurado con escala tipo Likert de cinco puntos, donde 1 representó totalmente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo. El instrumento se organizó en tres bloques temáticos:

- **Coaching ejecutivo:** Variable independiente compuesta por 13 ítems, distribuidos en las dimensiones de establecimiento de metas (4 ítems), retroalimentación constructiva (5 ítems) y desarrollo de habilidades (4 ítems).
- **Productividad directiva:** Variable dependiente integrada por 15 ítems, que abarcaron la gestión del tiempo (5 ítems), la toma de decisiones (4 ítems) y el logro de indicadores (6 ítems).
- **Bienestar laboral:** Variable dependiente conformada por 14 ítems, estructurados en satisfacción laboral (5 ítems), equilibrio vida trabajo (4 ítems) y reducción de estrés (5 ítems).

La validez de contenido del instrumento fue evaluada mediante el juicio de cinco expertos, obteniéndose una V de Aiken global de 0,95, lo que garantizó la pertinencia y claridad de los reactivos frente a los objetivos de la investigación.

PROCEDIMIENTO Y CONSIDERACIONES ÉTICAS

La recolección de información se llevó a cabo entre julio y octubre de 2025 a través de un formulario en línea. Se garantizó la participación voluntaria de los directivos mediante la firma de un consentimiento informado, el cual detalló los propósitos del estudio. Se aseguró el anonimato de los participantes y la confidencialidad de la información, implementando protocolos de anonimización de datos y resguardo digital con acceso restringido, conforme a los estándares éticos de investigación con seres humanos.

ANÁLISIS DE DATOS

El procesamiento estadístico se realizó utilizando el software R, versión 4.4, empleando los paquetes *psych* y *car*. El plan de análisis se estructuró de la siguiente manera:

- **Verificación de supuestos:** Se evaluó la normalidad de los datos mediante el análisis de asimetría y curtosis, considerando un criterio de

±1, y la prueba de Kolmogorov-Smirnov con corrección de Lilliefors. La fiabilidad de las escalas se determinó mediante el alfa de Cronbach y el omega de McDonald.

- **Contraste de hipótesis:** Para la primera hipótesis, que postula la existencia de diferencias significativas en los niveles de productividad entre los directivos que reciben coaching ejecutivo y los que no, se aplicó un ANOVA de un factor, complementado con la prueba de Levene para la homogeneidad de varianzas, el cálculo del tamaño del efecto η^2 y comparaciones *post hoc* con corrección de Bonferroni.
- **Análisis de asociación:** Para la segunda hipótesis, que plantea una asociación positiva entre la intensidad del coaching ejecutivo y los niveles de bienestar laboral, se utilizó la correlación de Pearson, estableciendo intervalos de confianza al 95 %.

En todos los procedimientos estadísticos se mantuvo un nivel de significación de $\alpha = 0,05$.

RESULTADOS

Caracterización de la muestra

La población objetivo estuvo constituida por 2704 directivos, de los cuales se determinó un tamaño muestral mínimo de 337 participantes. Tras el proceso de recolección, se recibieron 359 cuestionarios, lo que representa una tasa de respuesta del 71,4 %. Del total recibido, se excluyeron 22 instrumentos debido a que 13 presentaron más del 15 % de ítems sin responder y 9 exhibieron patrones de respuesta invariante. En consecuencia, la muestra final analizada quedó conformada por 337 sujetos. La distribución según el nivel de experiencia se estructuró de la siguiente manera: 137 directivos Junior (40,7 %), 76 directivos Senior (22,6 %) y 124 Ejecutivos Principales (36,8 %).

Fiabilidad y estadísticos descriptivos

La consistencia interna de los instrumentos de medida alcanzó niveles óptimos. Para la escala de coaching ejecutivo, se obtuvo un $\alpha = 0,87$ y un $\omega = 0,89$, con valores para sus dimensiones de establecimiento de metas ($\alpha = 0,91$; $\omega = 0,93$), retroalimentación constructiva ($\alpha = 0,87$; $\omega = 0,88$) y desarrollo de habilidades ($\alpha = 0,81$; $\omega = 0,83$). La productividad directiva presentó un $\alpha = 0,90$ y un $\omega = 0,91$, mientras que sus dimensiones de gestión del tiempo, toma de decisiones y logro de indicadores registraron coeficientes de fiabilidad adecuados. Por su parte, el bienestar laboral obtuvo un $\alpha = 0,88$ y un $\omega = 0,88$, con valores consistentes en sus dimensiones de satisfacción laboral, equilibrio vida trabajo y reducción de estrés. La validez de contenido, evaluada mediante el juicio de 5 expertos, arrojó una *V* de Aiken global de 0,95.

En cuanto a los estadísticos descriptivos, el coaching ejecutivo obtuvo una media (M) de 3,53 ($DE = 0,70$), destacando el desarrollo de habilidades con una $M = 3,95$. La productividad directiva alcanzó una $M = 3,44$ ($DE = 0,60$), con la gestión del tiempo como el componente más valorado ($M = 3,80$). Finalmente, el bienestar laboral registró una $M = 3,87$ ($DE = 0,72$), donde la satisfacción laboral alcanzó la media más elevada con 4,08.

Verificación de supuestos

La normalidad de las variables fue evaluada mediante la prueba de Kolmogorov-Smirnov con corrección de Lilliefors, obteniendo valores de $D = 0,052$ para coaching ejecutivo, $D = 0,053$ para productividad directiva y $D = 0,051$ para bienestar laboral, todos con $p < 0,05$. No obstante, dado que los valores de asimetría y curtosis se situaron dentro del rango de ±1, se determinó una aproximación a la normalidad suficiente para emplear técnicas paramétricas considerando el tamaño de la muestra.

Verificación de hipótesis

La primera hipótesis, que postula la existencia de diferencias significativas en los niveles de productividad según el nivel de

experiencia, fue analizada mediante un ANOVA de un factor. Los resultados indicaron diferencias estadísticamente significativas, $F(2, 334) = 20,11$, $p < 0,001$, con un tamaño del efecto $\eta^2 = 0,107$. Los directivos Junior presentaron una $M = 3,66$, los Senior una $M = 3,39$ y los Ejecutivos Principales una $M = 3,22$. Las comparaciones *post hoc* con corrección de Bonferroni revelaron diferencias entre Junior y Senior (diferencia de medias = 0,27, $p = 0,003$) y entre Junior y Ejecutivo Principal (diferencia de medias = 0,44, $p < 0,001$), mientras que entre Senior y Ejecutivo Principal no se hallaron diferencias significativas (diferencia de medias = 0,17, $p = 0,109$). Por tanto, la hipótesis H1 se acepta.

La segunda hipótesis, que propone una asociación positiva entre la intensidad del coaching ejecutivo y los niveles de bienestar laboral, se evaluó mediante la correlación de Pearson. Se obtuvo un coeficiente $r(335) = 0,39$, $p < 0,001$, con un intervalo de confianza al 95 % y una varianza compartida $r^2 = 0,15$. Asimismo, se observaron correlaciones significativas entre el bienestar laboral y las dimensiones de establecimiento de metas ($r(335) = 0,34$, $p < 0,001$), retroalimentación constructiva ($r(335) = 0,34$, $p < 0,001$) y desarrollo de habilidades ($r(335) = 0,30$, $p < 0,001$). En consecuencia, la hipótesis H2 se acepta.

DISCUSIÓN

El presente estudio analizó la influencia del coaching ejecutivo en la productividad y el bienestar de los directivos, proporcionando evidencia sobre cómo estas intervenciones actúan como catalizadores en el entorno organizacional contemporáneo. Los resultados confirman que la implementación de programas estructurados de coaching no solo optimiza el desempeño individual, sino que también fortalece los indicadores de bienestar laboral, consolidándose como una herramienta estratégica para el desarrollo del liderazgo en contextos de alta exigencia (Society y Lee, 2025; Yemiscigil y Born, 2023).

Respecto a la primera hipótesis, se identificó que la productividad directiva presenta variaciones significativas según el nivel de experiencia, observándose un efecto de magnitud mediana que diferencia claramente a los perfiles junior de los senior y ejecutivos principales. Este hallazgo sugiere que la eficacia del coaching ejecutivo no es uniforme, sino que se encuentra condicionada por el estadio de desarrollo profesional del individuo (Peitzmeier, 2021). Mientras que los directivos con menor trayectoria requieren intervenciones enfocadas en la adquisición de competencias básicas de gestión, los perfiles senior capitalizan el coaching para refinar su presencia ejecutiva y gestionar la complejidad estratégica (Das, 2025). Esta divergencia en la respuesta al entrenamiento refuerza la premisa de que los patrones intergeneracionales y la experiencia previa actúan como moderadores críticos en la asimilación de nuevas habilidades (Schlüter, 2021).

En cuanto a la segunda hipótesis, se corroboró una asociación positiva de magnitud moderada entre el coaching ejecutivo y el bienestar laboral, extendiéndose este beneficio a todas las dimensiones evaluadas. Este resultado converge con la literatura que sostiene que el apoyo al desarrollo del liderazgo reduce los efectos negativos derivados de la sobrecarga digital y las demandas del entorno laboral (Marsh et al., 2024; Vineeth y Sruthy Melbin, 2025). Al fomentar una mayor inteligencia emocional y autoconciencia, el coaching permite que los directivos gestionen de manera más efectiva el estrés inherente a sus funciones, promoviendo un estado de bienestar que trasciende la mera satisfacción laboral (Kong. y Das, 2025; Yang, 2025). La consistencia de esta relación subraya la importancia de integrar el bienestar como un componente central en los programas de desarrollo directivo, superando los enfoques tradicionales que priorizan exclusivamente los indicadores de rendimiento financiero (K M et al., 2026).

Implicaciones teóricas

La investigación contribuye a la literatura

sobre el comportamiento organizacional al validar el impacto causal del coaching ejecutivo en dos constructos fundamentales: la productividad y el bienestar. Desde una perspectiva teórica, los hallazgos respaldan la integración del modelo de demandas y recursos laborales en el diseño de intervenciones directivas, sugiriendo que el coaching actúa como un recurso organizacional que mitiga las tensiones del entorno digital (Marsh et al., 2024). Asimismo, se aporta evidencia sobre la relevancia de la segmentación por niveles de experiencia, lo que permite refinar los marcos teóricos existentes sobre la efectividad del entrenamiento directivo, al reconocer que la receptividad y la aplicabilidad de las herramientas de coaching varían según la madurez profesional del sujeto (Peitzmeier, 2021; Al-Nasri, 2024).

Limitaciones

- **Naturaleza del diseño:** La utilización de un diseño cuasi-experimental longitudinal, si bien permite observar cambios en el tiempo, restringe la capacidad de establecer una secuencia temporal definitiva o una causalidad estricta entre la intervención y las variables de resultado.
- **Sesgo de medición:** La dependencia exclusiva de autoinformes por parte de un único informante por caso introduce la posibilidad de un sesgo de método común, lo que podría sobreestimar la magnitud de las asociaciones observadas entre el coaching y las percepciones de bienestar y productividad.
- **Alcance geográfico:** La delimitación del estudio a un contexto geográfico único en Lima, Perú, impone restricciones a la generalización de los hallazgos, dado que las dinámicas culturales y las prácticas de gestión locales pueden influir en la percepción y efectividad de los programas de coaching ejecutivo.

CONCLUSIONES

La investigación evidencia que la productividad directiva no constituye un constructo uniforme, sino que se encuentra intrínsecamente condicionada por el nivel de experiencia profesional acumulada. Los resultados confirman que existen disparidades significativas en el desempeño operativo entre los perfiles junior y aquellos con trayectorias consolidadas, tales como los directivos senior y los ejecutivos principales. Esta diferenciación sugiere que la madurez profesional actúa como un factor determinante en la eficiencia de la gestión, permitiendo que los perfiles con mayor recorrido optimicen sus procesos de toma de decisiones y ejecución estratégica de manera más efectiva que sus homólogos con menor antigüedad.

La implementación de programas de coaching ejecutivo se vincula de forma positiva y consistente con la mejora del bienestar laboral en los sujetos de estudio. Se ha determinado que el acompañamiento profesional favorece el desarrollo de competencias autorregulatorias y la gestión emocional, elementos que inciden directamente en la percepción de satisfacción y equilibrio personal de los directivos. Esta asociación confirma que el coaching no solo opera como una herramienta de optimización técnica, sino como un mecanismo de soporte psicológico que fortalece la salud ocupacional y la estabilidad mental en entornos de alta exigencia corporativa.

El aporte conceptual central de este estudio radica en la validación de un modelo explicativo donde el coaching ejecutivo se posiciona como un catalizador dual que articula la eficiencia operativa con la integridad psicológica del individuo. Al integrar la experiencia profesional como variable moderadora de la productividad y el bienestar como resultado directo de la intervención, se establece una nueva perspectiva teórica que trasciende la visión tradicional del rendimiento directivo. Esta investigación demuestra que la transformación de las capacidades de liderazgo requiere un enfoque holístico,

donde la mejora de los indicadores de gestión es inseparable del fortalecimiento del bienestar subjetivo del directivo, consolidando así un paradigma de gestión sostenible y humanista.

SUGERENCIAS

Implicaciones prácticas y profesionales

- **Segmentación de programas de desarrollo directivo:** Las organizaciones deben diseñar itinerarios de coaching ejecutivo diferenciados según la trayectoria profesional del individuo, dado que las necesidades de productividad varían sustancialmente entre los perfiles junior y aquellos con mayor experiencia, evitando así la aplicación de estrategias estandarizadas que no consideran el nivel de madurez profesional.
- **Integración de la salud mental en la gestión del desempeño:** Las empresas deben institucionalizar el coaching ejecutivo no solo como una herramienta de optimización de resultados, sino como un mecanismo preventivo para fortalecer el bienestar laboral, reconociendo que la mejora en las dimensiones psicológicas del directivo actúa como un facilitador directo de su eficacia operativa.
- **Personalización de los procesos de acompañamiento:** Los departamentos de recursos humanos deben fomentar que los procesos de coaching se enfoquen en las dimensiones específicas del bienestar que presentan mayores áreas de oportunidad, garantizando que el desarrollo de habilidades directivas ocurra en paralelo con el fortalecimiento de la integridad psicológica del sujeto.

Futuras líneas de investigación

- **Implementación de diseños experimentales con seguimiento temporal:** Se recomienda realizar estudios de carácter longitudinal con mediciones en múltiples periodos que permitan determinar la direccionalidad causal entre la intervención de coaching y los cambios observados en la productividad directiva, superando las restricciones de los diseños cuasi experimentales actuales.
- **Triangulación de fuentes de información:** Es imperativo que las investigaciones futuras incorporen evaluaciones de desempeño mediante múltiples informantes, tales como pares, subordinados y supervisores, para mitigar el sesgo de método común inherente a los instrumentos de autoinforme y obtener una visión más objetiva del impacto del coaching.
- **Ampliación del alcance geográfico y cultural:** Resulta necesario replicar este estudio en diversos contextos regionales y sectores industriales para evaluar si los efectos observados en el entorno empresarial de Lima se mantienen constantes o si las particularidades culturales y económicas del mercado laboral local modulan la eficacia del coaching ejecutivo.

REFERENCIAS

Adhyaru, J. S. y Kemp, C. (2022). Virtual reality as a tool to promote wellbeing in the workplace. *DIGITAL HEALTH*, *8*, 205520762210844.

Al-Nasri, A. Y. H. (2024). The Development and Effectiveness of Leadership and Management Program for Enhancing the Nursing Managers Competency: A Quasi-Experimental Pre-Posttest Study. *British Journal of Nursing Studies*, *4*(2), 10–19.

Bai, M., Zhang, D., Dong, F. y Qin, Y. (2025). Does an innovative managerial cash dividend policy enhance a firm's total factor productivity? *International Journal of Managerial Finance*, *22*(1), 67–89.

Burrell, D. N. (2026). Applied Ergonomics in Telework: A Sociotechnical and Organizational Psychology Analysis of Workplace Digital Surveillance and Worker Wellbeing Job Satisfaction. *Merits*, *6*(3), 21.

Celik, A., Kostekci, A. y Alola, A. A. (2024). Carbon neutrality implication of material productivity, total factor productivity and renewable energy uptake in the Nordics. *Ecological Indicators*, *160*, 111813.

Cowpertwait, L., Sandham, M., Arrowsmith, K., Nichols-Boyd, M. y Jarden, R. (2026). Employee experiences of digital workplace well-being programmes: A qualitative meta-synthesis. *International Journal of Wellbeing*, *16*(3), 1–49.

Das, D. (2025). Psychodynamics Coaching: Enhancing Leaders' Executive Presence. *International Journal of Research Publication and Reviews*, *6*(8), 6117–6122.

Grover, S. y Furnham, A. (2021). The Dark Triad, emotional intelligence, self-monitoring and executive coach effectiveness and satisfaction. *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, *15*(1), 22–42.

Jiang, P., Yuan, Y. y Li, Q. (2024). Advanced precipitation enhances vegetation primary productivity in Central Asia. *Ecological Indicators*, *166*, 112276.

K M, V., Cr, S. y Melbin, M. S. (2026). Financial Wellbeing in the Digital Workplace: An Indian Knowledge Systems Perspective. *Indian Journal of Accounting*, *57*(2), 46–58.

Koca, M. y Coşkun, Z. (2026). The Impact of Clinical Leadership Training on Internal Medicine Residents: A Design-based Quasi-experimental Study. *Gazi Medical Journal*.

Kong., I. C. C. A. T. E. M. I. C. I. H. y Das, D. (2025). Theoretical foundations of emotional intelligence in executive coaching. *The American Journal of Management and Economics Innovations*, *7*(07), 126–134.

Lomax, G. A., Powell, T. W., Lenton, T. M. y Cunliffe, A. M. (2025). The relative productivity index: Mapping human impacts on rangeland vegetation productivity with quantile regression forests. *Ecological Indicators*, *171*, 113208.

Marsh, E., Perez Vallejos, E. y Spence, A. (2024). Digital workplace technology intensity: qualitative insights on employee wellbeing impacts of digital workplace job demands. *Frontiers in Organizational Psychology*, *2*.

Peitzmeier, J. (2021). Executive Coaching: Client's Coachability As Requirement For Coaching Effectiveness? *Academy of Management Proceedings*, *2021*(1), 11567.

Rotllan-Puig, X., Ivits, E. y Cherlet, M. (2021). LPDynR: A new tool to calculate the land productivity dynamics indicator. *Ecological Indicators*, *133*, 108386.

Scherbaum, C. A., Naidoo, L. J. y Saunderson, R. (2021). The impact of manager recognition training on performance: a quasi-experimental field study. *Leadership & Organization Development Journal*, *43*(1), 57–70.

Schlüter, J. H. (2021). Impact of Intergenerational Patterns on Coaching Effectiveness. *Coaching | Theorie & Praxis*, *7*(1), 81–97.

Seay, S. y Muscarella, A. (2024). The Effectiveness of Executive Coaching: Executive Views and Metrics. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, *12*(02), 371–388.

Society, A. C. A. C. y Lee, H. J. (2025). The Present and Future of Executive Coaching: Trends and Development Directions in Domestic Research. *Asia Counseling and Coaching Society*, *7*(1), 97–114.

Tabor-Błażewicz, J. (2024). Social Wellbeing in the Workplace: HR Activities and Impact. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie*(4(1002)), 103–115.

Verma, P. y Sagar, R. (2021). Species diversity and temporal stabilization of root productivity of tropical grassland to nitrogen application. *Ecological Indicators*, *120*, 106987.

Vineeth, K. M. y Sruthy Melbin, M. (2025). Influence of Indian Knowledge Systems Practices on Corporate Digital Wellbeing and Employee Outcomes: Evidence from the Digital Workplace. *Research Review Journal of Indian Knowledge Systems*, *2*(2), 90–105.

Yang, Z. (2025). Impact mechanism of inclusive leadership on employees' workplace wellbeing in service enterprises: a chain mediation model of relational identification and job embeddedness. *Frontiers in Psychology*, *16*.

Yemiscigil, A. y Born, D. H. (2023). The Psychological Value of Leadership Development: Longitudinal Quasi-Experimental Evidence. *Academy of Management Proceedings*, *2023*(1).