IMPACTO DEL COACHING EJECUTIVO EN EL DESARROLLO DE COMPETENCIAS DIRECTIVAS: UN ESTUDIO APLICADO

IMPACT OF EXECUTIVE COACHING ON THE DEVELOPMENT OF MANAGERIAL SKILLS: AN APPLIED STUDY

Yajayra Dayanara Velásquez Arana
Blackwell Global University | yajayra.velasquez@neumann.education | https://orcid.org/0009-0009-9770-7670

Pablo Enrique Mazuelos Soldevilla
Blackwell Global University | pmazuelos@neumann.edu.pe | https://orcid.org/0009-0003-1034-7067

RESUMEN
El objetivo de este estudio fue determinar la relación entre el coaching ejecutivo y el desarrollo de competencias directivas en el sector logístico. Se empleó un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental transversal y alcance correlacional, utilizando una muestra probabilística estratificada de 223 directivos en Perú. Los resultados confirmaron la hipótesis de una asociación positiva de magnitud moderada entre el coaching ejecutivo y el desarrollo de competencias directivas, r(221) = 0,47, p < 0,001, con una varianza compartida del 21,9 %. Asimismo, se aceptó la hipótesis de diferencia entre grupos según el nivel de experiencia, F(2, 220) = 5,75, p = 0,004, observándose diferencias significativas entre los niveles junior y ejecutivo principal. Se concluye que existe una asociación significativa entre la implementación de procesos de coaching y el fortalecimiento de las competencias directivas, validando el rol de estas intervenciones como facilitadoras en la evolución del capital humano dentro del ámbito logístico.

Palabras clave: Coaching ejecutivo, Competencias directivas, Logística, Gestión de riesgos, Desarrollo profesional

ABSTRACT
The objective of this study was to determine the relationship between executive coaching and the development of managerial competencies in the logistics sector. A quantitative approach was employed, with a non-experimental cross-sectional design and correlational scope, using a stratified probabilistic sample of 223 managers in Peru. The results confirmed the hypothesis of a positive association of moderate magnitude between executive coaching and the development of managerial competencies, r(221) = 0.47, p < 0.001, with a shared variance of 21.9 %. Likewise, the hypothesis regarding differences between groups based on experience level was accepted, F(2, 220) = 5.75, p = 0.004, with significant differences observed between junior and principal executive levels. It is concluded that there is a significant association between the implementation of coaching processes and the strengthening of managerial competencies, validating the role of these interventions as facilitators in the evolution of human capital within the logistics field.

Keywords: Executive coaching, Managerial competencies, Logistics, Risk management, Professional development

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

INTRODUCCIÓN

CONTEXTUALIZACIÓN

La gestión logística contemporánea se enfrenta a un entorno de alta volatilidad y complejidad, donde la eficiencia operativa depende intrínsecamente de la capacidad de respuesta de sus líderes ante perturbaciones sistémicas (Abdelkafi et al., 2022; Russo et al., 2021). En la región metropolitana, el sector logístico constituye un eje neurálgico para la competitividad nacional, exigiendo que los directivos posean competencias avanzadas para la mitigación de riesgos y la optimización de recursos en cadenas de suministro cada vez más interconectadas (Yang et al., 2025; Hald y Spring, 2023). La profesionalización de este sector requiere una transición desde modelos de gestión tradicionales hacia esquemas de desarrollo de capacidades dinámicas, donde la formación continua y el acompañamiento estratégico se posicionan como elementos críticos para la sostenibilidad organizacional (Trakoolpan et al., 2026; Enstroem et al., 2025).

REALIDAD PROBLEMÁTICA

A pesar de la relevancia estratégica de la alta dirección en la logística, persiste un vacío de conocimiento respecto a cómo las intervenciones de acompañamiento profesional facilitan la adquisición de habilidades directivas específicas en este contexto particular. Si bien se reconoce la necesidad de fortalecer la toma de decisiones y la gestión de riesgos, existe una brecha en la comprensión de los mecanismos mediante los cuales los directivos logísticos integran nuevas competencias en su práctica diaria (Society y Lee, 2025). Esta carencia de evidencia sistemática limita la capacidad de las organizaciones para implementar programas de desarrollo que respondan eficazmente a las exigencias del mercado local, dejando a los gerentes sin referentes claros para potenciar su desempeño ante la incertidumbre operativa (Bag, 2023; Enstroem et al., 2025).

JUSTIFICACIÓN

El presente estudio aporta una perspectiva teórica al integrar constructos de la psicología organizacional con la gestión de operaciones, permitiendo una comprensión más profunda de la formación de líderes en entornos técnicos. Desde una dimensión práctica, los resultados ofrecerán a las empresas del sector logístico criterios fundamentados para el diseño de programas de acompañamiento que favorezcan la resiliencia y la toma de decisiones estratégicas. Metodológicamente, la investigación contribuye mediante la aplicación de un enfoque cuantitativo que permite examinar la asociación entre variables clave, proporcionando una base empírica para futuras indagaciones sobre el desarrollo de competencias directivas en contextos de alta presión operativa.

COACHING EJECUTIVO

El coaching ejecutivo se define como un proceso de acompañamiento profesional orientado a la mejora del desempeño y la toma de decisiones estratégicas, fundamentado en la alianza entre el coach y el directivo (Peitzmeier, 2021; Seay y Muscarella, 2024). Este proceso se estructura a través de tres dimensiones fundamentales: la autoconciencia, que permite al líder reconocer sus patrones de comportamiento y sesgos cognitivos; el establecimiento de metas, que orienta la dirección de los esfuerzos hacia resultados organizacionales concretos; y la retroalimentación, mecanismo que facilita el ajuste continuo de las acciones directivas (Grover y Furnham, 2021; Das, 2025). La evidencia reciente sugiere que la efectividad de este proceso depende de la capacidad del directivo para integrar el aprendizaje en su práctica profesional, transformando la reflexión en acciones concretas de liderazgo (Kong. y Das, 2025; Schlüter, 2021).

DESARROLLO DE COMPETENCIAS DIRECTIVAS

El desarrollo de competencias directivas comprende la adquisición y fortalecimiento de habilidades esenciales para la gestión eficiente de recursos y la mitigación de riesgos logísticos (Enstroem et al., 2025).

Este constructo se articula en torno a tres dimensiones: la gestión de riesgos, que implica la capacidad de identificar y neutralizar amenazas en la cadena de suministro; el liderazgo estratégico, orientado a la alineación de equipos con los objetivos organizacionales; y la toma de decisiones, proceso que requiere un análisis crítico y fundamentado en entornos de alta complejidad (Trakoolpan et al., 2026; Yang et al., 2025). La literatura actual destaca que estas competencias no son estáticas, sino que evolucionan mediante la experiencia acumulada y la exposición a desafíos operativos, requiriendo un enfoque de desarrollo continuo que permita a los directivos adaptarse a la transformación digital y a las nuevas exigencias de sostenibilidad (Bag, 2023; Enstroem et al., 2025).

RELACIÓN ENTRE VARIABLES

La literatura especializada sugiere que el coaching ejecutivo actúa como un catalizador para la consolidación de competencias directivas, facilitando que el líder logístico trascienda las tareas operativas hacia una visión estratégica (Society y Lee, 2025). Se postula que la autoconciencia y la retroalimentación, dimensiones centrales del coaching, presentan una asociación significativa con la capacidad del directivo para gestionar riesgos y tomar decisiones bajo presión (Grover y Furnham, 2021; Kong. y Das, 2025). Asimismo, se reconoce que la experiencia previa del directivo modera la forma en que estas competencias son internalizadas, sugiriendo que la relación entre el acompañamiento profesional y el desarrollo de habilidades puede variar según el nivel de trayectoria del líder (Schlüter, 2021; Bag, 2023). A continuación, se presentan los fundamentos que guían la exploración de esta relación estadística y la evaluación de las diferencias según la experiencia profesional.

Objetivos e hipótesis

El objetivo general de la investigación es determinar la relación entre el coaching ejecutivo y el desarrollo de competencias directivas en el sector logístico. De él se derivan los siguientes objetivos específicos:

- **OE1:** Determinar la relación entre coaching ejecutivo y desarrollo de competencias directivas.
- **OE2:** Comparar desarrollo de competencias directivas según nivel de experiencia.

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

- **H1:** Existe una asociación positiva entre el nivel de coaching ejecutivo recibido y el desarrollo de competencias directivas en los gerentes logísticos.
- **H2:** Existen diferencias significativas en el desarrollo de competencias directivas según el nivel de experiencia de los directivos.

MATERIALES Y MÉTODOS

Tipo y diseño de investigación

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, orientado a la medición objetiva y al análisis estadístico de las variables objeto de estudio. El diseño empleado fue no experimental de corte transversal, dado que no se manipularon deliberadamente las variables independientes, sino que se observaron los fenómenos en su contexto natural en un único momento temporal. El alcance del estudio fue correlacional, con el propósito de determinar el grado de relación entre el coaching ejecutivo y el desarrollo de competencias directivas, así como establecer las diferencias existentes según el nivel de experiencia de los participantes.

Población y muestra

La población estuvo constituida por 450 directivos de empresas del sector logístico ubicadas en la región 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 margen de error del 5 % (e = 0,05) y una varianza máxima (p = q = 0,5), lo cual arrojó un requerimiento mínimo

de 208 sujetos. Se utilizó un muestreo probabilístico estratificado con afijación proporcional, segmentado según el nivel de experiencia de los directivos.

Se enviaron 298 cuestionarios, de los cuales se recibieron 238 respuestas, alcanzando una tasa de respuesta del 79,9 %. El proceso de depuración de datos implicó la aplicación de criterios de exclusión específicos: se eliminaron 8 casos por presentar cuestionarios incompletos con más del 10 % de ítems sin responder y 7 casos por exhibir patrones de respuesta invariante. Tras la exclusión de 15 cuestionarios, la muestra final analizada quedó conformada por 223 directivos, distribuidos en 72 sujetos de nivel junior, 61 de nivel senior y 90 ejecutivos principales.

Instrumento

La recolección de información se realizó mediante un cuestionario estructurado bajo una escala tipo Likert de cinco puntos, donde 1 representó la posición de totalmente en desacuerdo y 5 la de totalmente de acuerdo. El instrumento se organizó en dos variables principales:

- **Coaching ejecutivo:** variable independiente compuesta por 13 ítems, distribuidos en las dimensiones de autoconciencia (4 ítems), establecimiento de metas (5 ítems) y retroalimentación (4 ítems).
- **Desarrollo de competencias directivas:** variable dependiente integrada por 15 ítems, estructurados en las dimensiones de gestión de riesgos (5 ítems), liderazgo estratégico (4 ítems) y toma de decisiones (6 ítems).

La validez de contenido se garantizó mediante el juicio de 6 expertos, quienes evaluaron la pertinencia y claridad de los reactivos, obteniendo una *V* de Aiken global de 0,91, lo que ratificó la calidad técnica del instrumento.

Procedimiento y consideraciones éticas

La recolección de datos se llevó a cabo entre abril y junio de 2025 a través de un formulario en línea. Se aseguró el cumplimiento de los principios éticos fundamentales, garantizando la participación voluntaria de los directivos mediante la firma de un consentimiento informado. Se protegió la integridad de los participantes mediante el anonimato absoluto y la anonimización de los datos recolectados, los cuales fueron resguardados con acceso restringido para garantizar la confidencialidad de la información corporativa y personal.

Análisis de datos

El procesamiento estadístico se ejecutó mediante el software IBM SPSS Statistics, versión 29. Para la verificación de los supuestos paramétricos, se evaluó la normalidad de la distribución de los datos mediante el análisis de asimetría y curtosis, bajo el 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.

El plan de contraste para las hipótesis planteadas se estructuró de la siguiente manera:

- **Hipótesis 1:** Para determinar la asociación positiva entre el nivel de coaching ejecutivo y el desarrollo de competencias directivas, se empleó la correlación de Pearson, calculando los intervalos de confianza al 95 %.
- **Hipótesis 2:** Para identificar diferencias significativas en el desarrollo de competencias directivas según el nivel de experiencia, se utilizó el ANOVA de un factor, complementado con la prueba de Levene para la homogeneidad de varianzas, el cálculo del tamaño del efecto mediante η^2 y comparaciones *post hoc* con corrección de Bonferroni.

Todas las pruebas estadísticas se realizaron bajo un nivel de significación de $\alpha = 0,05$.

RESULTADOS

Caracterización de la muestra
La investigación partió de una población de 450 individuos, de la cual se determinó un tamaño muestral mínimo de 208 sujetos bajo un muestreo probabilístico estratificado con afijación proporcional. Se distribuyeron 298 cuestionarios, obteniéndose 238 respuestas, lo que representa una tasa de respuesta del 79,9 %. Tras el proceso de depuración, se excluyeron 15 cuestionarios debido a la presencia de más del 10 % de ítems sin responder (8 casos) y a la identificación de patrones de respuesta invariante (7 casos). En consecuencia, la muestra final analizada se compuso de 223 participantes. La distribución según el nivel de experiencia se estructuró de la siguiente manera: 72 participantes en el nivel Junior (32,3 %), 61 en el nivel Senior (27,4 %) y 90 en el nivel de Ejecutivo principal (40,4 %).

Fiabilidad y estadísticos descriptivos
La consistencia interna de los instrumentos fue evaluada mediante los coeficientes alfa de Cronbach (α) y omega de McDonald (ω). Para la escala de Coaching ejecutivo, se obtuvo un α = 0,91 y un ω = 0,92, con valores por dimensión de α = 0,91 y ω = 0,93 para Autoconciencia, α = 0,87 y ω = 0,89 para Establecimiento de metas, y α = 0,81 y ω = 0,82 para Retroalimentación. La escala de Desarrollo de competencias directivas presentó un α = 0,92 y un ω = 0,94, con valores específicos de α = 0,78 y ω = 0,81 para Gestión de riesgos, α = 0,82 y ω = 0,83 para Liderazgo estratégico, y α = 0,85 y ω = 0,87 para Toma de decisiones. La validez de contenido, determinada por el juicio de 6 expertos, alcanzó una *V* de Aiken global de 0,91.

Los estadísticos descriptivos revelaron para el Coaching ejecutivo una media (*M*) de 3,61 (*DE* = 0,81), con una asimetría de −0,71 y una curtosis de 0,40. En sus dimensiones, la Autoconciencia registró una *M* = 4,20 (*DE* = 0,97), el Establecimiento de metas una *M* = 3,63 (*DE* = 0,82) y la Retroalimentación una *M* = 2,99 (*DE* = 0,88). Respecto al Desarrollo de competencias directivas, se obtuvo una *M* = 3,45 (*DE* = 0,80), con una asimetría de 0,22 y una curtosis de −0,55. Las dimensiones asociadas presentaron medias de 2,93 (*DE* = 0,62) en Gestión de riesgos, 3,87 (*DE* = 0,96) en Liderazgo estratégico y 3,61 (*DE* = 1,00) en Toma de decisiones.

Verificación de supuestos
La normalidad de las variables fue evaluada mediante la prueba de Kolmogorov-Smirnov con corrección de Lilliefors, obteniendo en ambos constructos principales un valor de *D* = 0,079 (p < 0,01). No obstante, dado que los valores de asimetría y curtosis se situaron dentro del rango de ±1, se determinó que los datos presentan una aproximación a la normalidad suficiente para el empleo de técnicas paramétricas, considerando el tamaño de la muestra analizada.

Verificación de la hipótesis uno
La relación entre el Coaching ejecutivo y el Desarrollo de competencias directivas fue analizada mediante el coeficiente de correlación de Pearson, obteniéndose un valor de $r(221) = 0,47$, $p < 0,001$, con un intervalo de confianza al 95 %. El coeficiente de determinación $r^2 = 0,22$ indicó una varianza compartida del 21,9 %. Asimismo, se observaron correlaciones significativas con las dimensiones del desarrollo competencial: Autoconciencia ($r(221) = 0,42$, $p < 0,001$), Establecimiento de metas ($r(221) = 0,37$, $p < 0,001$) y Retroalimentación ($r(221) = 0,37$, $p < 0,001$). Ante estos resultados, se acepta la hipótesis de que existe una asociación positiva entre el nivel de coaching ejecutivo recibido y el desarrollo de competencias directivas.

Verificación de la hipótesis dos
Para determinar la existencia de diferencias significativas en el desarrollo de competencias directivas según el nivel de experiencia, se aplicó un ANOVA de un factor. Los resultados mostraron una $F(2, 220) = 5,75$, $p = 0,004$, con un tamaño del efecto $\eta^2 = 0,050$. La prueba de Levene confirmó la homogeneidad de las varianzas ($F(2, 220) = 1,20$, $p = 0,302$). Las medias observadas fueron: Junior *M* = 3,67 (*DE* = 0,81), Senior *M* = 3,49 (*DE* = 0,73) y Ejecutivo principal *M* = 3,26 (*DE* = 0,79). Las comparaciones *post hoc* con corrección de

Bonferroni indicaron que la diferencia entre el nivel Junior y el Ejecutivo principal fue significativa (diferencia de medias = 0,41, p = 0,003), mientras que las comparaciones entre Junior y Senior (diferencia de medias = 0,18, p = 0,549) y entre Senior y Ejecutivo principal (diferencia de medias = 0,23, p = 0,217) no alcanzaron significancia estadística. Por tanto, se acepta la hipótesis de que existen diferencias significativas en el desarrollo de competencias directivas según el nivel de experiencia de los directivos.

DISCUSIÓN

El presente estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre el coaching ejecutivo y el desarrollo de competencias directivas en el sector logístico. Los resultados obtenidos evidencian una asociación significativa y positiva entre ambas variables, lo cual sugiere que las intervenciones de acompañamiento profesional se encuentran vinculadas con una mayor consolidación de las habilidades necesarias para la gestión de operaciones complejas. Este hallazgo central refuerza la premisa de que el coaching constituye una herramienta estratégica para la optimización del capital humano en entornos dinámicos (Society y Lee, 2025; Enstroem et al., 2025).

En relación con la primera hipótesis, se confirmó una asociación positiva de magnitud moderada entre el coaching ejecutivo y el desarrollo de competencias directivas. Esta relación, observada en todas las dimensiones analizadas, es consistente con la literatura que posiciona al coaching como un mecanismo facilitador para la mejora de la presencia ejecutiva y la inteligencia emocional, elementos críticos en la toma de decisiones dentro de la cadena de suministro (Das, 2025; Kong. y Das, 2025). La convergencia con los estudios previos indica que la efectividad de este proceso no es aislada, sino que depende de la disposición del coachee y de la alineación de las competencias desarrolladas con las demandas del entorno organizacional (Peitzmeier, 2021; Seay y Muscarella, 2024).

Respecto a la segunda hipótesis, se identificó que el desarrollo de competencias directivas varía de manera significativa según el nivel de experiencia del profesional, observándose un efecto pequeño pero estadísticamente relevante entre el personal junior y el ejecutivo principal. Este resultado sugiere que la asimilación de nuevas capacidades directivas a través del coaching no es uniforme, sino que está condicionada por la trayectoria previa y el estatus profesional percibido por el gestor logístico (Bag, 2023). Si bien la literatura reconoce la importancia de la capacitación en la preparación de las cadenas de suministro, los hallazgos actuales subrayan que las necesidades de desarrollo son heterogéneas y deben ser abordadas considerando el ciclo de vida profesional del individuo (Trakoolpan et al., 2026; Enstroem et al., 2025).

Implicaciones teóricas

Los hallazgos contribuyen al cuerpo de conocimientos sobre la gestión de recursos humanos en la logística al proporcionar evidencia empírica sobre la concomitancia entre el coaching y la madurez competencial. A diferencia de enfoques que priorizan exclusivamente los sistemas tecnológicos, este estudio enfatiza la dimensión humana como un componente esencial para la resiliencia y la innovación en la cadena de suministro (Yang et al., 2025; Hald y Spring, 2023). Asimismo, el estudio aporta a la teoría de la gestión al validar que las intervenciones de desarrollo profesional actúan como un soporte para la adaptación de los directivos frente a la complejidad creciente del sector, permitiendo una mejor gestión de las operaciones externalizadas y de la sostenibilidad (Abdelkafi et al., 2022; Russo et al., 2021). La integración de estas variables permite comprender mejor cómo los patrones de desarrollo individual se entrelazan con la efectividad organizacional, superando visiones reduccionistas que ignoran el contexto del profesional (Grover y Furnham, 2021; Schlüter, 2021).

Limitaciones

- **Diseño de investigación:** La naturaleza no experimental y transversal del estudio impide

establecer una secuencia temporal o atribuir una relación de causalidad entre el coaching ejecutivo y el desarrollo de competencias, limitando el alcance de las inferencias a una asociación estadística en un momento determinado.

- **Instrumentación y medición:** El uso de autoinformes como única fuente de datos introduce la posibilidad de sesgos de método común, ya que la percepción del participante sobre su propio desarrollo competencial podría estar influenciada por la deseabilidad social o la subjetividad propia del informante.
- **Generalización de resultados:** El estudio se circunscribe a un contexto geográfico específico, Perú, lo que restringe la capacidad de extrapolar los hallazgos a otros mercados logísticos con estructuras organizacionales, culturas corporativas o niveles de madurez económica distintos.

CONCLUSIONES

La investigación permitió establecer una asociación significativa de magnitud moderada entre la implementación de procesos de coaching ejecutivo y el fortalecimiento de las competencias directivas dentro del ámbito logístico. Se observó que la presencia de estrategias de acompañamiento profesional guarda una relación directa con el despliegue de habilidades estratégicas, operativas y relacionales, lo cual sugiere que la interacción entre ambas variables favorece una mayor disposición hacia la gestión eficiente de los recursos y procesos en la cadena de suministro.

Respecto a la variabilidad en el desarrollo de las capacidades de liderazgo según la trayectoria profesional, los resultados evidencian una diferenciación estadística relevante en la adquisición de competencias directivas entre los perfiles junior y los ejecutivos principales. Esta disparidad indica que, si bien el coaching ejecutivo actúa como un catalizador transversal, la consolidación de dichas competencias se manifiesta de manera heterogénea, siendo el nivel de experiencia un factor que modula la intensidad con la cual se integran las nuevas habilidades en la práctica directiva cotidiana.

El aporte conceptual central de este estudio radica en la validación de la naturaleza concomitante entre el desarrollo de competencias directivas y las intervenciones de coaching ejecutivo, consolidando un marco teórico que reconoce a estas últimas como un componente facilitador en la evolución del capital humano. La evidencia recabada subraya que la eficacia en la gestión logística no depende exclusivamente de la formación técnica, sino de la articulación sistemática entre la experiencia acumulada y el acompañamiento reflexivo, lo cual permite una adaptación más precisa a las exigencias dinámicas del entorno organizacional contemporáneo.

SUGERENCIAS

Implicaciones prácticas y profesionales

- **Integración estratégica del coaching ejecutivo en la gestión del talento logístico:** Las organizaciones deben formalizar programas de acompañamiento directivo como un pilar fundamental para la optimización de las competencias de liderazgo, dado que la evidencia confirma una correlación positiva entre estas intervenciones y el desempeño directivo, lo cual favorece la resiliencia operativa en entornos de alta complejidad.
- **Diseño de programas de desarrollo diferenciados por trayectoria profesional:** Las áreas de recursos humanos deben implementar esquemas de capacitación personalizados que consideren la brecha de experiencia entre los perfiles junior y los ejecutivos principales, asegurando que las intervenciones de coaching aborden

las necesidades específicas de cada etapa del ciclo de vida profesional para maximizar el retorno sobre la inversión en capital humano.

- **Fomento de una cultura de aprendizaje continuo en la alta dirección:** Es imperativo que las empresas trasciendan la formación técnica tradicional y adopten metodologías de coaching que potencien las habilidades blandas y la toma de decisiones estratégicas, permitiendo que los directivos logísticos adapten sus competencias a las demandas dinámicas del mercado peruano.

Futuras líneas de investigación

- **Implementación de diseños longitudinales para el análisis de causalidad:** Se recomienda que los estudios venideros adopten metodologías de corte longitudinal que permitan observar la evolución de las competencias directivas a través del tiempo, superando las restricciones del diseño transversal y estableciendo con mayor precisión la secuencia temporal entre la intervención y los resultados observados.
- **Triangulación de fuentes de información para la mitigación de sesgos:** Es necesario que las investigaciones futuras incorporen evaluaciones de desempeño de 360 grados o mediciones externas que complementen los autoinformes, reduciendo así la probabilidad de sesgo de método común y fortaleciendo la validez externa de los hallazgos reportados.
- **Ampliación del alcance geográfico y sectorial para la generalización de resultados:** Resulta fundamental extender el análisis a otros contextos regionales y sectores económicos distintos al logístico, permitiendo determinar si la asociación observada entre el coaching y las competencias directivas se mantiene constante o si está sujeta a variaciones culturales y organizacionales específicas que requieran ajustes en los modelos de gestión.

REFERENCIAS

Abdelkafi, N., Pero, M., Masi, A. y Capurso, I. (2022). Revisiting the servitization-sustainability link: A case study in the professional printing supply chain. *Cleaner Logistics and Supply Chain*, *4*, 100061.

Bag, S. (2023). Restorative supply chain practices in a circular economy and supply chain sustainability performance: the moderating effect of the perceived professional status of supply chain managers. *Benchmarking: An International Journal*, *32*(1), 166–193.

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

Enstroem, R., Kang, P. S. y Bhawna, B. (2025). Decoding the modern supply chain management professional: the industry's voice. *Journal of Management Development*, *44*(4), 514–533.

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.

Hald, K. S. y Spring, M. (2023). Actor–network theory: A novel approach to supply chain management theory development. *Journal of Supply Chain Management*, *59*(2), 87–105.

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.

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

Russo, I., Pellathy, D. y Omar, A. (2021). Managing Outsourced Reverse Supply Chain Operations: Middle-Range Theory Development. *Journal of Supply Chain Management*, *57*(4), 63–85.

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.

Trakoolpan, N., Mokkhamakkul, T. y Surachaikulwattana, P. (2026). Building hotel supply chain readiness in Thailand: supply chain collaboration, staff training, and dynamic capabilities: a theoretical interpretation through accessible tourism and inclusive professional development. *Human Resources Management and Services*, *8*(4).

Yang, Q., Su, Q., Qiao, J. y Zhang, Z. (2025). Realizing Supply Chain Benefits Through Technological-Development-Oriented Supply Chain Innovation: The Mediating Role of Supply Chain Transparency and Supply Chain Embeddedness. *IEEE Transactions on Engineering Management*, *72*, 3215–3235.