

Evidencia empírica y desafíos de la efectividad del coaching: una revisión sistemática

Empirical evidence and challenges of coaching effectiveness: a systematic review

Viviana Andrea Arboleda Sánchez¹

Resumen

Introducción: en un contexto de transformación y creciente demanda de desarrollo humano, el coaching ha emergido como una herramienta clave, aunque con interrogantes aún abiertos sobre su efectividad y fundamentos teóricos. **Objetivo:** analizar la investigación sobre la efectividad del coaching en contextos diversos, abordando sus aplicaciones a partir de la evidencia científica. **Metodología:** revisión sistemática, siguiendo la metodología PRISMA, de investigaciones publicadas en los últimos cinco años en la base de datos Web of Science. Se seleccionaron 25 estudios de campo que evaluaron intervenciones de coaching en contextos organizacionales, educativos y comunitarios. **Resultados:** la mayoría de los estudios emplea enfoques cuantitativos o mixtos, evidenciando mejoras significativas en variables como bienestar, autoconciencia, rendimiento, liderazgo, resiliencia y empoderamiento. Se destacaron también los efectos positivos del coaching virtual, el impacto del coaching asistido por inteligencia artificial y la importancia de la alianza coach-coachee. **Conclusiones:** se observa la necesidad de marcos conceptuales más robustos que integren dimensiones éticas, identitarias y contextuales. Aunque el coaching cuenta con respaldo empírico creciente, requiere una mayor claridad conceptual y una articulación más fuerte entre teoría y práctica para consolidarse como una intervención estratégica en contextos diversos.

Palabras claves: Bienestar, coaching, desarrollo humano, organizaciones.

Recibido: 02 de febrero de 2025
Received: 02 February 2025

Aceptado: 01 de mayo de 2025
Accepted: 01 May 2025

Abstract

Introduction: In the context of transformation and growing demand for human development, coaching has emerged as a key tool, although with questions still open about its effectiveness and theoretical foundations. **Objective:** To analyze research on the effectiveness of coaching in diverse contexts, addressing its applications based on scientific evidence. **Methodology:** Systematic review, following the PRISMA methodology, of research published in the last

Docente e Investigadora de la Universidad de Manizales
varboleda@umanizales.edu.co
Psicóloga
Magíster en Psicología Clínica

five years in the Web of Science database. We selected 25 field studies that evaluated coaching interventions in organizational, educational, and community contexts. Results: Most studies used quantitative or mixed approaches, showing significant improvements in variables such as well-being, self-awareness, performance, leadership, resilience and empowerment. The positive effects of virtual coaching, the impact of AI-assisted coaching, and the importance of the coach-coachee alliance were also highlighted. Conclusions: The need for more robust conceptual frameworks that integrate ethical, identity, and contextual dimensions is observed. Although coaching has growing empirical support, it requires greater conceptual clarity and a stronger articulation between theory and practice to consolidate itself as a strategic intervention in diverse contexts.

Keywords: Coaching, well-being, human development, organization.

Introducción

En un mundo laboral caracterizado por la incertidumbre, la transformación constante y la creciente necesidad de adaptación, el coaching ha emergido como una herramienta clave para el crecimiento personal y profesional. Su expansión ha estado estrechamente vinculada a los postulados de la psicología positiva, la cual ha promovido una visión del individuo centrada en el potencial, el bienestar y el florecimiento humano. Desde esta perspectiva, el coaching no solo se ocupa del rendimiento o la productividad, sino también del fortalecimiento de dimensiones subjetivas como la autoeficacia, el afecto positivo y el sentido de agencia. Estudios recientes destacan cómo esta práctica puede incidir en la mejora del aprendizaje, el desempeño laboral y el bienestar general, al tiempo que reduce niveles de afecto negativo (Gerhát et al., 2025; Passmore & Evans-Krimme, 2021).

Pero esta visión optimista no está exenta de desafíos. Uno de los vacíos más señalados es la falta de un marco teórico sólido que permita una comprensión más integral del proceso de coaching. En este sentido, Lazarus (2025) aporta una reflexión crítica al examinar la influencia de las percepciones de identidad en la

relación de coaching. Su análisis pone en evidencia la necesidad de teorizar con mayor profundidad cómo las identidades de coaches y coachees inciden en la dinámica y efectividad del acompañamiento, abriendo así el camino para investigaciones que no se limiten a modelos universales, sino que reconozcan la complejidad subjetiva de quienes participan en estos procesos.

Este interés por comprender el coaching desde dentro de la experiencia vivida se refleja también en los trabajos que han abordado el rol del gerente como figura clave en el desarrollo organizacional. En un contexto en el que las jerarquías se tornan más horizontales y se valoran habilidades blandas como la empatía y la escucha activa, Lyons y Bandura (2023) proponen un modelo de gerente-coach que se apoya en el aprendizaje experiencial. Este modelo no solo busca incrementar el rendimiento de los empleados, sino también fortalecer su compromiso con la organización. La figura del gerente ya no se limita a asignar tareas, sino que asume un papel formativo que puede transformar la cultura organizacional. No obstante, los autores advierten que aún existe escasa investigación sobre cómo esta práctica impacta en la construcción del vínculo laboral y en la motivación a largo plazo.

Paralelamente, emerge un interés por dotar al coaching de una dimensión ética y existencial. George y Rose (2024), a partir de entrevistas con coaches y clientes, destacan que más allá de los resultados instrumentales, el coaching puede contribuir al florecimiento humano en un sentido profundo: ayudando a los individuos a desarrollar autoconciencia, a redefinir su identidad y a ejercer su agencia con mayor claridad. Desde esta mirada, el coaching deja de ser solo una técnica orientada al rendimiento y se convierte en un espacio para la reflexión sobre el propósito, el sentido y la transformación personal. Esta misma preocupación por ir más allá de las fórmulas lineales se encuentra en el estudio de Burt et al. (2024), quienes exploran el proceso de formación de coaches a través del Análisis Fenomenológico Interpretativo. Sus hallazgos sugieren que el desarrollo profesional en este ámbito no puede reducirse a la adquisición de competencias técnicas, sino que requiere experiencias de aprendizaje profundamente significativas, apoyadas en la autorreflexión y, muchas veces, en la inversión personal. La formación de coaches, por tanto, se configura como un proceso complejo, situado y atravesado por múltiples factores contextuales.

De otro lado, este enfoque más relacional y experiencial también pone en el centro a quienes reciben el acompañamiento. Weiss y Merrigan (2021) hacen una crítica a la literatura predominante sobre coaching directivo, que suele centrarse casi exclusivamente en las prácticas del coach, sin considerar lo suficiente el rol activo del coachee. A través de encuestas, estos autores analizan comportamientos como la disposición a recibir retroalimentación o la búsqueda activa de guía, mostrando que la coachabilidad del

individuo tiene un peso decisivo en su desempeño y posibilidades de crecimiento laboral. De hecho, sus resultados sugieren que dicha disposición puede tener un impacto incluso mayor que las propias estrategias del coach, lo cual reafirma la necesidad de entender el coaching como una relación dinámica, en la que ambas partes co-construyen el proceso de cambio.

El debate en torno a la efectividad del coaching

El debate sobre la efectividad del coaching en entornos organizacionales ha cobrado relevancia en años recientes, reflejando tanto el creciente interés en esta práctica como la necesidad de esclarecer sus verdaderos alcances. Aunque numerosos estudios empíricos han abordado el impacto del coaching, persisten interrogantes sobre los criterios que permiten evaluar su eficacia de manera rigurosa. En respuesta a esta inquietud, Jarosz y Cartor (2025) proponen el “Cubo de la Efectividad del Coaching”, un modelo integrador que articula competencias, comportamientos y resultados como dimensiones clave para medir el impacto del coaching en el desarrollo organizacional. Esta propuesta no solo intenta unificar hallazgos dispersos de investigaciones cualitativas y cuantitativas, sino que también enfatiza la urgencia de consolidar una base empírica robusta que sustente la legitimidad del coaching como herramienta estratégica.

Sin embargo, más allá de los marcos evaluativos, la efectividad del coaching también se ve condicionada por factores previos al proceso mismo. En este sentido, Coller-Peter y de Vries (2022) subrayan la importancia de la preparación del coachee, una variable que, aunque reconocida, ha sido insuficientemente articulada en la

literatura. A través de una Síntesis Interpretativa Crítica, desarrollan un marco teórico que orienta la fase pre-coaching, demostrando que una adecuada disposición del coachee es crucial para maximizar los beneficios de la intervención. Así, se amplía el enfoque tradicional centrado en el coach para incluir la responsabilidad activa del cliente en el proceso.

La efectividad del coaching también se manifiesta de manera concreta en escenarios profesionales específicos. Parsons (2023), por ejemplo, explora su aplicación en la gestión de enfermería en el Reino Unido. Mediante un análisis fenomenológico interpretativo, identifica cómo las enfermeras gestoras formadas en coaching perciben esta herramienta no solo como un recurso para mejorar las relaciones con su personal, sino también como una vía para potenciar su autoconfianza y empoderamiento. Lejos de considerarse una carga adicional, el coaching aparece como un elemento que alivia a largo plazo, la presión laboral, mostrando su potencial transformador en contextos complejos y altamente demandantes.

Pese a estos avances, Jarosz (2023) advierte sobre la persistente desconexión entre teoría y práctica, lo que dificulta una comprensión más integral de los mecanismos que hacen efectivo el coaching. Retomando su propuesta del “Cubo de la Efectividad del Coaching”, el autor insiste en la necesidad de identificar con mayor precisión los determinantes del éxito en los procesos de coaching. Al ofrecer orientaciones prácticas para su medición, su trabajo contribuye a tender puentes entre el saber académico y la práctica profesional, orientando tanto a coaches como a organizaciones hacia

intervenciones más fundamentadas y eficaces.

Investigaciones recientes en torno a la práctica del coaching

Grant et al. (2009) realizaron un estudio aleatorio controlado con un grupo de 41 ejecutivos de una agencia de salud pública que recibió retroalimentación exhaustiva, participó en un taller de liderazgo y asistió a cuatro sesiones de coaching personal a lo largo de un periodo de 10 semanas. El proceso se desarrolló haciendo uso de un enfoque cognitivo-conductual orientado a soluciones. Se llevaron a cabo evaluaciones tanto cuantitativas como cualitativas. Al comparar los resultados con un grupo control, se observó que el coaching mejoró el cumplimiento de metas, incrementó la resiliencia y el bienestar laboral, y disminuyó los niveles de depresión y estrés. Las respuestas cualitativas indicaron que los participantes consideraron que el coaching les había ayudado a aumentar su autoconfianza y comprensión personal, a desarrollar habilidades gerenciales y a enfrentar el cambio organizacional. Estos hallazgos sugieren que el coaching a corto plazo podría ser efectivo, y que el coaching ejecutivo basado en la evidencia podría ser una herramienta valiosa que les facilita a las personas el manejo de la incertidumbre y los desafíos relacionados con el cambio en las organizaciones.

De otro lado, Theeboom et al. (2013) realizaron una revisión sistemática que buscó evaluar la efectividad del coaching en entornos organizacionales. Los autores recopilaron un total de 107 estudios empíricos que abordaban diferentes aspectos del coaching, desde el desarrollo de habilidades hasta la mejora del bienestar emocional de los empleados. Se abordó la cuestión de si el coaching podía

influir en cinco categorías de resultados individuales que eran relevantes tanto teórica como prácticamente: rendimiento y habilidades, bienestar, habilidades de afrontamiento, actitudes laborales y autorregulación orientada a objetivos. Los resultados del análisis demostraron que el coaching tenía efectos positivos significativos en todas las categorías examinadas, con magnitudes del efecto que variaban entre el afrontamiento y la autorregulación orientada a objetivos. Los autores también destacaron la necesidad de un marco teórico más sólido para comprender las dinámicas del coaching en el lugar de trabajo.

Por su parte, Jones et al. (2015) realizaron un meta-análisis que sintetizaba la investigación sobre la efectividad del coaching en el entorno laboral, enfocándose en el coaching proporcionado por coaches internos o externos y excluyendo las modalidades de coaching entre gerente y subordinado, así como el coaching entre pares. Los autores propusieron un marco de resultados potenciales del coaching, examinando 17 estudios. Los análisis revelaron que el coaching generaba efectos positivos en los resultados organizacionales. También exploraron factores que moderaban la práctica del coaching, como el uso de retroalimentación de múltiples fuentes y el tipo de coach. Se observó que los coaches internos lograban resultados más positivos que los externos, mientras que la retroalimentación de múltiples fuentes resultó en efectos menores. Estos hallazgos llevaron a discutir las implicaciones para la investigación y la práctica del coaching en el contexto organizacional.

En el pasado, diversos meta-análisis habían demostrado la efectividad del coaching en el entorno laboral; sin

embargo, existía un conocimiento limitado sobre los factores que determinaban dicha efectividad. Teniendo esto en cuenta, Bozer y Jones (2018) realizaron una revisión sistemática e integral de la evidencia, que abarcó tanto investigaciones cuantitativas como cualitativas relacionadas con el coaching laboral. La revisión se centró en siete áreas prometedoras que emergieron de la síntesis de 117 estudios empíricos: autoeficacia, motivación hacia el coaching, orientación hacia objetivos, confianza, atracción interpersonal, intervención de retroalimentación y apoyo supervisor. La contribución más significativa de este artículo fue la integración sistemática de constructos teóricos bien establecidos en el ámbito del coaching laboral, así como las nuevas perspectivas que se aportaron en la síntesis de estas literaturas. A partir de aquella revisión, los autores ofrecieron recomendaciones específicas para futuras investigaciones, incluyendo metodologías recomendadas que se consideraron cruciales para avanzar en la teoría y la práctica del coaching en el trabajo.

Otros estudios de campo también han abordado la efectividad del coaching, como es el caso de la investigación realizada por Grant y Gerrard (2019). Los autores compararon la efectividad de tres enfoques de coaching: preguntas centradas en soluciones, preguntas centradas en problemas y una combinación de ambos. Ochenta participantes fueron asignados aleatoriamente a uno de los tres grupos: coaching centrado en el problema, coaching centrado en la solución y una combinación de ambos. Los hallazgos mostraron que las preguntas centradas en soluciones eran más efectivas que las centradas en problemas, las cuales resultaron ser menos eficaces para disminuir el afecto negativo en

participantes con altos niveles de actitudes disfuncionales, mientras que, para aquellos con actitudes más bajas, los tres enfoques mostraron efectividad similar. Esta investigación sugiere que el coaching centrado en soluciones es más efectivo en comparación con las preguntas centradas en problemas o su combinación.

Por otra parte, Graßmann et al. (2020) realizaron un meta-análisis que sintetizó 27 documentos, totalizando 3.563 procesos de coaching, se aportaron nuevas perspectivas sobre la relación entre esta alianza y varios resultados de coaching para los clientes. Los autores encontraron que existía una relación general moderada y coherente entre una alianza de trabajo de alta calidad y los resultados de coaching para los clientes, con un coeficiente de correlación de $r = .41$ (IC del 95% [.34, .48], $p < .001$). Asimismo, se observó que la alianza de trabajo se relacionaba positivamente con todos los resultados deseables del coaching, donde los rangos de correlación variaron entre $r = .32$ y $.64$. La conexión más fuerte se evidenció en los resultados afectivos y cognitivos. Por otra parte, se identificó una relación negativa entre la alianza de trabajo y los efectos negativos no deseados del coaching, con un coeficiente de $r = -.29$. Los resultados de esta investigación no mostraron diferencias significativas según el tipo de cliente, la experiencia de los coaches, la cantidad de sesiones de coaching o las percepciones de clientes y coaches. Al igual que en otras relaciones de ayuda, como la psicoterapia y la tutoría, los autores indicaron que estos hallazgos apoyan la relevancia de mantener una alianza de trabajo de alta calidad en el contexto del coaching.

De otro lado, Lai y Strevens (2023) exploraron la manera como un enfoque de autocoaching podría ayudar a los

académicos a enfrentar los procesos prolongados de revisión por pares. Se llevó a cabo un taller de formación en coaching, el cual utilizó técnicas de terapia de aceptación y compromiso (ACT, por sus siglas en inglés) y coaching basado en fortalezas, con la participación de 22 académicos del Reino Unido. Para entender los cambios en la actitud de los participantes hacia la revisión por pares, se analizaron sus diarios autorreflexivos junto con diez entrevistas semiestructuradas. Los resultados de esta investigación revelaron que los participantes tendían a identificar su motivación intrínseca y su compromiso con su carrera investigadora a través de auto diálogos reflexivos y de interacciones con colegas de confianza. Además, esta investigación iluminó la práctica del coaching al indicar que las autorreflexiones constructivas permitían a las personas apreciar la revisión por pares como un desafío positivo en lugar de considerarla una amenaza.

Por otra parte, Wang et al. (2021) realizaron un estudio que tuvo como objetivo examinar enfoques de coaching fundamentados en la psicología para la gestión aplicada al trabajo mediante un meta-análisis. Este análisis sintetizó la evidencia de investigaciones empíricas anteriores sobre coaching en marcos cognitivo-conductuales y de psicología positiva, enfocándose en resultados laborales como el aprendizaje, el rendimiento y el bienestar psicológico. Los autores realizaron una búsqueda sistemática para identificar estudios primarios ($n=957$), y llevaron a cabo un meta-análisis con estimaciones de varianza robustas. Los hallazgos confirmaron que los enfoques de coaching psicológicamente informados facilitaron resultados laborales efectivos, especialmente en el logro de objetivos y la

autoconfianza. Estos marcos mostraron un impacto mayor en el desempeño laboral objetivo evaluado por otros, en comparación con el desempeño auto informado. Los investigadores concluyeron que el proceso de coaching orientado al comportamiento cognitivo promovió la satisfacción laboral y cambios sostenibles, aunque no se encontraron diferencias significativas entre los enfoques más populares. En cambio, un enfoque integrador que combinaba diferentes marcos mostró mejores resultados, destacando el bienestar psicológico de los coachees.

Los principios del coaching también se han usado y se siguen usando en el campo de la salud valiéndose de herramientas digitales. Por ejemplo, Wilhelm et al. (2022) realizaron una investigación en el marco del trastorno dismórfico corporal (TDC), haciendo uso de una aplicación móvil para mejorar el acceso al tratamiento. El objetivo de la investigación fue evaluar el uso y la eficacia de la terapia cognitivo-conductual (TCC) a través de aplicaciones, con el apoyo de un coach, para el TDC. Se utilizó la App Perspectives, que abarcaba componentes esenciales del tratamiento, como psicoeducación, reestructuración cognitiva y prevención de recaídas. Los investigadores llevaron a cabo un ensayo aleatorizado controlado con lista de espera, asignando a 80 adultos con TDC primario a 12 semanas usando la App Perspectives o a un grupo de lista de espera. Los coaches promovieron la participación y respondieron preguntas mediante mensajes y llamadas telefónicas. La gravedad del TDC se midió al inicio, a mitad del tratamiento y al final con la Escala de Obsesión Compulsiva de Yale-Brown Modificada para TDC (BDD-YBOCS). Las métricas secundarias incluyeron introspección, niveles de

depresión y calidad de vida. La adopción y la satisfacción con la aplicación fueron altas. La TCC acompañada de la App Perspectives se asoció con una reducción significativa en la gravedad del TDC-YBOCS al final (promedio [DE]: 16,8 [7,5] frente a 26,7 [6,2] en lista de espera; $p < 0,001$, $d = 1,44$). La terapia mostró mejoras en todas las medidas secundarias, con efectos medianos a grandes.

De otro lado, De Haan y Nilsson (2023) realizaron un meta-análisis exhaustivo que abarcó 37 estudios de ensayos controlados aleatorios (ECA) relacionados con programas de coaching laboral y ejecutivo, publicados en inglés entre 1994 y 2021. Se utilizaron criterios de inclusión estrictos que buscaban asegurar la solidez de la significancia estadística y la aplicabilidad del coaching en diferentes contextos. El análisis incluyó 39 muestras de ECA en el marco del coaching, con un tamaño total de muestra de 2.528 participantes, revelando un efecto estadísticamente significativo del coaching en el ámbito laboral. Los análisis de moderación mostraron que los efectos del coaching eran más notables en los resultados autorreportados en comparación con los resultados observados. Asimismo, se encontró que los efectos eran más marcados con coaches calificados en contextos no relacionados con el liderazgo y que eran levemente superiores en coachees mujeres, aunque no mostraron una dependencia significativa de la duración total de las sesiones de coaching.

Otra investigación de campo fue realizada por Lee y Kim (2023). Los autores diseñaron un programa grupal de coaching emocional dirigido a madres que criaban a niños y niñas con dependencia a los dispositivos electrónicos, con el fin de evaluar su efectividad. El estudio empleó un enfoque de métodos mixtos

concurrentes. Se recogieron datos de 51 madres (25 en el grupo experimental y 26 en el grupo de control) utilizando un diseño pretest-post test de grupo de control no equivalente para apreciar los efectos cuantitativos del programa, así como un diseño de investigación descriptiva para explorar los efectos cualitativos. El programa consistió en ocho sesiones semanales de dos horas, y se analizaron aspectos como la inteligencia emocional materna, el comportamiento parental y la estabilidad del apego de los hijos. El análisis de datos utilizó una ecuación de estimación generalizada para los aspectos cuantitativos, mientras que se realizaron entrevistas de grupo focal para la evaluación cualitativa. Los resultados cuantitativos revelaron diferencias significativas entre los grupos en cuanto a la inteligencia emocional de las madres ($\chi^2 = 14.99$, $p = .001$), el comportamiento parental positivo ($\chi^2 = 9.32$, $p = .009$), el apego inestable de los niños ($\chi^2 = 9.49$, $p = .009$) y la sobre dependencia de los dispositivos ($\chi^2 = 14.48$, $p = .001$). En el análisis cualitativo, se identificaron cinco temas reflejando las experiencias de las madres: "esperanza por una crianza sin dificultades emocionales", "reflexiones emocionales", "crianza cálida y autoritaria", "responsabilidad infantil a través de la estabilidad psicológica" y "una nueva perspectiva sobre el hogar". El programa grupal de coaching emocional demostró ser eficaz en la mejora de la inteligencia emocional y comportamiento parental de las madres, así como en la estabilidad del apego de los niños y su dependencia de los dispositivos electrónicos.

De otro lado, Bernstein et al. (2024) investigaron el uso del coaching en 77 adultos con trastorno dismórfico corporal (TDC) durante un tratamiento de 12 semanas de terapia cognitiva conductual

(TCC) guiada por una aplicación. Los participantes tuvieron acceso a coaches a través de mensajería asincrónica, y se analizaron 400 mensajes enviados a los coaches, codificándose el contenido según un modelo de eficiencia del apoyo que abarca usabilidad, compromiso, adecuación, conocimiento e implementación. Los usuarios enviaron un promedio de 5,88 mensajes y recibieron 9,84. Se identificaron tres patrones de comunicación: (1) aumento en la frecuencia a mitad del tratamiento (16,88 %), (2) un patrón bimodal con mayor comunicación al inicio y final (10,39 %), y (3) comunicación baja constante (72,73 %). Los mensajes se clasificaron en cuatro perfiles: (1) compromiso (51,95 %), (2) ajuste (15,58 %), (3) conocimiento (15,58 %), y (4) mensajes diversos (16,88 %). Se halló una relación significativa entre la frecuencia de mensajes y la edad; el grupo con comunicación alta al inicio y final era mayor. Aquellos que comunicaron más en la mitad del tratamiento completaron más módulos, y los pacientes con síntomas más severos al inicio tendieron a enfocarse en el compromiso y conocimiento. El contenido de los mensajes también estuvo relacionado con tasas de abandono, siendo más altas en usuarios con escaso contacto. Los investigadores concluyeron que la mayoría de los participantes comenzó con poco contacto con los coaches, sugiriendo que los pacientes mayores pueden requerir más apoyo al inicio, mientras que un mayor compromiso está asociado a tasas de abandono más bajas.

En síntesis, aunque la investigación científica está comenzando a respaldar la efectividad del coaching, se requiere un enfoque más sistemático en la preparación de los coaches y una validación más robusta de sus resultados en diversas organizaciones para asegurar que esta herramienta logre un impacto significativo

y positivo. Teniendo en cuenta estos aspectos, el presente artículo tuvo como objetivo analizar la investigación sobre la efectividad del coaching en contextos diversos, abordando sus aplicaciones a partir de la evidencia científica.

Método

Se realizó una revisión sistemática con base en la metodología PRISMA (Urrutia & Bonfill, 2010). Las búsquedas se realizaron en la base de datos Web of Science (WoS), haciendo uso de los descriptores y operador booleano “Coaching” AND “Evidence”. Se aplicaron dos filtros, uno por año de publicación y otro tipo de documento, dejando únicamente artículos originales de investigación de los últimos cinco años. Se aplicó un tercer filtro por temática y área del conocimiento, siendo seleccionadas para la revisión: psiquiatría, psicología y psicología social, gestión, teoría económica, lengua y lingüística, estudios de género y sexualidad, economía, comunicación, neurociencia, reforma social, investigación de operaciones y ciencias de la gestión.

Los criterios de inclusión fueron: estudios de campo en el contexto del coaching en diversos contextos, artículos originales de investigación que relacionaran el coaching con la psicología, así como otros estudios de campo en áreas del conocimiento en las que se desarrolla coaching. Los criterios de exclusión abarcaron: artículos de reflexión, artículos de revisión sistemática y metaanálisis, investigaciones sobre coaching deportivo y artístico, teniendo en cuenta que el término coach también hace referencia a los entrenadores físicos en estos dos campos, así como artículos que no abordaran las aplicaciones del coaching desde una perspectiva científica.

La información fue exportada, seleccionando todas las opciones que proporciona la WoS en un archivo de texto simple. Este archivo se introdujo en el portal del Tree of Science (ToS), que permitió organizar la información de acuerdo con sus clasificaciones: raíz, tronco, ramas y hojas, abarcando desde los fundamentos de la investigación en torno a la temática seleccionada, hasta los estudios más recientes. La información también fue compilada en una tabla de Microsoft Excel exportada desde la WoS. La tabla fue editada a partir de la creación de las siguientes columnas que permitieron organizar la información: autor, título, resumen, palabras clave, áreas de investigación e idioma. Por último, el análisis de la información fue optimizado por la herramienta ChatPDF, que facilita la síntesis de información y el análisis estratégico a través de una interfaz de inteligencia artificial (IA) conversacional.

Resultados

La búsqueda arrojó un total de 6.183 resultados. Al aplicarse los filtros, el total de artículos fue de 586. No se encontraron registros repetidos. A partir del cumplimiento de los criterios de inclusión y exclusión, los textos escogidos para la revisión fueron 25. La Figura 1 muestra el proceso de selección de los textos.

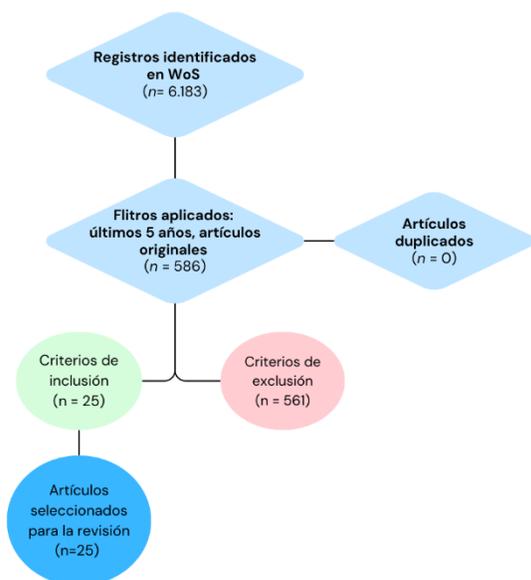


Figura 1.

Diagrama de flujo

Fuente: Elaboración propia

Se observó la mayoría de los estudios emplea enfoques cuantitativos o mixtos, evidenciando mejoras significativas en variables como bienestar, autoconciencia, rendimiento, liderazgo, resiliencia y empoderamiento. Los contextos principales en que se realizaron las investigaciones fueron el organizacional, el educativo y el social-comunitario. El total de las publicaciones se realizó en inglés, siendo *International Journal of Evidence Based Coaching & Mentoring* la revista donde más se presentaron hallazgos, la cual es de acceso libre y publica estudios de campo que buscan demostrar la eficacia del coaching a partir de la evidencia. Los estudios demostraron un diálogo significativo con la psicología, especialmente con la terapia cognitivo-conductual (TCC) y la psicología positiva.

Brown et al. (2021) llevaron a cabo dos estudios sobre el impacto del coaching de liderazgo en estudiantes universitarios. El primero fue un experimento controlado en espera con 84 participantes (44 en el grupo

de coaching y 40 en el de espera), que completaron medidas al inicio y al final de un semestre sobre identidad de líder, autoconcepto, humildad, satisfacción y malestar psicológico. El segundo consistió en 41 observadores independientes que evaluaron cambios en las mismas variables según su percepción de los estudiantes que recibieron coaching. Los resultados demostraron cambios significativos en todos los aspectos en el grupo de coaching, en contraste con el grupo de espera, y las evaluaciones externas validaron los resultados auto informados. Las conclusiones destacaron que el coaching es una herramienta efectiva para desarrollar futuros líderes y sugirieron que las instituciones educativas implementaran estos programas para potenciar el potencial de sus estudiantes.

Doyle y Bradley (2022) realizaron una investigación comparando las experiencias de adultos neurodivergentes durante el coaching laboral antes y durante la pandemia con 409 participantes que completaron en promedio 11 horas de coaching. Evaluaron su rendimiento auto informado en seis áreas clave (memoria, manejo del tiempo, habilidades organizativas, manejo del estrés, comprensión de la neurodiversidad y concentración) antes y 12 semanas después del coaching. Los resultados revelaron diferencias significativas en todas las áreas, con tamaños de efecto grandes, y también variaciones en los temas abordados, siendo menos frecuentes aquellos relacionados con funciones ejecutivas en la cohorte con opciones de elección. Las conclusiones indicaron que el coaching era una intervención efectiva y resistente a cambios en el contexto, sugiriendo la necesidad de investigar más sobre cómo el entorno y las necesidades cognitivas interactuaban. Las recomendaciones incluyeron mejorar la

relación con los coachees neurodivergentes y adaptarse a sus preferencias logísticas y comunicacionales.

Frostick (2022) utilizó una metodología de investigación-acción para explorar el proceso de coaching con siete clientes adultos disléxicos, quienes realizaron sesiones individuales y participaron en entrevistas posteriores. Aplicó un checklist inicial basado en literatura y práctica profesional, que fue ajustado durante el estudio mediante análisis cualitativo. Los resultados mostraron que los clientes enfrentaban desafíos en comunicación y gestión, destacando la importancia de la claridad en las preguntas y el enfoque empático para el éxito del coaching. Concluyó que un enfoque centrado en la persona, que reconozca las experiencias positivas y negativas, era fundamental, recomendando mayor conciencia de la neurodiversidad en los coaches para promover entornos inclusivos.

Halliwell et al. (2022) emplearon un diseño de métodos mixtos para evaluar la eficacia del coaching en liderazgo. Realizaron semiestructuradas a 19 participantes y analizaron datos pretest-post test de 70 líderes organizacionales que completaron cuestionarios con escalas validadas para medir autoconfianza en liderazgo e inteligencia emocional. Los resultados mostraron mejoras significativas en la autoeficacia del liderazgo ($d = 1.01$) y emocional ($d = 0.82$), además de aumentos en conductas de liderazgo orientado a tareas, sugiriendo que el coaching facilitó cambios sostenibles promoviendo autoconciencia, confianza y claridad. Se recomendó que las organizaciones consideraran el coaching como una intervención efectiva para el desarrollo de liderazgo, señalando

la necesidad de más estudios comparativos con otros programas de desarrollo.

Sutton y Crobach (2022) utilizaron un diseño pretest-post test con 24 empleados de una empresa multinacional del sector financiero, de los cuales 23 completaron el proceso, proporcionando una muestra adecuada para analizar los efectos del coaching grupal. La intervención consistió en dos talleres interactivos de un día con una semana de separación, incluyendo actividades teóricas, prácticas, ejercicios grupales e individuales, tareas y coaching individual, con el objetivo de evaluar su impacto en la autoconciencia y el compromiso laboral. Los resultados mostraron mejoras significativas en la autoconciencia, como reflexión y aceptación, así como en la proactividad laboral y el compromiso, con efectos estadística y prácticamente relevantes. Las conclusiones indicaron que el coaching grupal fue efectivo para potenciar aspectos clave a nivel individual y organizacional, resaltando la importancia de un entorno de apoyo para explorar emociones relacionadas con el autoconocimiento. Se recomendó seguir investigando con muestras más grandes y en diferentes contextos para validar y profundizar en los beneficios a largo plazo.

Terblanche et al. (2022) realizaron una investigación cuasiexperimental con un diseño RCT longitudinal, comparando la eficacia de coaching mediante inteligencia artificial (IA) y coaching humano en la consecución de metas durante diez meses. Participaron 327 estudiantes de una escuela de negocios en Reino Unido, en grupos de control e intervención (hombre e IA), que realizaron ocho mediciones en distintos momentos. Las principales herramientas fueron autoevaluaciones de logro de metas y análisis temáticos de objetivos. Los resultados demostraron que

tanto los coaches humanos como los IA lograron significativamente mejores niveles de cumplimiento comparados con los grupos control, y de forma sorprendente, el coaching con IA alcanzó un rendimiento comparable al de los coaches humanos al final del período. Las conclusiones sugirieron que la IA puede democratizar y escalar el coaching, aumentando su accesibilidad y potencialmente la demanda de coaches humanos. Se recomendó explorar coaches IA especializados y su integración en intervenciones más complejas que involucran aspectos emocionales.

Auer et al. (2022) emplearon un diseño cuasiexperimental pretest-post test para evaluar la efectividad del coaching virtual en empleados durante la pandemia de COVID-19, enfocándose en bienestar y productividad. Aunque no se especificó el número exacto de participantes, contó con un gran tamaño muestral y usó escalas como una de Likert de tres ítems para participación laboral y un ítem único para productividad. Los resultados mostraron que los que recibieron coaching mejoraron significativamente en optimismo, satisfacción, autenticidad, productividad, resiliencia y conexión social, mientras que el grupo no coacheado sufrió disminuciones, especialmente en autenticidad y productividad. Concluyeron que el coaching virtual sirvió como un factor protector que mitigó los efectos negativos de la pandemia, recomendando a líderes considerarlo como herramienta de prevención y apoyo en crisis.

Braks (2023) realizó un estudio de caso múltiple en el que participaron 12 ejecutivos en un programa de coaching de 12 meses con sesiones de 90 minutos. Se utilizó el WUSCT para medir el desarrollo del liderazgo vertical. Los resultados mostraron que el 80% avanzó una etapa y

el 20% dos etapas hacia perspectivas posconvencionales, como Catalyst y Synergist. Las conclusiones destacaron la eficacia del coaching transformativo en el liderazgo, haciendo énfasis en ocho impulsores, cinco ingredientes activos y tres principios esenciales. Se recomendó aplicar estos hallazgos en la práctica y realizar investigaciones adicionales sobre su efectividad a largo plazo.

Bray (2023) utilizó la metodología de Teoría Fundamentada Constructivista (CGT) como enfoque cualitativo, reclutando 12 clérigos de la Iglesia de Inglaterra mediante muestreo en cadena. Las técnicas de recolección de datos incluyeron entrevistas semiestructuradas por Zoom. Los resultados indicaron que el coaching proporcionó 21 beneficios interconectados, organizados en cuatro conceptos principales: Ofreciendo Refugio, Transformando el Pensamiento, Nutriendo el Crecimiento y Reuniendo lo Divino con lo Ordinario. Las conclusiones resaltaron el valor del coaching para el desarrollo espiritual y profesional del clero, subrayando que estos beneficios eran experimentados de manera holística. El estudio recomendó realizar futuras investigaciones para validar y ampliar la teoría en otros sectores y contextos religiosos más allá de la Iglesia de Inglaterra.

Gavin y Bernardi (2023) llevaron a cabo un estudio cuantitativo con 115 coaches que evaluaron los beneficios de cuatro tipos de coaching (liderazgo, rendimiento, vida y tercera generación) en cuatro culturas organizacionales. Utilizaron un cuestionario en línea y analizaron los datos mediante MANOVA, revelando que los beneficios eran mayores en culturas clan y adhocráticas, y que el coaching de liderazgo fue el más beneficioso en todos los contextos. Concluyeron que la

efectividad del coaching variaba según la cultura y el tipo de coaching, sugiriendo la necesidad de explorar percepciones culturales en futuros estudios sobre la efectividad del coaching.

Owusu et al. (2023) realizaron un estudio de cohorte retrospectivo para evaluar los resultados de un programa de coaching de atención mezclada (BMC) con mensajería en vivo en 121 adultos con síntomas moderados de ansiedad, medidos con la escala GAD-7. Los participantes realizaron sesiones de coaching textuales junto con herramientas digitales para monitorear cambios en la gravedad de los síntomas. Los resultados revelaron que el 86% de los participantes experimentaron mejoras significativas o alcanzaron niveles subclínicos al finalizar el programa. Además, el 92.5% de los encuestados expresó disposición a recomendar a su coach. La conclusión fue que el BMC fue potencialmente beneficioso para adultos con síntomas moderados, pero se sugirió realizar estudios con muestras mayores y seguimientos más prolongados para confirmar su efectividad. Las recomendaciones incluyeron investigar los componentes específicos del coaching que contribuyen a la mejora, así como analizar la relación entre la satisfacción y los resultados del programa.

Passmore et al. (2023) analizaron el impacto de la COVID-19 en la práctica del coaching a nivel global. La muestra incluyó a 1.266 coaches de 79 países que respondieron un cuestionario en línea, abordando temas como coaching en línea, tendencias futuras, diversidad e inclusión. Se usaron escalas Likert, preguntas cerradas, datos demográficos, y antecedentes en coaching digital y plataformas en línea. Los resultados mostraron un impacto diversificado, con algunos coaches aumentando sus ingresos

y horas de trabajo, y otros experimentando reducciones. Destacaron que los coaches con experiencia previa en coaching online y colaboración con plataformas digitales manejaron mejor los cambios. La investigación concluyó que la transformación digital se consolidó como un componente clave del coaching, probable de mantenerse, recomendando que las instituciones formadoras actualicen sus programas para fortalecer habilidades digitales, promoviendo modalidades variadas y preparación ante futuros escenarios disruptivos.

Bajpai (2024), con una metodología cualitativa basada en teoría fundamentada constructivista, exploró cómo la digitalización impactó en el coaching ejecutivo. Se entrevistó a 25 ejecutivos coaches, seleccionados mediante muestreo intencionado y bola de nieve, en gran parte durante la pandemia. Los resultados indicaron que la digitalización afectó doblemente: directamente por el uso de herramientas digitales, e indirectamente por cambios organizacionales que influyeron en los coaches. Se sugirió que los coaches desarrollaran una comprensión holística de la digitalización y adaptaran su práctica. También se recomendó incluir perspectivas de otros stakeholders y estudiar cómo la digitalización afectaba la presencia digital y la empatía del coach.

Bondre et al. (2024) realizaron un ensayo controlado aleatorizado de tipo híbrido que evaluó la efectividad de un soporte de implementación mejorado frente a uno rutinario en atención colaborativa a la depresión en 14 centros rurales en Madhya Pradesh, India. Se usaron cuestionarios como el PHQ-2, auditorías y entrevistas cualitativas, centradas en la aceptación, viabilidad y resultados en la detección, diagnóstico y reducción de síntomas a tres meses. Aunque los resultados finales aún

no se divulgaron, se concluyó que adaptar estrategias de implementación y capacitar a trabajadores de salud comunitarios fueron aspectos cruciales para ofrecer atención efectiva y sostenible en contextos de bajos recursos.

Hinkelmann et al. (2024) usaron un diseño experimental con medidas en los mismos participantes, incluyendo 19 emprendedores en etapa temprana que completaron encuestas antes y después de un programa de coaching basado en evidencia, compuesto por cinco sesiones de una hora en diez semanas. Se aplicaron instrumentos que midieron cogniciones, bienestar y rendimiento. Los resultados indicaron mejoras en el pensamiento centrado en soluciones y en componentes del bienestar psicológico, como autoaceptación y crecimiento personal, aunque no se detectaron cambios en la autoeficacia. Los autores concluyeron que el coaching basado en evidencia puede potenciar las capacidades psicológicas de los emprendedores y su crecimiento personal y profesional, recomendando que busquen coaches capacitados en enfoques fundamentados en evidencia para afrontar los desafíos psicológicos del emprendimiento.

Hughes y Vaccaro (2024) realizaron un estudio cualitativo y longitudinal con 11 pares de coaches y jóvenes profesionales en un programa de desarrollo de 3 a 6 meses. Recopilaron datos mediante observación de sesiones, entrevistas semiestructuradas en distintos momentos, análisis de documentos y correos electrónicos. El análisis inductivo identificó cinco tipos principales de interacción—exploración, focalización, afirmación, desafío y establecimiento de intenciones—que facilitaron un proceso de aprendizaje adulto contribuyendo a la transición y desarrollo de la identidad de

liderazgo. Los resultados demostraron que estas interacciones creaban espacios para la reflexión activa y el cambio de perspectivas, ayudando a los participantes a navegar etapas de transición en sus carreras. Se sugirió fortalecer las intervenciones de coaching integrando teorías del aprendizaje adulto y capacitar a los coaches en las diferentes tipologías de interacción para mejorar la transformación de identidad de liderazgo.

Maclean (2024) utilizó una metodología de teoría fundamentada constructivista basada en un paradigma pragmático para explorar cómo los coaches internos en instituciones de educación superior gestionaban el cambio a nivel individual y organizacional. La muestra incluyó a 18 participantes: 14 coaches internos, 2 patrocinadores y 2 supervisores, seleccionados mediante redes específicas de educación superior. La principal técnica de recolección fue entrevista semiestructurada. Los resultados indicaron que los coaches internos actuaron como mediadores de cambio, promoviendo la adaptación de sus coachees mediante un enfoque reflexivo y estratégico. Las conclusiones sugieren que este enfoque centrado en el coachee ayudó a equilibrar responsabilidades organizacionales e individuales, y que la formación de coaches debería incorporar prácticas para apoyar el cambio organizacional. Se recomendaron la creación de protocolos y apoyo adicional para coaches internos, así como la inclusión de capacitación en coaching para el cambio en programas de desarrollo profesional.

Rudnick (2024) realizó un estudio con diseño de caso único pretest-post test, evaluando la intervención mediante revisiones 360°, en las que participaron ocho evaluadores en cada fase. Se utilizó un cuestionario de 67 ítems sobre

competencias de liderazgo en 24 subcategorías, y análisis t pareados para comparar resultados. Los hallazgos mostraron cambios comportamentales significativos tras la intervención. Las conclusiones señalaron que, pese a la logística y costos, las revisiones 360° ofrecieron una medición objetiva y eficaz para evaluar la eficacia del coaching y el retorno de inversión (ROI). Además, indicaron que, combinadas con el coaching, permiten evaluar el impacto en comportamiento y liderazgo, fortaleciendo la evidencia de resultados en desarrollo organizacional.

Finalmente, recomendaron optimizar procesos, reducir cargas logísticas, adaptar cuestionarios a contextos culturales, y promover su uso frecuente para mediciones longitudinales y percepción del valor del coaching en organizaciones.

Vogt et al. (2024) llevaron a cabo un estudio piloto sin grupo control, con enfoque mixto que combinó métodos cuantitativos y cualitativos. Participaron 84 enfermeros de cuidados críticos, en su mayoría mujeres, con edad media de 39.7 años y experiencia promedio de 13.9 años. Completaron cuestionarios en cinco momentos distintos mediante encuestas en línea y entrevistas semiestructuradas. Se usaron instrumentos como la Brief Resilience Scale, Oldenburg Burnout Inventory y PHQ-9, además de escalas para confianza en eventos adversos y la intención de abandonar la profesión. Los resultados mostraron que la entrega del programa Reboot en línea fue factible y aceptada, con una tasa de retención superior al 81%. Hubo mejoras significativas en resiliencia, confianza para afrontar eventos estresantes y reducciones en depresión, burnout y la intención de dejar el trabajo. El análisis cualitativo reveló que las técnicas psicológicas fueron valoradas,

especialmente los ejercicios prácticos aplicables en la práctica diaria. Se concluyó que Reboot, adaptado a modalidad remota, tenía potencial para fortalecer la resiliencia y disminuir el burnout en enfermeros de cuidados críticos, aunque recomendaron estudios con mayor rigor metodológico para confirmar su efectividad y evaluar su impacto a largo plazo.

Wingen et al. (2024) realizaron cuatro experimentos con un diseño cuantitativo, involucrando 2.295 participantes, profesionales con experiencia en coaching y gestión, reclutados en línea. Los participantes completaron cuestionarios y tareas experimentales, incluyendo revisión de desempeño y evaluación de disposición a brindar coaching. Se usaron escalas para medir mentalidades de crecimiento versus fija, atribuciones de culpa, expectativas de resultados y disposición a coachear, además de manipulaciones relacionadas con fracasos previos. Los resultados mostraron que una mentalidad de crecimiento se asoció positivamente con mayor disposición a coachear, mediada principalmente por expectativas de resultados positivos, sin efectos negativos a través de las atribuciones de culpa, incluso en contextos de fracasos previos. Las conclusiones sugirieron que promover mentalidades de crecimiento en organizaciones puede fortalecer una cultura de apoyo y coaching, favoreciendo comportamientos prosociales laborales. Se recomendó evaluar y fomentar estas mentalidades con programas de formación específicos, dado que son relativamente estables pero susceptibles de modificarse para beneficios sostenibles en el comportamiento organizacional.

Filleti y Jones (2025) realizaron un estudio cuantitativo con diseño entre grupos, comparando a mujeres que asistieron a

sesiones de coaching grupal con aquellas que no. Participaron 111 mujeres, de las cuales 58 asistieron a sesiones en cinco grupos. Utilizaron medidas de capital social, autoestima, resiliencia, coraje y avance profesional. Los resultados mostraron que quienes participaron en coaching experimentaron aumentos significativos en capital social de unión y coraje, en comparación con las no participantes, aunque no se encontraron diferencias en resiliencia y autoestima. Además, las participantes en coaching tenían más probabilidades de recibir un aumento salarial. Las conclusiones sugirieron que el coaching grupal podía mejorar la progresión profesional y fomentar el capital social y la confianza, recomendando que las organizaciones integran el coaching en sus estrategias de igualdad de género para potenciar el desarrollo de las mujeres.

George y Rose (2025) realizaron una investigación cualitativa con enfoque crítico realista en la que entrevistaron a 13 coaches experimentados y 11 clientes, explorando las virtudes esenciales en el coaching. El análisis temático reveló seis virtudes clave (sabiduría, templanza, valentía, lealtad, no juicio y atención) con 22 elementos. Concluyeron que estas virtudes eran valoradas por coaches y clientes y que su integración en la formación y supervisión mejoraba la práctica del coaching. Se recomendaron enfoques pedagógicos que fomentaran su desarrollo y reflexión para promover la excelencia profesional.

Gerhát et al. (2025) realizaron un ensayo controlado aleatorio con 84 empleados de oficina, divididos en un grupo experimental y una lista de espera. Utilizaron cuestionarios como PANAS, escala de autoeficacia y de bienestar, y escala de logro de metas. Los resultados

mostraron mejoras significativas en rendimiento, autoeficacia, bienestar y afecto positivo, además de una reducción en el afecto negativo, efectos que se mantuvieron durante cuatro meses. Concluyeron que el SFBC fue una intervención eficaz para mantener el rendimiento y bienestar a largo plazo, recomendando su integración en programas de desarrollo organizacional para alinear objetivos individuales y organizativos.

Kingsbery et al. (2025) llevaron a cabo un estudio con un diseño de caso único y múltiples líneas basales para examinar los efectos de una intervención de coaching multilevel en la fidelidad de implementación de una intervención lectora basada en evidencia por parte de seis PSTs, seleccionados en un programa de formación docente en una universidad pública del sureste de EE. UU. Los PSTs participaron en un entorno escolar de educación primaria y dieron su consentimiento. Se emplearon observaciones directas y encuestas para medir percepciones. Los resultados mostraron una relación funcional entre el coaching multilevel y la mejora en la fidelidad de los PSTs, quienes consideraron la intervención viable, efectiva e impactante en sus futuras experiencias docentes. La investigación subrayó la importancia de ofrecer experiencias clínicas auténticas con coaching para mejorar la comprensión y práctica de EBPs, recomendando que los programas de formación integran soportes de coaching adaptativos, reconociendo la fidelidad como un constructo multidimensional que guía el apoyo y las prácticas docentes.

Silva et al. (2025) llevaron a cabo un estudio cualitativo mediante análisis temático de informes en un programa de

coaching financiero dirigido a una comunidad latina vulnerable. Participaron 59 clientes asignados aleatoriamente a sesiones individuales (41) o grupales (18), con seis encuentros con los coaches. Los instrumentos principales fueron informes escritos en los que documentaron metas, planes, desafíos, resultados y experiencias. Los resultados revelaron que, aunque la mayoría buscaba ahorrar dinero y enfrentó dificultades, muchos lograron ahorrar durante el programa. Los coaches reportaron mejoras en conocimientos financieros, habilidades, confianza personal y crecimiento intercultural. Las conclusiones indicaron que el coaching financiero fue efectivo para mejorar capacidades económicas en comunidades vulnerables, resaltando el rol de estudiantes capacitados en finanzas, coaching y competencias interculturales. Se sugirió ampliar futuras investigaciones con métodos cualitativos adicionales, como entrevistas no estructuradas, para comprender mejor las experiencias internas y evaluar la sostenibilidad a largo plazo de los resultados.

Discusión

La creciente diversificación de contextos, enfoques y poblaciones en las investigaciones recientes sobre coaching evidencia su progresiva consolidación como herramienta efectiva para el desarrollo personal, profesional y organizacional. Sin embargo, este desarrollo también pone en tensión la necesidad de comprender en profundidad qué es lo que hace efectivo al coaching, para quién, y en qué condiciones, tal como lo problematiza Bachkirova (2024), al señalar la ausencia de una definición consensuada y una claridad en el propósito del coaching organizacional.

En este sentido, los estudios revisados, como el de Auer et al. (2022), evidencian que el coaching virtual puede actuar como factor protector en contextos de alta disrupción, como la pandemia de COVID-19, al mejorar dimensiones como resiliencia, autenticidad y productividad. Esta utilidad como herramienta de soporte emocional y motivacional se ve también reflejada en investigaciones como la de Owusu et al. (2023) o Vogt et al. (2024), donde el coaching resultó eficaz para disminuir síntomas de ansiedad y burnout, fortaleciendo la resiliencia y la intención de permanencia laboral, respectivamente. Tales hallazgos dialogan con lo planteado por Mosala y Bennett (2024), quienes enfatizan el papel del coaching en el acompañamiento de líderes en procesos de redefinición de identidad durante momentos de crisis organizacional. Aunque en muchos casos el coaching no aborde de manera explícita las dimensiones identitarias, su práctica facilita procesos de reflexión que llevan a transformaciones sustantivas en la autopercepción y en la forma en que los individuos se relacionan con sus contextos.

Por otro lado, estudios como los de Braks (2023) y Halliwell et al. (2022) se centran en los impactos del coaching en el desarrollo de liderazgo vertical y emocional, encontrando mejoras significativas en autoconciencia, confianza y claridad en el rol. Esta evidencia respalda la utilidad del coaching como estrategia de fortalecimiento de capacidades de liderazgo, particularmente en contextos de alta demanda adaptativa. No obstante, en línea con Bachkirova (2024), cabría preguntarse si estas intervenciones responden a un propósito explícito compartido o si más bien reflejan una amalgama de objetivos que pueden, en algunos casos, entrar en conflicto. Esta

ambigüedad podría derivar en dificultades para evaluar el impacto del coaching más allá de los efectos inmediatos, algo que estudios como el de Rudnick (2024) intentan resolver mediante el uso de herramientas como revisiones 360°, que permiten objetivar cambios conductuales.

La evidencia sugiere además que el coaching ha ganado terreno en contextos tradicionalmente excluidos, lo cual amplía sus aplicaciones, pero también tensiona su propósito. Por ejemplo, investigaciones como la de Silva et al. (2025) y Bondre et al. (2024) destacan el impacto del coaching en comunidades vulnerables y entornos rurales, revelando mejoras en habilidades financieras, empoderamiento y salud mental. Esta extensión del coaching más allá del ámbito corporativo interpela las nociones clásicas de coaching organizacional, exigiendo una reflexión ética y filosófica más profunda, como propone Bachkirova (2024), respecto a quién define el propósito del coaching y con qué legitimidad.

Asimismo, estudios como el de George y Rose (2025) resaltan la importancia de las virtudes éticas en la relación de coaching, tales como la sabiduría, la templanza y la atención plena, abriendo la puerta a una concepción más humanista y relacional del coaching. Esta dimensión subjetiva y moral, frecuentemente invisibilizada en la investigación cuantitativa, es clave para comprender la profundidad de los cambios promovidos por el coaching, especialmente en procesos como los descritos por Hughes y Vaccaro (2024), quienes evidencian cómo el coaching facilita la transición identitaria en jóvenes líderes a través de un enfoque de aprendizaje adulto.

Otro tema emergente es la digitalización del coaching, abordado críticamente por

Bajpai (2024) y Passmore et al. (2023), quienes coinciden en que la irrupción de herramientas digitales ha transformado tanto la práctica como las relaciones dentro del coaching. Esta transformación no solo requiere de habilidades técnicas, sino también de una revisión del sentido del "estar presente" y de la empatía en entornos virtuales, elementos esenciales que Mosala y Bennett (2024) también identifican como clave en el acompañamiento a líderes en contextos turbulentos. Así, la digitalización no puede entenderse únicamente como un cambio instrumental, sino como una modificación estructural de las condiciones en las que ocurre el coaching, y, por ende, de su propósito y efectividad.

De otro lado, estudios como el de Terblanche et al. (2022) abren un nuevo campo de debate al mostrar que el coaching asistido por inteligencia artificial puede generar resultados comparables a los del coaching humano. Esta evidencia plantea preguntas profundas, no solo metodológicas sino también filosóficas, sobre la naturaleza del vínculo de coaching, la ética de la automatización del desarrollo humano y la redefinición de lo que significa "ser acompañado", lo cual exige retomar las capas teóricas propuestas por Bachkirova (2024) para clarificar los límites y el sentido último del coaching como intervención.

Por otra parte, el análisis de la investigación actual muestra una fuerte evidencia de la efectividad del coaching en contextos diversos, tanto en indicadores objetivos (rendimiento, bienestar, liderazgo) como en dimensiones más subjetivas (identidad, espiritualidad, resiliencia). No obstante, este mismo crecimiento y heterogeneidad hacen más urgente la necesidad de una reflexión crítica sobre su propósito, una dimensión

que no puede ser resuelta únicamente desde la práctica, sino que requiere una articulación teórica, ética y filosófica, tal como argumenta Bachkirova (2024). Además, en consonancia con Mosala y Bennett (2024), se sugiere que integrar marcos conceptuales más robustos sobre la identidad y el cambio en la práctica del coaching podría aumentar su relevancia en contextos organizacionales disruptivos y fortalecer su legitimidad como herramienta de transformación profunda.

Conclusiones

La presente revisión sistemática permite afirmar que el coaching, en sus múltiples formas y aplicaciones, ha ganado legitimidad como una herramienta efectiva para promover el desarrollo personal, profesional y organizacional. Los hallazgos revisados indican que su implementación genera impactos positivos en diversas dimensiones, entre ellas el bienestar psicológico, la autoconciencia, la resiliencia, el liderazgo, la motivación y el rendimiento laboral. Estos efectos han sido observados en contextos tan variados como organizaciones corporativas, instituciones educativas, comunidades vulnerables, el ámbito de la salud y escenarios marcados por alta incertidumbre, como la pandemia de COVID-19.

Una de las principales fortalezas identificadas es el creciente uso de metodologías rigurosas, como ensayos controlados aleatorios, estudios longitudinales y diseños mixtos, que permiten evaluar con mayor precisión los resultados del coaching. Además, se ha evidenciado un diálogo consistente entre el coaching y la psicología, especialmente la psicología positiva y la terapia cognitivo-conductual, lo cual ha contribuido a fortalecer su base empírica. Sin embargo,

pese a la amplia documentación de sus beneficios, la revisión también expone desafíos persistentes. El primero es la falta de un marco teórico unificado que explique los mecanismos subyacentes del coaching y delimite sus objetivos de manera clara. Esta ausencia dificulta la comparación entre estudios y limita la generalización de los resultados. En segundo lugar, se observa una insuficiente consideración del rol activo del coachee, la influencia del contexto cultural, y las condiciones previas al proceso, como la preparación y disposición del cliente. Estos factores, aunque cruciales, siguen siendo escasamente articulados en el cuerpo teórico y empírico del coaching. Otro aspecto relevante es la transformación que está viviendo el coaching debido a la digitalización y la incorporación de tecnologías como la inteligencia artificial. Estas innovaciones ofrecen oportunidades de escalabilidad y acceso, pero también plantean preguntas éticas profundas sobre la naturaleza del vínculo humano, la calidad del acompañamiento y la redefinición del rol del coach.

En síntesis, aunque la evidencia científica respalda la efectividad del coaching en contextos diversos, se requiere avanzar hacia una comprensión más integral que supere una visión meramente instrumental o técnica. Integrar marcos conceptuales más robustos de tipo ético, filosófico y contextual resulta esencial para garantizar que el coaching no solo sea eficaz, sino también significativo y transformador. Asimismo, se sugiere fortalecer la formación de coaches con una mirada crítica y relacional, fomentar investigaciones que exploren su impacto a largo plazo y articular mejor la práctica con la teoría para consolidar el coaching como una herramienta legítima de cambio

profundo en las organizaciones y en la vida de las personas.

Referencias

- Auer, E. M., Hutchinson, D., Eatough, E., Carr, E. W., Sinar, E. F., & Kellerman, G. (2022). The buffering effects of virtual coaching during crisis: A quasi-experimental study of changes in well-being, work, and social outcomes before and during the COVID-19 pandemic. *International Journal of Evidence Based Coaching & Mentoring*, 20(2). <https://doi.org/10.24384/ektn-xx15>
- Bachkirova, T. (2024). The purpose of organisational coaching: Time to explore and commit. *International Journal of Evidence Based Coaching & Mentoring*, 22(1). <https://doi.org/10.24384/5vd4-5a59>
- Bajpai, B. (2024). Coaching in the Digital Age: Exploring Digitalisation's Impact on Executive Coaching: A Theoretical Framework and Proposed Agenda Shift. *International Journal of Evidence Based Coaching & Mentoring*, 22. <https://doi.org/10.24384/z9r0-sj31>
- Bernstein, E. E., Greenberg, J. L., Weingarden, H., Snorrason, I., Summers, B., Williams, J., Quist, R., Curtiss, J., Harrison, O., & Wilhelm, S. (2024). The use of coaching in smartphone app-based cognitive behavioral therapy for body dysmorphic disorder. *Internet Interventions*, 36, 100743. <https://doi.org/10.1016/j.invent.2024.100743>
- Bondre, A. P., Singh, A., Tugnawat, D., Chandke, D., Khan, A., Shrivastava, R., Lu, C., Ramaswamy, C., Patel, V., Bhan, A., & Naslund, J. A. (2024). Remote coaching for supporting the implementation of treatment for depression in primary care in Madhya Pradesh, India: protocol for a cluster randomized controlled trial. *Frontiers in Health Services*, 4, 1477444. <https://doi.org/10.3389/frhs.2024.1477444>
- Bozer, G., & Jones, R. J. (2018). Understanding the factors that determine workplace coaching effectiveness: A systematic literature review. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 27(3), 342-361. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2018.1446946>
- Braks, A. J. (2023). From developmental to transformative coaching to reach later stages in vertical holistic leadership development. *International Journal of Evidence Based Coaching & Mentoring*, 21(2). <https://doi.org/10.24384/vbqa-nq24>

- Bray, J. (2023). Reuniting the divine and the ordinary: reaping the 'whole life' benefits of coaching. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, (S17), 164-178. <https://doi.org/10.24384/bvkh-dz04>
- Brown, R. P., Varghese, L., Sullivan, S., & Parsons, S. (2021). The impact of professional coaching on emerging leaders. *International Journal of Evidence Based Coaching & Mentoring*, 19(2). <https://doi.org/10.24384/m3az-y271>
- Burt, S., Rajasinghe, D., Garvey, B., Barosa-Pereira, A., & Clutterbuck, D. (2024). What do coaches actually do to learn and develop? A qualitative exploration of the development narratives of experienced coaches. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 22(2), 80-97. <https://doi.org/10.24384/a16t-f341>
- Coller-Peter, S., & de Vries, D. J. (2022). Towards building theory on coachee readiness. *International Journal of Evidence Based Coaching & Mentoring*, 20(1). <https://doi.org/10.24384/HDS1-2J35>
- De Haan, E., & Nilsson, V. O. (2023). What can we know about the effectiveness of coaching? A meta-analysis based only on randomized controlled trials. *Academy of Management Learning & Education*, 22(4), 641-661. <https://doi.org/10.5465/amle.2022.0107>
- Doyle, N., & Bradley, E. (2022). Disability coaching in a pandemic. *Journal of Work-Applied Management*, 15(1), 135-147. <https://doi.org/10.1108/JWAM-07-2022-0042>
- Filleti, P., & Jones, R. J. (2025). ¿Can group coaching support the career advancement of women? *International Journal of Evidence Based Coaching & Mentoring*, 23(1), 236-251. <https://doi.org/10.24384/vw8w-cn63>
- Frostick, M. (2022). Coaching dyslexic clients: an action research study. *International Journal of Evidence Based Coaching & Mentoring*. <https://doi.org/10.24384/p349-5x16>
- Gavin, J., & Bernardi, N. F. (2023). ¿Are certain types of coaching more beneficial within different organizational cultures? *The coach's perspective*. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 21(1), 50-66. <https://doi.org/10.24384/z52p-6042>
- George, A. J., & Rose, S. (2024). The ultimate end: an exploration of the perspective of two stakeholder groups on the moral purpose of coaching. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 22(2), 192-206. <https://doi.org/10.24384/rk6x-7k35>
- George, A. J., & Rose, S. (2025). What makes a 'good' coach? How stakeholder groups understand the virtues of a coach. *International Journal of Evidence Based Coaching & Mentoring*, 23(1). DOI: 10.24384/3sd6-7179
- Gerhát, R., Ocsenás, D., & Münnich, Á. (2025) 'Enhancing performance, self-efficacy and well-being: A randomised controlled study in solution-focused business coaching',

International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring, 23 (1), pp.24-48.
DOI: 10.24384/7s2w-9g73

- Grant, A. M., Curtayne, L., & Burton, G. (2009). Executive coaching enhances goal attainment, resilience and workplace well-being: A randomised controlled study. *The journal of positive psychology*, 4(5), 396-407. <https://doi.org/10.1080/17439760902992456>
- Grant, A. M., & Gerrard, B. (2019). Comparing problem-focused, solution-focused and combined problem-focused/solution-focused coaching approach: Solution-focused coaching questions mitigate the negative impact of dysfunctional attitudes. *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, 13(1), 61-77. <https://doi.org/10.1080/17521882.2019.1599030>
- Graßmann, C., Schölmerich, F., & Schermuly, C. C. (2020). The relationship between working alliance and client outcomes in coaching: A meta-analysis. *Human relations*, 73(1), 35-58. <https://doi.org/10.1177/0018726718819725>
- Halliwell, P. R., Mitchell, R. J., & Boyle, B. (2022). Leadership coaching's efficacy and effect mechanisms—A mixed-methods study. *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, 15(1), 43-59. <https://doi.org/10.1080/17521882.2021.1884110>
- Hinkelmann, H., O'Connor, S., & Passmore, J. (2024). Coaching entrepreneurs towards growth: an experimental design study of coaching effectiveness for business leaders' psychological capabilities. *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, 17(2), 283-300. <https://doi.org/10.1080/17521882.2024.2348449>
- Hughes, A. & Vaccaro, C. (2024). Cómo las interacciones de coaching transforman la identidad de liderazgo de los jóvenes profesionales a lo largo del tiempo. *Revista Internacional de Coaching y Mentoría Basada en la Evidencia*, 22(1), 130–148. <https://doi.org/10.24384/3tw6-r891>
- Jarosz, J., (2023). Coaching Effectiveness Framework. *International Journal of Evidence Based Coaching & Mentoring*, 23(1). <https://doi.org/10.24384/ssyz-ng55>
- Jarosz, J., & Cartor, R. (2025). Coaching Effectiveness Framework. *International Journal of Evidence Based Coaching & Mentoring*, 23(1). <https://doi.org/10.24384/ssyz-ng55>
- Jones, R. J., Woods, S. A., & Guillaume, Y. R. (2015). The effectiveness of workplace coaching: A meta-analysis of learning and performance outcomes from coaching. *Journal of occupational and organizational psychology*, 89(2), 249-277. <https://doi.org/10.1111/joop.12119>
- Kingsbery, C. R., Beach, K. D., Gesel, S. A., Wood, C. L., Washburn, E. K., & Connors, T. (2025). The Impact of Multilevel Coaching on Pre-Service Teachers' Fidelity of Implementation of an Evidence-Based Reading Intervention. *Education Sciences*, 15(2), 244. <https://doi.org/10.3390/educsci15020244>

- Lai, Y. L., & Strevens, C. (2023). Publish or perish: Coping with peer-review processes through coaching. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 21(1), 99-111. <https://doi.org/10.24384/7ene-hz36>
- Lazarus, A. (2025). Exploring identity in coaching—insights into coaches’ understanding and approach. *Frontiers in Psychology*, 15, 1445643. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1445643>
- Lee, G., & Kim, S. (2023). Effects of emotion coaching group programme for mothers of preschool children with smart device overdependence: a mixed methods study. *BMC nursing*, 22(1), 380. <https://doi.org/10.1186/s12912-023-01554-9>
- Lyons, P., & Bandura, R. P. (2023). Coaching to build commitment for generating performance improvement. *Journal of Work-Applied Management*, 15(1), 120-134. <https://doi.org/10.1108/JWAM-05-2022-0025>
- Macleane, A. (2024). Change agent or neutral bystander? An exploration of how the coaching practices of internal coaches in Higher Education Institutions support organisational change. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, (S18), 16-31. <https://doi.org/10.24384/tt54-ca69>
- Mosala, T., & Bennett, K. (2024). Leader identity and identity work: Enhancing coaching of leaders in changing contexts. *International Journal of Evidence Based Coaching & Mentoring*, 22(2). <https://doi.org/10.24384/wm88-ke86>
- Owusu, J. T., Wang, P., Wickham, R. E., Smith, S. F., Lee, J. L., Chen, C., & Lungu, A. (2023). Outcomes of a live messaging, blended care coaching program among adults with symptoms of anxiety: Pragmatic retrospective cohort study. *JMIR Formative Research*, 7, e44138. <https://doi.org/10.2196/44138>
- Parsons, M. (2023). How have nurses found coaching training useful in their role as line managers, and what were their perceived barriers to implementing their training? *International Journal of Evidence Based Coaching & Mentoring*, S17, pp.135-147. <https://doi.org/10.24384/sppk-7z10>
- Passmore, J., & Evans-Krimme, R. (2021). The future of coaching: A conceptual framework for the coaching sector from personal craft to scientific process and the implications for practice and research. *Frontiers in psychology*, 12, 715228. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.715228>
- Passmore, J., Liu, Q., Tee, D., & Tewald, S. (2023). The impact of COVID-19 on coaching practice: results from a global coach survey. *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, 16(2), 173-189. <https://doi.org/10.1080/17521882.2022.2161923>
- Rudnick, H. (2024). Going full circle: Advancing coaching efficacy using 360° survey metrics--A case study. *International Journal of Evidence Based Coaching & Mentoring*, 22(2). <https://doi.org/10.24384/njjc-8585>

- Silva, A. C., Seitchik, A. E., & Parent, J. D. (2025). Financial coaching effectiveness in a low-income community: a qualitative analysis. *International Journal of Evidence Based Coaching & Mentoring*, 23(1), pp.120-134. <https://doi.org/10.24384/phbe-sp52>
- Sutton, A., & Crobach, C. (2022). Improving self-awareness and engagement through group coaching. *International Journal of Evidence Based Coaching & Mentoring*, 20(1), pp.35-49. <https://doi.org/10.24384/dqtf-9x16>
- Terblanche, N., Molyn, J., de Haan, E., & Nilsson, V. O. (2022). Comparing artificial intelligence and human coaching goal attainment efficacy. *Plos one*, 17(6), e0270255. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0270255>
- Theeboom, T., Beersma, B., & Van Vianen, A. E. (2013). Does coaching work? A meta-analysis on the effects of coaching on individual level outcomes in an organizational context. *The journal of positive psychology*, 9(1), 1-18. <https://doi.org/10.1080/17439760.2013.837499>
- Urrutia, G., & Bonfill, X. (2010). Declaración PRISMA: una propuesta para mejorar la publicación de revisiones sistemáticas y metaanálisis. *Medicina clínica*, 135(11), 507-511. DOI: 10.1016/j.medcli.2010.01.015
- Vogt, K. S., Johnson, J., Coleman, R., Simms-Ellis, R., Harrison, R., Shearman, N., Marran, J., Budworth, L., Horsfield, C., Lawton, R., & Grange, A. (2024). ¿Can the Reboot coaching programme support critical care nurses in coping with stressful clinical events? A mixed-methods evaluation assessing resilience, burnout, depression and turnover intentions. *BMC Health Services Research*, 24(1), 343. <https://doi.org/10.1186/s12913-023-10468-w>
- Wang, Q., Lai, Y. L., Xu, X., & McDowall, A. (2021). The effectiveness of workplace coaching: a meta-analysis of contemporary psychologically informed coaching approaches. *Journal of Work-Applied Management*, 14(1), 77-101. <https://doi.org/10.1108/JWAM-04-2021-0030>
- Wilhelm, S., Weingarden, H., Greenberg, J. L., Hoepfner, S. S., Snorrason, I., Bernstein, E. E., McCoy, T., & Harrison, O. T. (2022). Efficacy of app-based cognitive behavioral therapy for body dysmorphic disorder with coach support: initial randomized controlled clinical trial. *Psychotherapy and psychosomatics*, 91(4), 277-285. <https://doi.org/10.1159/000524628>
- Wingen, S., Graczyk, T., Wingen, T., & Dohle, S. (2024). Mindsets at Work: Understanding the Positive Impact of Growth Mindsets on Workplace Coaching. *Basic and Applied Social Psychology*, 46(5), 381-397. <https://doi.org/10.1080/01973533.2024.2382718>
- Weiss, J. A., & Merrigan, M. (2021). Employee Coachability: New Insights to Increase Employee Adaptability, Performance, and Promotability in Organizations. *International Journal of Evidence Based Coaching & Mentoring*, 19(1). <https://doi.org/10.24384/kfmw-ab52>