

Estrategias de gestión del talento humano para reducir la rotación de personal del hospital público en Sullana, 2025

Human talent management strategies to reduce staff turnover at the public hospital in Sullana, 2025

  Yaniree Del Socorro Murguía Ayala¹

  Pamela Melissa Ruiz Herrera¹

  Ericka Julissa Suysuy Chambergo¹

¹ Universidad César Vallejo, Piura, Perú

Fecha de recepción: 02.08.2025

Fecha de revisión: 16.11.2025

Fecha de aprobación: 26.12.2025

Cómo citar: Murguía Ayala, Y., Ruiz Herrera, P. & Suysuy Chambergo, E. (2025). Estrategias de gestión del talento humano para reducir la rotación de personal del hospital público en Sullana, 2025. *Entrepreneur & Business*, 4(2), 26-36.
<https://doi.org/10.18050/entrepreneur.v4i2a3>

Autor de correspondencia: Yaniree Del Socorro Murguía Ayala

Resumen

El presente estudio tuvo como propósito analizar las estrategias de gestión del talento humano orientadas a reducir la rotación de personal en un hospital público de Sullana durante 2025. La investigación tuvo un enfoque aplicado, cuantitativo, con diseño no experimental, transversal y descriptivo. Se empleó como instrumento de recojo de datos al cuestionario aplicado a una muestra de 118 trabajadores. Los resultados evidenciaron que el 31% de los encuestados manifestó que casi siempre se observa un adecuado desarrollo del talento, mientras que el 22% señaló que esto casi nunca ocurre, un 30% afirmó que casi siempre existe un ambiente laboral favorable. Se concluye que el hospital mantiene esfuerzos constantes por gestionar el talento humano mediante estrategias dirigidas a motivar y retener a sus colaboradores, aunque se identifican áreas de mejora en la transparencia de procesos de promoción y la equidad en el acceso a oportunidades de desarrollo.

Palabras clave: Ambiente laboral; compromiso organizacional; gestión del talento humano; hospital público; rotación de personal.

Abstract

The purpose of this study was to analyze human talent management strategies aimed at reducing staff turnover in a public hospital in Sullana during 2025. It developed an applied, quantitative approach with a non-experimental, cross-sectional, and descriptive design. A questionnaire was administered to a sample of 118 workers. The results showed that 31% of respondents stated that adequate talent development is almost always observed, while 22% indicated that this almost never occurred. 29% affirmed that a favorable work environment almost always exists. The study concludes that the hospital maintains constant efforts to manage human talent through strategies aimed at motivating and retaining its employees, although areas for improvement were identified in the transparency of promotion processes and equity in access to development opportunities.

Keywords: Human talent management, staff turnover, work environment, organizational commitment, public hospital.

INTRODUCCIÓN

El talento humano se ha convertido en un factor determinante para garantizar servicios de salud de calidad y sostenibles. Las instituciones hospitalarias públicas enfrentan el desafío constante de la rotación de personal, fenómeno que afecta directamente la estabilidad operativa y la continuidad de la atención médica. Tamata et al. (2023) identificaron en un análisis sistemático que la escasez de personal de enfermería es un problema global con múltiples causas, incluyendo factores individuales, educativos, organizacionales y de políticas públicas (Janiukštis et al., 2024).

En el contexto post-pandémico, Poon et al. (2022) encontraron que la intención de rotación entre trabajadores de la salud se exacerbó significativamente durante la COVID-19. Su revisión sistemática de 43 estudios reveló una amplia gama de factores que influyen en la percepción de los colaboradores del ámbito sanitario, destacando la necesidad de medidas proactivas para retener al personal. Complementariamente, Mitosis et al. (2021) concluyeron que los beneficios de implementar estrategias de gestión del talento en organizaciones de salud son esenciales para el desarrollo sostenible de la organización y la calidad de los servicios (Hao & Wang, 2022).

En Sullana, el hospital público constituye una estructura esencial para la atención de miles de personas en situación de vulnerabilidad. Sin embargo, en los últimos años se ha evidenciado alta rotación de personal, desde médicos hasta administrativos, generando vacíos difíciles de cubrir. Esta inestabilidad produce retrasos en la atención y desgaste emocional en los trabajadores que permanecen. Las causas incluyen condiciones laborales poco motivadoras, falta de oportunidades de crecimiento, sobrecarga de funciones y clima organizacional tenso.

Ante esta problemática, se formuló el problema general: ¿Cómo las estrategias de gestión del talento humano reducen la rotación de personal del hospital público en Sullana, 2025? Los problemas específicos abordaron la relación entre la retención, el desarrollo y la recompensa del talento humano con la rotación de personal.

La investigación se justifica teóricamente porque contribuye al entendimiento de las dinámicas laborales en el sector salud, donde las responsabilidades éticas requieren enfoques diferenciados (Hernández-Sampieri et al., 2022). Desde la perspectiva práctica, proporciona herramientas para abordar las causas de rotación y mejorar el reclutamiento, desarrollo y retención del personal sanitario (Tamayo & Tamayo, 2014). Socialmente, cuando los profesionales de salud permanecen en sus puestos, se fortalece la relación médico-paciente y se optimizan los recursos públicos, beneficiando especialmente a las poblaciones vulnerables que dependen del sistema público de salud (Ñaupas et al., 2018).

El objetivo general fue evaluar la gestión del talento humano para reducir la rotación de personal del hospital público de Sullana, 2025. Los objetivos específicos fueron: describir la retención del talento, analizar el desarrollo del talento e identificar la recompensa del talento humano en relación con la rotación de personal.

Teoría

De esta forma, investigaciones recientes de alcance global confirman el impacto de la rotación de personal, principalmente en el sector salud. Estudios recientes, evidenciaron que la rotación e intención de rotación del personal sanitario de diferentes regiones del mundo, se asocian principalmente con factores organizacionales como la sobrecarga laboral, la falta de reconocimiento, las limitadas oportunidades de desarrollo profesional y sistemas de recompensas percibidos como inequitativos (Mafula et al., 2025). Por ello, es necesario implementar estrategias integrales de gestión del talento humano que contemplen la retención, el desarrollo y la recompensa del personal sanitario, especialmente en contextos hospitalarios públicos. Además, Fuentes et al. (2020) identificaron que las organizaciones presentan déficits en claridad de recursos, herramientas y capacitaciones. Ruiz et al. (2024) reportaron que el 87% de los empleados no cuentan con beneficios sociales adecuados o están incorporados en puestos que no corresponden a su perfil, afectando el rendimiento y la satisfacción laboral.

La gestión del talento humano se refiere a las prácticas y políticas que las organizaciones implementan para reclutar, desarrollar, retener y motivar a sus empleados, con el fin de maximizar su rendimiento y contribuir a los objetivos organizacionales (Mafula et al., 2025). En el contexto hospitalario, esto incluye la formación continua del personal, el establecimiento de una comunicación efectiva y el diseño de programas que favorezcan el bienestar de los colaboradores (Fuentes et al., 2020). La rotación de personal se entiende como el fenómeno en el cual los empleados abandonan su puesto de trabajo, lo que puede ser voluntario o involuntario. Este fenómeno afecta tanto a la estabilidad organizacional como a la calidad del servicio. Finalmente, el clima laboral se refiere a la percepción que tienen los empleados sobre su entorno de trabajo, que incluye aspectos como la relación con sus superiores, la cooperación entre compañeros y la justicia organizacional. Un clima laboral positivo es clave para reducir la rotación y mejorar el desempeño (Poon et al., 2022).

METODOLOGÍA

El estudio se clasifica como investigación aplicada orientada a resolver situaciones problemáticas concretas mediante conocimiento científico (Ríos, 2017). Se empleó un enfoque cuantitativo para medir de manera objetiva y exacta a través de procesamiento de datos, expresando resultados de manera porcentual y mediante frecuencias (Ñaupas et al., 2018). El diseño fue no experimental, sin manipulación de variables, y de corte transversal, ejecutado en un momento determinado (Guevara et al., 2020). El alcance fue descriptivo, enfocándose en caracterizar las dimensiones que conforman ambas variables (Caballero, 2017; Hernández-Sampieri et al., 2014).

La población estuvo conformada por 169 colaboradores con nombramiento formal en el Hospital de Sullana. Se establecieron criterios de inclusión: trabajadores nombrados presentes durante la recolección de datos; y de exclusión: colaboradores sin nombramiento, de vacaciones o con condiciones que impidieran participar. Mediante muestreo aleatorio simple se seleccionaron 118 participantes, siguiendo las recomendaciones de Otzen & Manterola, (2017).

Se empleó a la encuesta como técnica de recolección y un cuestionario estructurado de 36 ítems como instrumento, distribuidos equitativamente entre las dos variables (18 ítems cada una), con 6 ítems por dimensión, lo que permitió medir objetivamente las variables (Bernal, 2010). Se utilizó escala Likert de cinco puntos: siempre, casi siempre, a veces, casi nunca y nunca. La confiabilidad se evaluó mediante prueba piloto al 10% de la población (17 colaboradores), calculando el coeficiente alfa de Cronbach, obteniéndose 0.841 para gestión del talento humano y 0.736 para rotación de personal, valores que indican confiabilidad apropiada según (Toro et al., 2022).

El procesamiento siguió un enfoque cuantitativo riguroso. Los datos fueron organizados en Microsoft Excel para depuración y codificación, posteriormente exportados a SPSS versión 29 para análisis estadísticos descriptivos. La investigación se desarrolló bajo principios éticos que garantizaron el respeto y bienestar de los participantes, siguiendo los lineamientos del Código de Ética de la Universidad César Vallejo y aplicando consentimiento informado, confidencialidad y participación voluntaria.

RESULTADOS

Objetivo 1: describir la retención del talento

Tabla 1

Datos descriptivos de la dimensión retención de talento

	Siempre		Casi siempre		A veces		Casi nunca		Nunca	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. El hospital mantiene una buena relación con los empleados	14	11.9	28	23.7	23	19.5	29	24.6	24	20.3
2. El hospital ofrece una retroalimentación constructiva sobre el desempeño de los trabajadores	10	8.5	41	34.7	23	19.5	22	18.6	22	18.6
3. Los materiales necesarios para las diversas áreas de trabajo disponibles	9	7.6	33	28	22	18.6	29	24.6	25	21.2
4. La accesibilidad y la distribución de los recursos materiales es adecuada	4	3.4	38	32.2	25	21.2	22	18.6	29	24.6
5. Las oportunidades de ascenso son equitativas	7	5.9	32	27.1	28	23.7	28	23.7	23	19.5
6. Se establece requisitos para los ascensos	11	9.3	38	32.2	19	16.1	30	25.4	20	16.9

Respecto a la dimensión retención del talento, el 34.7% de los trabajadores casi siempre confirmó recibir retroalimentación constructiva sobre su desempeño, aunque el 19.5% indicó que esto ocurre solo ocasionalmente. En cuanto a recursos materiales, el 32.2% considera que la disponibilidad y distribución es apropiada

la mayor parte del tiempo; sin embargo, el 24.6% señala que nunca cuenta con recursos adecuados. Sobre los procesos de ascenso, el 27.1% de los empleados casi siempre manifiesta ser informado en temas de ascensos y bonificaciones, mientras que el 32.2% indica que casi siempre se le establecen los requisitos para los ascensos.

Objetivo 2: Analizar el desarrollo del talento

Tabla 2

Dato descriptivo de la dimensión desarrollo

	Siempre		Casi siempre		A veces		Casi nunca		Nunca	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
7. Los colaboradores participan en capacitaciones	13	11	33	28	24	20.3	30	25.4	18	15.3
8. Las capacitaciones están alineadas con responsabilidades y metas laborales	9	7.6	35	29.7	25	21.2	27	22.9	22	18.6
9. Los programas ofrecidos por la institución fomenta el bienestar y productividad	10	8.5	42	35.6	20	16.9	24	20.3	22	18.6
9. La entidad pública implementa estrategias de mejora en sus programas propuestos	8	6.8	34	28.8	23	19.5	27	22.9	26	22
11. El hospital brinda oportunidades de desarrollo personal	10	8.5	42	35.6	18	15.3	25	21.2	23	19.5
12. Trabajar en la entidad pública ha influido positivamente en el desarrollo personal	7	5.9	34	28.8	30	25.4	21	17.8	26	22

En desarrollo del talento, solo el 11% afirma participar siempre en capacitaciones, mientras que el 40.7% lo hace casi nunca o nunca, sugiriendo inconsistencia en la oferta formativa. Respecto a la alineación de capacitaciones con responsabilidades laborales, el 37.3% considera que siempre y casi siempre están alineadas, pero el 41.5% opina que nunca o casi nunca

ocurre. El 35.6% casi siempre percibe que los programas institucionales fomentan el bienestar y productividad, aunque el 38.9% siente que no cumplen este objetivo. En oportunidades de desarrollo personal, el 35.6% opina que el hospital las brinda casi siempre, pero el 40.7% considera que no las recibe.

Objetivo 3: Identificar la recompensa el talento humano

Tabla 3

Dato descriptivo de la dimensión recompensa

	Siempre		Casi siempre		A veces		Casi nunca		Nunca	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
13. Los colaboradores reciben incentivos por parte de la institución	14	11.9	27	22.9	24	20.3	26	22	27	22.9
14. Los incentivos brindados contribuyen a la satisfacción laboral	10	8.5	39	33.1	23	19.5	27	22.9	19	16.1
15. El hospital ofrece diversos beneficios	13	11	29	24.6	23	19.5	28	23.7	25	21.2
16. Los beneficios laborales contribuyen al bienestar en el trabajo	6	5.1	44	37.3	27	22.9	18	15.3	23	19.5
17. El salario permite satisfacer las necesidades	9	7.6	37	31.4	26	22	24	20.3	22	18.6
18. La institución implementa criterios de evaluación del desempeño de los trabajadores	7	5.9	33	28	25	21.2	29	24.6	24	20.3

En la dimensión recompensa del talento, solo el 11.9% considera que siempre recibe incentivos, mientras que el 22.9% indica que nunca los recibe. En beneficios laborales, el 24.6% afirma que el hospital ofrece diversos beneficios casi siempre, pero el 21.2% señala que nunca los recibe. El 37.3% percibe que los incentivos casi

siempre contribuyen a su bienestar, aunque el 19.5% considera que nunca tienen impacto. En cuanto al salario, el 31.4% cree que satisface sus necesidades casi siempre, pero el 18.6% opina que no lo hace. La implementación de criterios de evaluación del desempeño es percibida como inconsistente, con solo el 5.9% que considera que se realiza de manera constante siempre.

Tabla 4

Datos descriptivos de las variables de estudio

	Siempre		Casi siempre		A veces		Casi nunca		Nunca	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Retención de talento	9	8%	35	30%	23	19%	27	23%	24	20%
Desarrollo de talento	10	8%	37	31%	23	20%	26	22%	22	19%
Recompensa del talento	10	8%	35	30%	25	21%	25	21%	23	20%

En términos globales, el 31% de los encuestados perciben que casi siempre se promueve un desarrollo adecuado del talento, mientras que el 22% considera que esto nunca sucede. El 30% indica que la recompensa del talento humano se gestiona apropiadamente en la mayoría de los casos, mientras que el 21% percibe que estos reconocimientos rara vez son evidentes. Respecto a los factores externos de rotación, el 30% indica que casi siempre se gestionan adecuadamente, contrastando con el 23% que expresa que esto nunca sucede. El 30% manifiesta que casi siempre existe un ambiente laboral positivo, frente al 23% con percepciones opuestas.

Los hallazgos sobre retención del talento revelan que el hospital ha establecido mecanismos de retroalimentación que alcanzan a una tercera parte del personal de manera consistente. Este resultado tiene implicancias directas para los gestores de salud: la retroalimentación constructiva funciona como un mecanismo de reconocimiento no monetario que, según la evidencia, fortalece el vínculo empleado-institución. Para los directivos del hospital de Sullana, esto significa que ampliar la cobertura de estas prácticas constituye una estrategia de bajo costo con alto impacto en la retención.

La problemática de los recursos materiales merece atención prioritaria. Cuando una cuarta parte del personal reporta carecer de recursos adecuados, se genera un efecto dominó: los profesionales de salud experimentan frustración al no poder desempeñar sus funciones efectivamente, lo que deteriora su compromiso organizacional. Por ello, el involucramiento del personal mediante estrategias que generen confianza y satisfacción resulta determinante para la retención. En términos prácticos, los gestores deberían implementar diagnósticos periódicos de necesidades materiales por área, priorizando aquellas unidades críticas donde la carencia de recursos impacta directamente en la atención al paciente.

La falta de transparencia en los procesos de promoción emerge como un factor de riesgo significativo. Cuando el 26% del personal percibe que los procesos carecen de transparencia, se genera un ambiente de desconfianza que puede derivar en rotación voluntaria. Fuentes et al. (2020) enfatizan que las políticas claras y los procesos sencillos son fundamentales para mantener un clima de trabajo adecuado. Para la

gestión hospitalaria, esto implica la necesidad de publicitar internamente los requisitos, plazos y criterios de evaluación para promociones, convirtiendo un proceso percibido como arbitrario en uno meritocrático y transparente.

Con respecto al desarrollo del talento humano, se ha detectado inconsistencia en las oportunidades de capacitación, pues el 11% participa siempre en capacitaciones, mientras el 40.7% casi nunca lo realiza, lo que sugiere una distribución inequitativa. Este patrón puede explicarse con factores organizacionales como: la alta demanda asistencial que dificulta liberar personal para formación, la concentración de recursos formativos en determinadas áreas o turnos, y la ausencia de planes de desarrollo profesional individualizados.

La desconexión entre las capacitaciones ofrecidas y las responsabilidades laborales (percibida por el 41.5%) indica que los programas formativos no están siendo diseñados a partir de diagnósticos de necesidades reales. Singh y Phoolka (2024) sostienen que el personal debe desarrollarse en consonancia con la cultura organizacional para alcanzar el 90% de cumplimiento de funciones. En el contexto del hospital de Sullana, esto significa que los gestores deberían implementar mecanismos de consulta con los jefes de área antes de diseñar los programas de capacitación, asegurando pertinencia y aplicabilidad inmediata.

Valiente (2020) encontró que los programas de gestión del talento humano mejoran el rendimiento en un 64.5% del personal de enfermería. Este hallazgo respalda la importancia de invertir en desarrollo profesional como estrategia de retención. Para el hospital de Sullana, el espacio del sub cafae representa una oportunidad concreta para implementar talleres de gestión pública y desarrollo de habilidades blandas que complementen la formación técnica.

Considerando el sistema de recompensa se tiene que el 38% percibe que los beneficios laborales contribuyen a su bienestar, el 41% los considera insuficientes. Disparidad que no puede atribuirse sólo a diferencias en la oferta de beneficios, sino a la percepción de equidad en su distribución. Baral (2014) enfatiza que las recompensas son motivadoras cuando se perciben como justas y proporcionales al esfuerzo. En el sector salud, donde la carga emocional es elevada, el reconocimiento adquiere un valor simbólico que trasciende lo económico.

La inconsistencia en los criterios de evaluación del desempeño, pues solo el 5.9% percibe constancia genera un vacío que afecta la credibilidad del sistema de recompensas. Sin evaluaciones sistemáticas, los incentivos pueden percibirse como arbitrarios o discrecionales. Vallejo (2015) destaca que los incentivos deben vincularse claramente con objetivos específicos y desempeño excepcional para estimular la productividad. Para los gestores del hospital, esto implica implementar evaluaciones periódicas con criterios explícitos y comunicados previamente, convirtiendo el reconocimiento en una herramienta de gestión predecible y equitativa.

Comparativamente, los hallazgos contrastan con Huíman (2022), quien encontró que el 36% de enfermeras en Chiclayo presentaba valoración deficiente en gestión del talento debido a ausencia de incentivos. El panorama más favorable en Sullana (38% percibe contribución positiva de beneficios) sugiere que la institución ha logrado implementar estrategias diferenciadas, aunque persiste espacio para mejora.

El análisis conjunto de los hallazgos revela que el hospital de Sullana ha establecido bases para la gestión integral del talento humano, pero requiere consolidar sus estrategias para impactar significativamente en la rotación. Los resultados coinciden con González (2018), quien identificó que el 97% del personal reconoce la importancia de una planificación estratégica coherente orientada a prevenir la rotación. Desde la perspectiva de la gestión hospitalaria pública, los hallazgos sugieren tres líneas de acción: (a) fortalecer los mecanismos de retroalimentación y reconocimiento no monetario, ampliando su alcance al 100% del personal; (b) rediseñar los programas de capacitación a partir de diagnósticos de necesidades específicos por área, garantizando pertinencia y acceso equitativo; (c) establecer sistemas de evaluación del desempeño periódicos con criterios explícitos que sustenten las decisiones de promoción e incentivos.

Olivos et al. (2023) aportan evidencia relevante: la aplicación de modelos de gestión del talento en el sector público puede elevar la producción en un 15% y reducir tiempos de espera en un 10%. Para el hospital de Sullana, estos indicadores representan metas alcanzables que justificarían la inversión en estrategias de retención, considerando que cada profesional

que permanece en la institución evita costos de reclutamiento, capacitación y curva de aprendizaje documentados por Waldman et al. (2004).

Así, desde una perspectiva más amplia, la rotación de personal considerando la perspectiva de salud es un fenómeno complejo y multicausal. Wynendaele et al. (2025), en una revisión paraguas realizada en países de altos ingresos, concluyen que la rotación no responde a un único factor, sino a la interacción entre condiciones laborales, liderazgo, clima organizacional, carga emocional y sistemas de gestión del talento humano. Los autores mencionan que es importante implementar políticas coherentes de desarrollo profesional, reconocimiento y bienestar laboral para reducir intención de rotación, lo que coincide con los resultados obtenidos en el hospital público de Sullana.

Sin embargo, el presente estudio presenta limitaciones que deben considerarse al interpretar los resultados. En términos metodológicos, el diseño no experimental y transversal permite identificar asociaciones pero no establecer relaciones causales; la rotación de personal es un fenómeno multifactorial cuya comprensión plena requeriría abordajes longitudinales que capturen la evolución temporal de las percepciones y decisiones de los trabajadores.

Desde la perspectiva muestral, la investigación se circunscribió a personal nombrado de un único hospital público en Sullana, lo que limita la generalización de los hallazgos a otros establecimientos de salud con diferentes características organizacionales, recursos o contextos socioeconómicos. La exclusión de personal contratado, que frecuentemente presenta mayor vulnerabilidad laboral y tasas de rotación, podría subestimar la magnitud del problema en la institución.

Adicionalmente, el uso de cuestionarios autoadministrados introduce posible sesgo de deseabilidad social, donde los participantes podrían responder conforme a lo esperado institucionalmente más que reflejando sus percepciones reales. La ausencia de triangulación con datos objetivos de rotación (registros de renuncias, solicitudes de traslado) limita la validación externa de los hallazgos perceptuales.

Los hallazgos del presente estudio abren diversas líneas de investigación que podrían profundizar la comprensión del fenómeno. En primer lugar, se sugiere realizar estudios comparativos entre hospitales públicos de diferentes regiones o entre instituciones públicas y privadas, lo que permitiría identificar prácticas de gestión del talento transferibles y factores contextuales que moderan su efectividad.

En segundo lugar, investigaciones longitudinales que realicen seguimiento a cohortes de trabajadores durante períodos de dos a tres años permitirían identificar predictores tempranos de intención de rotación y evaluar el impacto diferido de las intervenciones de retención. Este diseño posibilitaría establecer relaciones causales actualmente no determinables.

En tercer lugar, se recomienda desarrollar estudios con enfoques mixtos que integren la percepción del personal (datos cualitativos mediante entrevistas o grupos focales) con indicadores institucionales objetivos (tasas de rotación, ausentismo, productividad). Esta triangulación metodológica fortalecería la validez de los hallazgos y generaría comprensión más profunda de los mecanismos subyacentes.

Finalmente, investigaciones que evalúen la efectividad de intervenciones específicas (programas de mentoring, sistemas de reconocimiento, planes de carrera) mediante diseños cuasiexperimentales aportarían evidencia para la toma de decisiones basada en resultados, contribuyendo a la construcción de un modelo de gestión del talento humano adaptado al contexto hospitalario público peruano.

CONCLUSIONES

1. El hospital de Sullana ha desarrollado estrategias de gestión del talento humano que alcanzan parcialmente a su personal, evidenciando un esfuerzo institucional por motivar y retener colaboradores. La retroalimentación constructiva alcanza a una tercera parte del personal de manera consistente, constituyendo una práctica de reconocimiento no monetario que fortalece el vínculo empleado-institución. Sin embargo,

la inequidad en el acceso a recursos materiales y la opacidad en los procesos de promoción representan áreas críticas que requieren intervención prioritaria para evitar que se conviertan en factores de expulsión del talento.

2. Las oportunidades de desarrollo profesional se distribuyen de manera desigual entre el personal, con programas de capacitación que no siempre responden a las necesidades específicas de las funciones desempeñadas. Esta desconexión entre oferta formativa y demanda real limita el impacto de la inversión en desarrollo del talento. El fortalecimiento de los mecanismos de diagnóstico de necesidades y la implementación de planes de desarrollo individualizados emergen como estrategias necesarias para optimizar los recursos destinados a capacitación.

3. El sistema de recompensas presenta bases establecidas, pero requiere mayor sistematización. La ausencia de evaluaciones de desempeño periódicas y con criterios explícitos debilita la credibilidad del sistema de incentivos, generando percepciones de arbitrariedad que afectan la motivación del personal. La implementación de procesos evaluativos transparentes constituye una condición necesaria para que los incentivos cumplan su función motivacional.

4. Desde la perspectiva de las implicancias prácticas, los gestores hospitalarios pueden utilizar estos hallazgos para priorizar intervenciones: ampliar la cobertura de retroalimentación, garantizar equidad en el acceso a recursos y capacitaciones, y establecer sistemas de evaluación y promoción transparentes. Estas acciones, de costo relativamente bajo, tienen potencial de impactar significativamente en la retención del talento y, consecuentemente, en la calidad y continuidad de los servicios de salud ofrecidos a la población de Sullana.

5. Las limitaciones metodológicas del estudio (diseño transversal, muestra circunscrita a personal nombrado de una única institución) restringen la generalización de los hallazgos, aunque proporcionan una línea base para futuras investigaciones comparativas y longitudinales que profundicen en los mecanismos causales de la rotación de personal en el sector salud público peruano.

Agradecimientos:

Las autoras expresan su agradecimiento a la Universidad César Vallejo por el soporte académico brindado durante el desarrollo de la presente investigación. Asimismo, agradecen al Hospital de Sullana y a los colaboradores que participaron voluntariamente en el estudio, cuya disposición hizo posible la recolección de los datos.

Fuentes de financiamiento:

La presente investigación no recibió financiamiento externo de ninguna entidad pública o privada. Los costos derivados del estudio fueron asumidos íntegramente por las autoras.

Rol de los autores:

YSMA: Conceptualización, metodología, investigación, recolección de datos, análisis formal, redacción del borrador original.

PMRH: Investigación, recolección de datos, análisis formal, validación, redacción (revisión y edición).

EJSC: Investigación, recolección de datos, curaduría de datos, visualización, redacción (revisión y edición).

Conflicto de intereses:

Las autoras declaran no tener ningún conflicto de intereses, financiero ni de otra naturaleza, que pudiera influir en los resultados o interpretación de la presente investigación.

REFERENCIAS

- Baral, S. (2014). Attracting and retaining talent: Total reward strategy. *SSRN Electronic Journal*, 3(2), 13-23. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3375286>
- Bernal, C.A. (2010). *Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (3.ª ed.). Pearson Educación.
- Caballero, A. (2017). *Metodología integral innovadora para planes y tesis: La metodología del cómo formularlos*. Cengage Learning.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill Education.
- Fuentes, E., Cordero, U., & Gómez, A. (2020). Estandarización de procesos administrativos del área de gestión humana, seguridad y salud en el trabajo en una entidad oncológica. *Revista Ingeniería, Matemáticas y Ciencias de la Información*, 7(14), 77-93. <http://dx.doi.org/10.21017/rimci.2020.v7.n14.a85>
- González, R. (2018). *La gestión del talento humano y su influencia en la rotación del personal en la empresa Etao profesionales services S.A.C. Lima. Perú*. 2017. [Tesis de Licenciatura, Universidad TELESUP, Lima, Perú]. <https://repositorio.utesup.edu.pe/handle/UTELESUP/87>
- Guevara, G., Verde, A., & Molina, N. (2020). Metodologías de investigación educativa. *Recimundo*, 4(3), 163-173. <https://recimundo.com/index.php/es/article/view/860/1363>
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, P. (2022). *Metodología de la investigación* (7.ª ed.). McGraw-Hill Education.
- Hao, Y., & Wang, G. (2022). The effect of supportive organizational climate on employee turnover intention: A cross-level analysis. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 10, 334-355. <https://doi.org/10.4236/jhrss.2022.103021>
- Janiukštis, A., Kovaitė, K., Butvilas, T., & Šumakaris, P. (2024). Impact of organisational climate on employee well-being and healthy relationships at work: A case of social service centres. *Administrative Sciences*, 14(10), 237. <https://doi.org/10.3390/admsci14100237>
- Mafula, D., Arifin, H., Chen, R., Sung, C.-M., Lee, C.-K., Chiang, K.-J., Banda, K. J., & Chou, K.-R. (2025). Prevalence and moderating factors of turnover rate and turnover intention among nurses worldwide: A meta-analysis. *Journal of Nursing Regulation*, 15(4), 20-36. [https://doi.org/10.1016/S2155-8256\(25\)00031-6](https://doi.org/10.1016/S2155-8256(25)00031-6)
- Mitosis, K. D., Lamnisos, D., & Talias, M. A. (2021). Talent management in healthcare: A systematic qualitative review. *Sustainability*, 13(8), 4469. <https://doi.org/10.3390/su13084469>
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa, cualitativa y redacción de tesis* (5.ª ed.). Ediciones de la U.
- Olivos Jiménez, L. M., Olivos Jiménez, M. A., Cortez López, F., & Campos Trigos, J. A. (2023). Perspectivas de la gestión del talento humano en el sector público de Perú. *Revista de Ciencias Sociales*, 29(1), 277-288. <https://doi.org/10.31876/rcs.v29i1.39752>

- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de muestreo sobre una población a estudio. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227–232. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>
- Poon, Y.S.R., Lin, Y.P., Griffiths, P., Yong, K.K., Seah, B. & Liaw, S.Y. (2022). A global overview of healthcare workers' turnover intention amid COVID-19 pandemic: A systematic review with future directions. *Human Resources for Health*, 20(1), 76. <https://doi.org/10.1186/s12960-022-00764-7>
- Ríos, R. (2017). *Metodología de la investigación y redacción* (1.ª ed.). <https://www.eumed.net/libros-gratis/2017/1662/index.html>
- Ruiz, M., Méndez, L., & Santos, M. (2024). Gestión del Talento Humano y el Compromiso Laboral de los Colaboradores del Gobierno Regional de San Martín. *Revista Proceedings of LACCEI*, 8(1), 2414-6390. <http://dx.doi.org/10.18687/LACCEI2024.1.1.1155>
- Singh, Y., & Phoolka, S. (2024). Unleashing the creative spark: the mediating role of employee work engagement on the relationship between employee training and creativity. *International Journal of Educational Management*, 38(2), 429-446. <https://doi.org/10.1108/IJEM-07-2023-0342>
- Tamata, A. T., & Mohammadnezhad, M. (2023). A systematic review study on the factors affecting shortage of nursing workforce in hospitals. *Nursing Open*, 10(3), 1247–1257. <https://doi.org/10.1002/nop2.1434>
- Tamayo y Tamayo, M. (2014). *El proceso de la investigación científica* (5.ª ed.). Limusa.
- Toro, R., Peña, M., Avendaño, L., Mejía, S., & Bernal, A. (2022). Análisis Empírico del Coeficiente Alfa de Cronbach. *Revista Iberoamericana de Diagnóstico y Evaluación*, 2(63), 17-30. <https://doi.org/10.21865/RIDEP63.2.02>
- Valiente, V. (2020). *Programa de gestión del talento humano y productividad de enfermeros en un hospital público Lambayeque* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/51642>
- Vallejo, L. (2015). *Gestión del talento humano*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- Waldman, J. D., Kelly, F., Arora, S., & Smith, H. L. (2004). The shocking cost of turnover in health care. *Health Care Management Review*, 29(1), 2–7. <https://doi.org/10.1097/00004010-200401000-00002>
- Wynendaele, H., Clays, E., Peeters, E., DeJonghe, Y., Van Hecke, A., & Trybou, J. (2025). Understanding turnover in healthcare and welfare sectors of high-income countries: An umbrella review. *BMC Health Services Research*, 25(1), 806. <https://doi.org/10.1186/s12913-025-12966-5>