

Impacto de la evaluación del desempeño en la retención de talento en el sector servicios: una revisión sistemática

*Impact of performance evaluation on talent retention in the services sector:
A systematic review*

Recibido: 20/07/2025 - Aceptado: 27/11/2025

César del Castillo Oyarse

<https://orcid.org/0000-0002-4815-7440>

ddeloy2@ucvvirtual.edu.pe

Universidad César Vallejo. Lima, Perú

Jimmi Alexander Farro Acosta

<https://orcid.org/0000-0003-3004-0751>

jfarroa@ucvvirtual.edu.pe

Universidad César Vallejo. Lima, Perú

Wilmer Alberto Pachau Torres

<https://orcid.org/0000-0003-0485-804X>

Wpachauto@ucvvirtual.edu.pe

Universidad César Vallejo. Lima, Perú

María Rosa Tumaya Chaustica

<https://orcid.org/0000-0002-9013-4795>

mtumaya@ucvvirtual.edu.pe

Universidad César Vallejo. Lima, Perú

Resumen

La retención del talento representa un desafío crucial para las organizaciones del sector servicios, dado que la alta rotación afecta negativamente el desempeño y la estabilidad institucional. En este contexto, la evaluación del desempeño (ED) surge como una herramienta estratégica para fomentar la permanencia del personal. Esta revisión sistemática analiza cómo la ED influye en la retención, a partir de un análisis riguroso de 35 estudios seleccionados siguiendo el protocolo PRISMA, extraídos de bases de datos internacionales reconocidas como Scopus, Web of Science y SciELO. Los resultados indican que la ED contribuye significativamente a la retención cuando se implementa con prácticas que incluyen retroalimentación constructiva, reconocimiento formal y criterios justos y equitativos de evaluación. Además, esta práctica mejora el clima organizacional al fortalecer las competencias de liderazgo, favorecer la comunicación interna y facilitar el manejo adecuado de la presión laboral. De este modo, la evaluación del desempeño no solo se convierte en un mecanismo para medir resultados individuales, sino también en un instrumento clave para promover el bienestar, la motivación y el compromiso de los empleados. En resumen, la evidencia recopilada posiciona a la ED como un componente esencial en las estrategias organizacionales orientadas a asegurar la continuidad y estabilidad del talento humano en el sector servicios, propiciando un impacto positivo tanto en la gestión interna como en los resultados institucionales.

Palabras clave: clima organizacional, evaluación del desempeño, retención.

Abstract

Talent retention presents a crucial challenge for service sector organizations, given that high turnover negatively impacts performance and institutional stability. In this context, performance evaluation (PE) emerges as a strategic tool to foster employee retention. This systematic review analyzes how PE influences retention, based on a rigorous analysis of 35 studies selected according to the PRISMA protocol, extracted from recognized international databases such as Scopus, Web of Science, and SciELO. The results indicate that PE significantly contributes to

retention when implemented with practices that include constructive feedback, formal recognition, and fair and equitable evaluation criteria. Furthermore, this practice improves the organizational climate by strengthening leadership skills, promoting internal communication, and facilitating the effective management of work-related stress. Thus, performance evaluation becomes not only a mechanism for measuring individual results but also a key instrument for promoting employee well-being, motivation, and commitment. In summary, the evidence gathered positions performance evaluation as an essential component of organizational strategies aimed at ensuring the continuity and stability of human talent in the service sector, fostering a positive impact on both internal management and institutional results.

Keywords: organizational climate, performance evaluation, retention.

Introducción

La retención del talento en el sector servicios se ha convertido en un eje de preocupación para las organizaciones, debido a los elevados índices de rotación y la exigente dinámica operativa que caracteriza a esta actividad económica. En este escenario, la evaluación del desempeño (ED) emerge como un recurso fundamental para orientar la gestión del capital humano, alineando los comportamientos laborales con los objetivos institucionales y fortaleciendo la eficacia de los equipos de trabajo. Diversas investigaciones recientes destacan que la ED, cuando se aplica de manera coherente y formativa, impacta directamente en la estabilidad de los colaboradores, ya que permite brindar retroalimentación oportuna, reconocer logros y fortalecer la percepción de justicia organizacional (Rosales et al., 2024)

El análisis teórico evidencia que la ED no actúa de forma aislada, sino que se articula con múltiples prácticas de recursos humanos, como la capacitación continua, los sistemas de compensación vinculados al mérito y los programas de desarrollo profesional. En el sector servicios, donde la calidad del trabajo del personal determina la experiencia del usuario y la reputación institucional, estas prácticas adquieren un carácter especialmente estratégico (Pibaque & Mera, 2025). Por ello, comprender la interacción entre ED, clima laboral, liderazgo y gestión de cargas laborales resulta clave para explicar la permanencia del talento humano.

Los estudios revisados muestran patrones coincidentes: la evaluación del desempeño contribuye a clarificar funciones, mejorar la eficiencia operativa y reducir tensiones derivadas de la sobrecarga laboral. Asimismo, los estilos de liderazgo apoyados en la retroalimentación continua y el diálogo fortalecen la motivación y el sentido de pertenencia del trabajador (del Pino Yépez & Ureta, 2025). En este sentido, estos elementos posicionan a la ED como un mecanismo que favorece tanto la productividad como el bienestar psicológico.

En consecuencia, esta revisión sistemática tiene como objetivo analizar el impacto de la evaluación del desempeño en la retención del talento humano en el sector servicios, integrando evidencia de múltiples bases científicas. El abordaje considera cuatro ejes: la relación directa entre ED y retención, su vínculo con el clima organizacional, su aporte al desarrollo del liderazgo y su rol en la gestión de la presión laboral y el seguimiento de procedimientos. Esta aproximación permite comprender de manera amplia el papel estratégico de la ED en la sostenibilidad del capital humano del sector.

Metodología

El estudio adoptó un enfoque cualitativo mediante una revisión sistemática, con el propósito de examinar de manera exhaustiva la influencia de la evaluación del desempeño en la retención del talento en el sector servicios. Esta aproximación permitió sintetizar evidencia científica reciente, identificando patrones conceptuales, tendencias emergentes y elementos clave relacionados con políticas y prácticas de recursos humanos en la gestión del desempeño. Para garantizar la transparencia y reproducibilidad del proceso, se aplicó rigurosamente el protocolo PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses), que estructuró las etapas de identificación, selección, evaluación y síntesis de la literatura.

En consecuencia, la búsqueda se realizó en las bases de datos Scopus, Web of Science y SciELO, seleccionadas por su cobertura en ciencias administrativas y de gestión. Se emplearon combinaciones de términos clave como "*performance evaluation*", "*talent retention*", "*employee retention*" y "*human resource management*", limitados a artículos publicados entre 2023 y 2025. Además, las ecuaciones de búsqueda se adaptaron a cada plataforma para maximizar la precisión y exhaustividad: en Scopus, *TITLE-ABS-KEY (PERFORMANCE AND RETENTION) AND (LIMIT-TO (SUBJAREA, "BUSI")) AND (LIMIT-TO (DOCTYPE, "ar")) AND (LIMIT-TO (EXACTKEYWORD, "Customer Retention") OR LIMIT-TO (EXACTKEYWORD, "Human Resource Management") OR LIMIT-TO (EXACTKEYWORD, "Employee Retention"))*; en Web of Science, *TITLE-ABS-KEY (PERFORMANCE AND RETENTION) AND (LIMIT-TO (EXACTKEYWORD, "PERFORMANCE") OR*

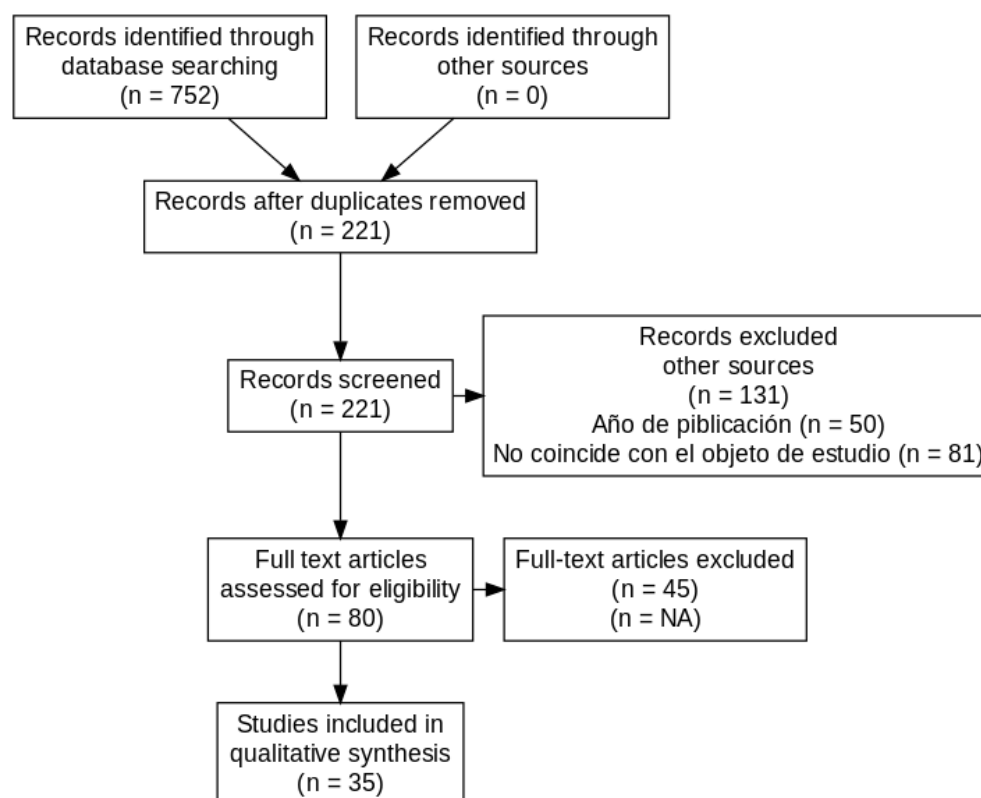
LIMIT-TO (EXACTKEYWORD, "Human Resource")); y en SciELO, *TITLE-ABS-KEY (PERFORMANCE AND RETENTION) AND (LIMIT-TO (SUBJAREA, "PERFORMANCE")) AND (LIMIT-TO (DOCTYPE, "ar")) AND (LIMIT-TO (EXACTKEYWORD, "Employee Retention"))*). De esta manera, esta estrategia generó un conjunto inicial robusto de 752 publicaciones directamente alineadas con el objeto de estudio.

Por otro lado, los criterios de inclusión priorizaron artículos de acceso abierto publicados entre 2023 y 2025, con congruencia temática respecto a la evaluación del desempeño y la retención del talento en servicios, ofreciendo información relevante y de calidad. En contraste, se excluyeron publicaciones anteriores a 2023, de acceso restringido, sin relación directa con las preguntas de investigación u objetivos, así como aquellas con metodologías inadecuadas o datos insuficientes. Estos criterios aseguraron la pertinencia y actualidad de la evidencia seleccionada, minimizando sesgos y enfocándose en contribuciones empíricas sólidas.

Finalmente, el flujo de selección siguió el diagrama PRISMA: de los 752 artículos iniciales, se eliminaron 531 duplicados, dejando 221 para revisión de títulos y resúmenes. Posteriormente, 141 fueron descartados por no cumplir los criterios, reduciendo la muestra a 80 lecturas completas. Así, tras una evaluación detallada de calidad y relevancia, se seleccionaron 35 artículos para el análisis cualitativo profundo. Este proceso iterativo, realizado por revisores independientes, garantizó una síntesis rigurosa y confiable de la literatura.

Figura 1

Flujograma de procesos de selección el artículo método PRISMA



Resultados

Los resultados se derivaron de una revisión exhaustiva de la bibliografía, centrada en el impacto de la evaluación del desempeño laboral sobre la retención de clientes. En este análisis se examinaron las características principales, los diseños del área de recursos humanos, y los procesos y políticas internas que promueven una gestión efectiva de los colaboradores. Los hallazgos sintetizan aspectos clave como el clima organizacional, el desarrollo profesional, las habilidades de liderazgo, la presión laboral y el seguimiento de procedimientos.

La metodología empleada permitió seleccionar artículos de bases de datos ampliamente reconocidas en investigación, lo que facilitó la identificación de patrones y características con respaldo científico para elucidar el vínculo entre el desempeño y la retención de clientes. Esta aproximación resalta cómo métricas como la tasa de retención correlacionan con la calidad del servicio y la gestión de recursos humanos.

Tabla 1
Muestra seleccionada de Scopus para la investigación

N°	Autor	Resumen
1	Usman et al.	El estudio demuestra que un clima organizacional deteriorado —caracterizado por sobrecarga laboral, comunicación confusa y ausencia de reconocimiento— afecta profundamente el bienestar del personal de salud. Estas condiciones erosionan las necesidades psicológicas básicas, generando estrés crónico, agotamiento emocional y disminución marcada de la satisfacción laboral, lo que finalmente incrementa la rotación.
2	Thangeda et al.	En un sector altamente competitivo como telecomunicaciones, los autores desarrollan un modelo inteligente basado en redes neuronales que permite anticipar con gran precisión la pérdida de clientes. Esta herramienta se vuelve esencial para que las empresas diseñen estrategias efectivas de retención y aseguramiento de la rentabilidad.
3	Wenting et al.	Los autores resaltan la importancia de gestionar adecuadamente la selección de personal a partir del análisis de datos de producción, logística y gerencia. Una gestión más rigurosa del talento contribuye directamente al cumplimiento de metas clave y al fortalecimiento del crecimiento institucional.
4	Škudienė et al.	Este estudio demuestra que cuando los empleados perciben apoyo y una inversión genuina de la organización, desarrollan un fuerte compromiso afectivo. Este vínculo emocional no solo impulsa un desempeño de servicio más proactivo, sino que también se convierte en un factor decisivo para su permanencia en la empresa.
5	Chimenti et al.	A través de un estudio de caso, se analizan las dificultades que enfrentan las empresas innovadoras para atraer y mantener profesionales altamente calificados. El trabajo invita a reflexionar sobre los mecanismos de gestión necesarios para reducir la rotación y sostener equipos capaces de responder a entornos dinámicos.
6	García-Nieto et al.	Los autores estudian el funcionamiento de centros comerciales en España y plantean un modelo para evaluar la eficacia de las iniciativas colaborativas de CRM entre la administración y los minoristas. Su propuesta busca optimizar la toma de decisiones y mejorar la satisfacción y fidelización de clientes a través de indicadores más integrales.
7	Bernard et al.	Este trabajo aborda el reto de predecir la rotación laboral empleando datos accesibles para las empresas. Se demuestra que incluir información sobre el desempeño de los empleados mejora significativamente la precisión de los modelos predictivos, permitiendo implementar estrategias más eficientes de retención.
8	Stor.	En contextos de crisis, la retención de empleados adquiere un papel central. El estudio evidencia que los resultados derivados de la gestión de RR. HH. (innovación, calidad, finanzas) son decisivos para elevar el rendimiento empresarial y fortalecer la resiliencia organizacional.
9	Lintang & Simamora.	El estudio revela que la evaluación del desempeño, la capacitación, el ambiente laboral y el reconocimiento influyen negativamente en la intención de renuncia. Esto evidencia que invertir en prácticas de RR. HH. es crucial para aumentar la permanencia y mejorar el rendimiento global de la empresa.
10	Hassan.	El autor concluye que la compensación y recompensas son el factor más determinante en la retención. Aunque la capacitación y la evaluación del desempeño no muestran efectos directos por sí solas, sí potencian la permanencia cuando se articulan con un sistema de compensación justo.
11	Azhar et al.	La investigación evidencia que una marca empleadora sólida incrementa el compromiso y la lealtad al interior de la organización. Al mejorar estas percepciones, la empresa logra reducir significativamente la rotación y potenciar el desempeño global del equipo.

12	Qureshi et al.	El estudio demuestra que la gestión continua del desempeño repercute en la intención de rotación mediante la influencia indirecta de la motivación y la autonomía laboral. Cuando estas dimensiones se fortalecen, los empleados se sienten más comprometidos y menos propensos a renunciar.
13	Thomas et al.	Los autores exploran cómo la integración de la IA en los procesos de RR. HH. contribuye a mejorar la cohesión, la productividad y la experiencia del trabajador. La retroalimentación en tiempo real y la automatización promueven entornos más eficientes y favorecen la retención.
14	Qadri.	El equilibrio entre vida personal y laboral emerge como una necesidad estratégica. La investigación demuestra que su ausencia provoca estrés y agotamiento, incrementando la intención de renuncia, mientras que políticas flexibles refuerzan la satisfacción y permanencia del talento.
15	Manimaran et al.	El estudio confirma que la satisfacción laboral influye en el desempeño y que comportamientos como la cooperación y el civismo organizacional pueden potenciar ese efecto. Estas dinámicas explican cómo la gestión del talento contribuye a generar equipos más eficientes y estables.
16	Subedi et al.	La banca en Nepal enfrenta una preocupante rotación de personal cualificado. Los autores destacan la urgencia de adoptar políticas diferenciadoras de retención para evitar el impacto negativo en productividad, reputación y continuidad operativa.
17	Moreno et al.	El estudio evidencia que la generación millennial muestra mayor inclinación a permanecer en sus organizaciones cuando percibe satisfacción laboral, confianza institucional y liderazgo competente, factores que se vuelven determinantes para su fidelización.
18	Haar & Kelly	Los autores muestran que una adecuada colaboración en CRM entre administradores y minoristas mejora la satisfacción del cliente y su fidelización. Sin embargo, advierten que los sistemas actuales no capturan plenamente esta interacción, por lo que proponen un modelo más integrador.
19	Islam et al.	Desde la perspectiva de la gestión verde de RR. HH., se identifica que la capacitación y las recompensas ecológicas aumentan la retención de empleados, particularmente millennials, aunque la gestión del desempeño verde puede tener efectos contraproducentes.
20	Cachón-Rodríguez et al.	El estudio evidencia que las acciones de sostenibilidad social incrementan la percepción de capital social interno, lo cual media positivamente para aumentar la retención y fortalecer la lealtad del personal en universidades españolas.
21	Kalia et al.	En la industria textil india, la compensación y evaluación del desempeño mejoran la satisfacción laboral, la cual, a su vez, incentiva la retención. También se observa que la experiencia laboral modera el impacto de las prácticas de RR. HH.
22	Alam et al.	Los autores destacan que la capacitación y desarrollo elevan el desempeño y la moral laboral, reduciendo la rotación en sectores altamente competitivos como el textil de Bangladesh, fortaleciendo así la ventaja competitiva.
23	Chauhan.	El uso de redes sociales, con fines laborales y sociales, facilita el intercambio de conocimientos y fortalece el compromiso organizacional, lo que se traduce en un mejor desempeño y mayor retención.
24	Wang & Ye	La motivación basada en ascensos, incrementos salariales y reconocimiento se identifica como un factor decisivo para la retención de ingenieros civiles, contribuyendo a mejorar la productividad y reducir los costos derivados de la rotación.

Tabla 2*Muestra seleccionada de Web of Science para la investigación*

Nº	Autor	Resumen
25	Benabou & Touham	El estudio destaca que los modelos de aprendizaje automático pueden predecir eficazmente la rotación de personal, siempre que sus resultados sean interpretables para los responsables de RR. HH. Identifican la satisfacción y la remuneración como los factores más influyentes en la intención de renuncia, y recomiendan modelos claros como los árboles de decisión para fortalecer estrategias de retención.
26	Sharma et al.	Los autores abordan el problema de la insatisfacción y abandono de clientes en sistemas de colas del sector servicios. Proponen un modelo adaptativo que permita retener a clientes que usualmente renuncian, optimizando costos y mejorando la experiencia del usuario mediante parámetros más realistas de desempeño operativo.
27	Chen et al.	El estudio evidencia que otorgar opciones sobre acciones a empleados de base reduce las lesiones laborales y mejora la cooperación interna. Estos incentivos fortalecen la retención y tienen un impacto positivo en el desempeño organizacional, especialmente en empresas con alta movilidad laboral.
28	Theodorsson	Analiza la gestión del talento en la banca, resaltando que las presiones tecnológicas y regulatorias exigen una estrategia más sofisticada para retener especialistas. Propone un enfoque dual que equilibra equidad y estrategia para fomentar confianza y estabilidad en la fuerza laboral.
29	Boudlaie et al.	En empresas emergentes del sector turismo, los autores identifican siete prácticas de RR. HH. que fortalecen el compromiso del personal. Concluyen que, cuando estas prácticas se integran coherentemente, se mejora el rendimiento y se reduce la rotación, un reto crítico en organizaciones jóvenes y competitivas.
30	Aprilia et al.	La investigación evidencia que el capital psicológico y la percepción de un trabajo significativo son esenciales para el bienestar de trabajadores del sector salud. Estos factores disminuyen el agotamiento y aumentan la retención, sugiriendo que la evaluación del desempeño debe incorporar dimensiones humanas y emocionales.

Tabla 3*Muestra seleccionada de Scielo para la investigación*

Nº	Autor	Resumen
31	Al-Haziati	El estudio demuestra que características claras del puesto, junto con reconocimiento y recompensas adecuadas, fortalecen el compromiso laboral. Este compromiso impulsa el desempeño y la permanencia, por lo que las organizaciones deben priorizar entornos motivadores y justos para sostener resultados positivos.
32	Masuku et al.	Analizan al personal administrativo de un municipio sudafricano, mostrando que liderazgo efectivo, oportunidades de desarrollo y apoyo institucional son claves para la satisfacción y el compromiso. Al atender estas áreas, las organizaciones públicas pueden mejorar la retención y ofrecer servicios más eficientes.
33	Fotiadis et al.	Los autores explican que la gestión del talento —especialmente el reclutamiento y selección— es fundamental para la competitividad del sector turístico griego. A través de un enfoque de métodos mixtos, evidencian la necesidad de prácticas modernas y herramientas digitales para atraer personal calificado y mejorar el servicio.
34	Salunkhe et al.	El estudio examina la rotación en empresas tecnológicas, identificando que prácticas como la satisfacción salarial y evaluaciones justas reducen la intención de renuncia. Destacan que el compromiso laboral es el mediador principal que explica por qué estas políticas mejoran la retención en un sector altamente dinámico.

Los hallazgos demuestran que la evaluación del desempeño resulta altamente efectiva para la retención de personal cuando se complementa con un análisis integral de los factores de recursos humanos, como el clima organizacional, el desarrollo profesional, las habilidades de liderazgo, la gestión de la presión laboral y el seguimiento de procedimientos. Sin embargo, pese a las estrategias de retención implementadas por muchas organizaciones, persisten desafíos significativos. Factores como la deficiente comunicación interna, la sobrecarga laboral, la desigualdad salarial y la limitada oferta de oportunidades formativas fomentan la rotación continua de empleados, lo que genera perjuicios notables para la organización.

Discusión

La revisión de la literatura, obtenida de bases de datos reconocidas como Scopus, Web of Science y SciELO, pone de manifiesto un consenso sólido sobre el papel estratégico que cumple la evaluación del desempeño en la retención del talento, particularmente en el sector servicios. Los estudios revisados coinciden en que la ED se transforma en un mecanismo fundamental cuando logra reforzar la percepción de justicia entre los empleados, fortalecer su compromiso emocional y establecer una conexión lógica entre el rendimiento individual, el reconocimiento que reciben y las oportunidades reales de desarrollo profesional. En este sentido, Škudienė et al. (2025) argumentan que los colaboradores exhiben una mayor fidelidad hacia la organización precisamente cuando los procesos evaluativos resultan transparentes, con un enfoque formativo y orientado al crecimiento personal, lo que contribuye a reducir de forma significativa la intención de rotación.

De igual modo, las investigaciones llevadas a cabo por Lintang y Simamora (2023) y Kalia et al. (2024) proporcionan evidencia concreta de que la ED, al integrarse con programas de capacitación continua y acciones específicas de reconocimiento, emerge como un predictor robusto y confiable de la permanencia de los empleados. Sin embargo, autores como Hassan (2022) ofrecen una perspectiva más matizada, al advertir que la ED no genera necesariamente un impacto directo sobre la retención si permanece desconectada de políticas de compensación que hagan tangibles y concretos sus resultados. Esta aparente diferencia resalta la importancia crítica de adoptar modelos integrados de gestión del desempeño, capaces de garantizar su eficacia plena en contextos organizacionales complejos.

En relación con el clima organizacional, la evidencia disponible demuestra que la ED ejerce una influencia significativa en la mejora de las dinámicas internas del entorno laboral cotidiano. Por ejemplo, Usman et al. (2026) destacan que factores como la sobrecarga de trabajo, la ambigüedad en la comunicación y la falta persistente de reconocimiento terminan deteriorando el ambiente laboral, creando condiciones favorables para el agotamiento emocional entre el personal. En este contexto, la ED se posiciona como un recurso valioso que permite corregir desajustes oportunamente, identificar las necesidades específicas del equipo y promover relaciones laborales más equilibradas y sostenibles a largo plazo.

Los estudios de Chimenti et al. (2023) y García et al. (2025) respaldan esta visión al probar que procesos evaluativos bien estructurados no solo fomentan la claridad en las expectativas laborales, sino que también elevan el sentido de propósito colectivo y cultivan un clima organizacional fundamentado en la colaboración genuina y la confianza mutua. Estos resultados sugieren que el clima laboral no actúa únicamente como un elemento influido por la ED, sino que además funciona como una variable mediadora clave entre esta práctica y la retención del talento, sirviendo de puente esencial entre los procesos de gestión y los resultados conductuales observables en los colaboradores.

En cuanto al liderazgo, los hallazgos revisados revelan que la ED desempeña un rol determinante en el fortalecimiento de las competencias directivas esenciales. Elementos como la retroalimentación continua, la claridad en los objetivos y la comunicación bidireccional efectiva impulsan un liderazgo más cercano, responsable y enfocado en el logro compartido de metas. Moreno et al. (2022) enfatizan que los estilos de liderazgo que incorporan estos componentes no solo incrementan la satisfacción laboral general, sino que predicen de manera directa la intención de permanencia, especialmente entre generaciones como los millennials, quienes valoran el desarrollo continuo.

A esta perspectiva se incorporan los aportes de Thomas et al. (2025), quienes demuestran que la integración de tecnologías como la retroalimentación en tiempo real mediante inteligencia artificial facilita una gestión más ágil y eficaz de los equipos, al tiempo que fortalece la cohesión grupal y la moral del personal. De

manera complementaria, Aprilia et al. (2025) subrayan que los procesos evaluativos centrados en el bienestar psicológico potencian el liderazgo transformacional, lo que resulta en equipos más resilientes y con una menor propensión a la rotación voluntaria. En conjunto, estos resultados consolidan la noción de que la ED trasciende su función meramente evaluativa para convertirse en una herramienta formativa clave en la mejora de las prácticas de liderazgo.

Respecto a la gestión de la presión laboral y la adherencia a los procedimientos, los estudios analizan una relación estrecha y directa entre la ED y el control operativo eficiente. Qureshi et al. (2024) indican que los sistemas de gestión continua del desempeño ayudan a mitigar el desgaste físico y emocional del personal al promover la autonomía individual y la motivación intrínseca. En paralelo, Chen et al. (2025) evidencian que las políticas de desempeño vinculadas a incentivos claros favorecen el orden interno, la disciplina operativa y la reducción de riesgos laborales, aspectos que impactan positivamente en la estabilidad del equipo.

Por su parte, Benabou y Touham (2025) muestran que, al complementarse con herramientas de análisis predictivo, la ED permite anticipar comportamientos de rotación relacionados con contextos de estrés elevado, facilitando así la toma de decisiones preventivas en la gestión del talento humano. En resumen, la evidencia acumulada ilustra que la ED no se limita a evaluar la labor del colaborador, sino que opera como un sistema integral de regulación que equilibra las cargas de trabajo, previene errores comunes y, en última instancia, enriquece la experiencia laboral diaria de todos los involucrados.

Conclusiones

Se concluye que la evaluación del desempeño ejerce un impacto directo y significativo en la retención del talento humano, siempre y cuando se aplique con criterios claros de justicia, retroalimentación precisa y una vinculación efectiva a incentivos tangibles. La evidencia revisada ilustra cómo la ED fortalece el compromiso afectivo, la lealtad de los empleados y su intención de permanencia, especialmente cuando perciben una coherencia real entre su desempeño diario, el reconocimiento que reciben y las oportunidades genuinas de crecimiento profesional.

Asimismo, se determinó que la ED contribuye de manera notable a mejorar el clima organizacional, al reducir la ambigüedad en los roles, potenciar la comunicación interna y elevar la percepción de apoyo por parte de la organización. Los estudios analizados coinciden en que un clima laboral saludable funciona como un mediador clave entre la ED y la retención, al atenuar el estrés crónico, el *burnout* emocional y la desmotivación, que representan factores críticos en el exigente sector servicios.

Por otro lado, se demuestra que la ED se posiciona como un mecanismo estratégico para fortalecer las habilidades de liderazgo, al facilitar el desarrollo de competencias esenciales como la comunicación efectiva, la gestión de equipos, la retroalimentación oportuna y el liderazgo transformacional. De hecho, el desempeño del líder emerge como uno de los predictores más sólidos de la permanencia del talento, particularmente entre generaciones como los millennials, que priorizan el desarrollo continuo y el equilibrio personal.

Además, se confirma que la ED optimiza la gestión de la presión laboral y el seguimiento de procedimientos, al permitir la identificación temprana de sobrecargas, riesgos operativos y desviaciones en el trabajo cotidiano. Una ED continua y sustentada en datos promueve la autonomía individual, el bienestar psicológico y la disciplina organizacional, lo que reduce la intención de rotación voluntaria y eleva el rendimiento general en entornos de alta demanda.

De manera general, se concluye que la evaluación del desempeño actúa como un eje articulador entre la satisfacción laboral, el bienestar de los colaboradores, el desempeño operativo y la permanencia del talento, convirtiéndose en un elemento indispensable para la sostenibilidad a largo plazo del sector servicios. La evidencia multidisciplinaria examinada refuerza que, cuando la ED se implementa de forma estratégica e integrada con prácticas de capacitación, compensación justa y reconocimiento oportuno, se erige como el predictor más robusto para potenciar la estabilidad del personal y el rendimiento organizacional global.

Referencias

- Alam, M. N., Alotaibi, H. S., Bhuiyan, A. B., Zulkifli, N., Turi, J. A., & Iqbal, J. (2023). Identifying the missing link between training and development and organizational performance: A mediated moderation approach. *Asian Economic and Financial Review*, 13(11), 887-912. <https://doi.org/10.55493/5002.v13i11.4879>
- Al-Hazi, M. (2024). Critical analysis of drivers of employee engagement and their impact on job performance. *SA Journal of Human Resource Management*, 22, Artículo 2633. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v22i0.2633>

- Aprilia, E. D., Adam, M., Zulkarnain, Z., & Mawarpury, M. (2025). The role of psychological capital and meaningful work in enhancing well-being. *SA Journal of Human Resource Management*, 23, Artículo a2984. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v23i0.2984>
- Azhar, A., Rehman, N., Majeed, N., & Bano, S. (2024). Employer branding: A strategy to enhance organizational performance. *International Journal of Hospitality Management*, 116, Artículo 103618. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2023.103618>
- Benabou, A., & Touhami, F. (2025). Optimising HRM practices in call centres: Predicting and explaining employee turnover intention using classification and regression trees. *International Journal of Organizational Analysis*. Publicación anticipada en línea. <https://doi.org/10.1108/IJOA-12-2024-5117>
- Bernard, D., Silberer, J., Baumann, A., & Müller, P. (2025). Employee performance as a predictor of turnover: A machine learning approach in the DACH region. *International Journal of Organizational Analysis*. Publicación anticipada en línea. <https://doi.org/10.1108/IJOA-01-2025-5142>
- Boudlaie, H., Kenarroodi, M. H., Mahdiraji, H. A., & Sadeghi, V. J. (2024). The role of HRM practices on employee performance, engagement and retention: A case study on public-oriented tourism start-ups. *International Journal of Public Sector Performance Management*, 13(4), 504-528. <https://doi.org/10.1504/IJPSPM.2024.138766>
- Cachón-Rodríguez, G., Blanco-González, A., Prado-Román, C., & Del-Castillo-Feito, C. (2022). How sustainable human resources management helps in the evaluation and planning of employee loyalty and retention: Can social capital make a difference? *Evaluation and Program Planning*, 95, Artículo 102171. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2022.102171>
- Chauhan, R. (2023). Impact of social media usage on job performance and employee retention: Role of knowledge sharing and organizational commitment. *Global Business and Organizational Excellence*, 43(1), 19-34. <https://doi.org/10.1002/joe.22185>
- Chen, Y., Ofosu, E., O'Sullivan, D., Veeraraghavan, M., & Zolotoy, L. (2025). Rank-and-file employee stock options and workplace safety. *Management Science*, 71(7), 5971-5996. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2022.02072>
- Chimenti, P., Oliveira, L. B., Campos, R. D., & Da Fonseca, A. L. A. (2023). Attracting and retaining high-performing professionals: The case of Descomplica. *Emerald Emerging Markets Case Studies*, 13(3), 1-21. <https://doi.org/10.1108/EEMCS-01-2023-0014>
- del Pino Yépez, G. M., & Ureta, P. E. L. (2025). El talento humano y la evaluación del desempeño en el GAD Municipal De Jipijapa. *Ciencia y Desarrollo*, 28(1), 325-337. <https://doi.org/10.21503/cyd.v28i1.2827>
- Fotiadis, I., Salepaki, A., Angelou, I., & Kourkouridis, D. (2025). Human resource strategies in Greek tourism businesses: Perspectives and challenges. *SA Journal of Human Resource Management*, 23, Artículo a2911. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v23i0.2911>
- Gandi, E. E., & Saurombe, M. D. (2025). Talent management practices for minimising talent turnover in a public sector organisation. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 28(1), Artículo 6135. <https://doi.org/10.4102/sajems.v28i1.6135>
- García-Nieto, M., Ramón-Jerónimo, J. M., & Flórez-López, R. (2025). Effectiveness of customer relationship management in shopping malls: Mall–retailer collaboration empirics. *Administrative Sciences*, 15(1), Artículo 31. <https://doi.org/10.3390/admsci15010031>
- Haar, J., & Kelly, S. J. (2024). Firm strategy, employee retention and organizational performance: A moderated mediation study of New Zealand SMEs. *International Journal of Manpower*, 45(9), 1772-1796. <https://doi.org/10.1108/IJM-10-2023-0633>
- Hassan, Z. (2022). Employee retention through effective human resource management practices in Maldives: Mediation effects of compensation and rewards system. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 18(2), 137-173. <https://doi.org/10.7341/20221825>
- Islam, M. A., Mendy, J., Haque, A. K. M. A., & Rahman, M. (2022). Green human resource management practices and millennial employees' retention in small and medium enterprises: The moderating impact of creativity climate from a developing country perspective. *Business Strategy & Development*, 5(4), 335-349. <https://doi.org/10.1002/bsd2.202>
- Kalia, P., Singla, M., & Kaushal, R. (2024). Human resource management practices and employee retention in the Indian textile industry. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 73(11), 96-121. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2022-0057>
- Lintang, R., & Simamora, B. H. (2023). Employee retention improvement of pulp and paper companies in Indonesia. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 20, 1959-1970. <https://doi.org/10.37394/23207.2023.20.171>

- Manimaran, B., Kulandai, A., Bacdayan, P., & Parayitam, S. (2025). Exploring the relationship between talent management, job satisfaction, performance and organizational citizenship behavior: Evidence from manufacturing industry in India. *The TQM Journal*. Publicación anticipada en línea. <https://doi.org/10.1108/TQM-03-2025-0171>
- Masuku, N., Esterhuyzen, E., & Ramajoe, M. (2025). Determinants of employee engagement and job satisfaction in a local municipality. *SA Journal of Human Resource Management*, 23, Artículo a2988. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v23i0.2988>
- Moreno, A., Navarro, C., & Fuentes-Lara, C. (2022). Factors affecting turnover intentions among Millennial public relations professionals: The Latin American case. *Public Relations Inquiry*, 11(2), 199-220. <https://doi.org/10.1177/2046147X221081176>
- Pibaque Pionce, M. S., & Mera Zambrano, N. S. (2025). La gestión del talento humano y su aporte en el desempeño laboral. *Ciencia y Desarrollo*, 28(1), 245-256. <https://doi.org/10.21503/cyd.v28i1.2821>
- Qadri, N. (2024). Exploring the impact of work-life balance on job satisfaction for Saudi private sector C-level employees. *International Journal of Business Analytics*, 11(1), 1-19. <https://doi.org/10.4018/IJBAN.351217>
- Qureshi, T. M., Ghadi, M. Y., & Sindhu, M. (2024). Examining the influence of continuance performance management on turnover intention: Exploring the mediating effects of employee motivation and job autonomy – A practical study in the banking industry in Dubai. *Industrial and Commercial Training*, 56(3), 148-165. <https://doi.org/10.1108/ICT-09-2023-0066>
- Rosales Padilla, N. V., Carlos Ornelas, C. E., & Gómez García, M. T. (2024). Evaluación de desempeño e intención de mejora en empleados de empresas manufactureras. *Vértice Universitario*, 26(95). <https://doi.org/10.36792/rvu.v26i95.100>
- Salunkhe, H. A., Jain, D., Hinge, P., & Boralkar, M. (2024). Impact of human resource practice on work engagement and turnover intention in information technology companies. *SA Journal of Human Resource Management*, 22. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v22i0.2723>
- Sharma, S., Kumar, R., Kuaban, G. S., Soodan, B. S., & Singh, P. (2024). Performance and cost evaluation of an adaptive queuing system with customer renegeing and retention: Steady-state and transient analysis. *International Journal of Services, Economics and Management*, 15(3), 254-272. <https://doi.org/10.1504/IJSEM.2024.138336>
- Škudienė, V., Augutytė Kvedaravičienė, I., Truncienė, G., & Legotė, I. (2025). Antecedents of retention: Digital subscription perspectives of Generation Z. *Management Decision*. Publicación anticipada en línea. <https://doi.org/10.1108/MD-04-2024-0961>
- Stor, M. (2024). Employee retention and company performance results: The mediating role of HRM outcomes in foreign subsidiaries of Central European MNCs. *Employee Relations: The International Journal*, 46(7), 1422-1445. <https://doi.org/10.1108/ER-04-2024-0246>
- Subedi, R., Bhaumik, A., & Neupane, S. (2024). Factors affecting employee retention: An empirical study in Nepalese commercial banks. *Banks and Bank Systems*, 19(3), 164-173. [https://doi.org/10.21511/bbs.19\(3\).2024.14](https://doi.org/10.21511/bbs.19(3).2024.14)
- Thangeda, R., Kumar, N., & Majhi, R. (2024). A neural network-based predictive decision model for customer retention in the telecommunication sector. *Technological Forecasting and Social Change*, 202, Article 123250. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2024.123250>
- Theodorsson, U. (2025). The dual pressure of regulatory compliance and technological innovation in talent management: A study in the banking sector. *Beta*, 39(1), 1-17. <https://doi.org/10.18261/beta.39.1.1>
- Thomas, S., Nair, D. S., Joseph, J., Srampical, S. G., & Cleetus, R. S. (2025). Examining the sustainable integration of artificial intelligence in human resource digitalization in the context of Industry 4.0. *European Public & Social Innovation Review*, 11, 1-14. <https://doi.org/10.31637/epsir-2026-2044>
- Usman, M., Karatepe, O. M., & Akhtar, M. W. (2026). A multilevel moderated mediation model of developmental human resource management practices in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 132, Artículo 104354. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2025.104354>
- Wang, X., & Ye, Z. (2025). Motivation and personal demographics of civil engineers: Case study of a Chinese state-owned enterprise. *Sustainable Futures*, 10, Artículo 101269. <https://doi.org/10.1016/j.sfr.2025.101269>
- Wenting, L., Hussain, W. M. H. W., Xinlin, J., Na, M., & Alam, S. S. (2024). Analyzing the impact on talent acquisition and performance management: HR and data analysis. *Journal of Organizational and End User Computing*, 36(1), 1-30. <https://doi.org/10.4018/JOEUC.342603>