

**Gestión Estratégica de Talento Humano para la Transformación Organizacional del Salón
de Belleza Vienna**

Yeimi Liseth Imbachi

Paula Jhaisury Méndez Cruz

Yuliana Liseth Rey Leiva

Wendy Tatiana Guevara Monroy

Eiber Alarcon Perdomo

Asesor

Dra. Katherinne Mejia Rocha

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN

Administración de Empresas

2026

Dedicatoria

Esta investigación es el resultado de un gran esfuerzo, aprendizaje, compromiso, por lo cual lo dedicamos, en primer lugar, a Dios, quien nos sostuvo en los momentos más difíciles y quien nos permitió levantarnos un día más con fe y esperanza hacia la culminación de esta etapa universitaria.

También se lo dedicamos a nuestros padres, por ser nuestro principal sostén, por confiar en nuestras capacidades y por enseñarnos los principios y valores que hoy orientan nuestro desarrollo personal y profesional.

De manera especial, dedicamos este logro a nuestros hijos y seres queridos, quienes con su paciencia, compromiso y apoyo emocional hicieron posible que perseveráramos.

Gracias por acompañarnos en cada paso y motivarnos a nunca desistir.

Agradecimientos

Queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento a la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD) por brindarnos los espacios académicos y las herramientas necesarias para el desarrollo formativo profesional.

De manera especial, agradecemos a los tutores por su orientación, acompañamiento y disposición para compartir sus conocimientos, los cuales fueron fundamentales para la construcción de este trabajo.

Así mismo, agradecemos a los compañeros de estudio, por el apoyo mutuo, el trabajo en clase y al compartir conocimiento que enriquecieron este proceso académico.

Por último, agradecemos a todas aquellas personas que hicieron parte de una u otra manera a la contribución, desarrollo y culminación de este proceso formativo.

Resumen

El salón de belleza de Vienna es una microempresa con más de 3 años de trayectoria dedicada a la prestación de servicios de manicure, podocosmiatría, cejas y pestañas. A pesar de su crecimiento sostenido y posicionamiento en el mercado local de Argentina, se ha identificado debilidades en el modelo de gestión de talento humano en el cual los procesos de inducción, capacitación y retención de personal técnico ha traído restos internos, especialmente en el área de manicura profesional, el cual ha generado altos niveles de rotación, deficiencia en la preparación de resolver problemas durante la atención del cliente y afectaciones en el desempeño y calidad del servicio.

Este estudio se desarrolla bajo un paradigma crítico, con un enfoque cualitativo en donde su alcance descriptivo con propositivo, utilizando una encuesta como principal técnica de recolección de información. En donde los resultados deben evidenciar que la inducción debe ser estructurada, la falta de entrenamiento técnico y la inexistencia de programas de capacitación continua inciden directamente en la desmotivación y permanencia del personal.

Palabras clave: talento humano, rotación, capacitación, inducción, sostenibilidad.

Abstract

The Vienna beauty salon is a microenterprise with more than three years of experience dedicated to providing manicure, podocosmiatry, eyebrow and eyelash services. Despite its sustained growth and positioning in the local market of Argentina, weaknesses have been identified in the human talent management model, in which the processes of induction, training and retention of technical staff have caused internal challenges, especially in the professional manicure area. This situation has generated high levels of turnover, deficiencies in problem-solving during customer service, and negative effects on performance and service quality.

This study is developed under a critical paradigm, with a qualitative approach and a descriptive-propositional scope, using the survey as the main technique for data collection. The results indicate that the need for structured induction, the lack of technical training and the absence of continuous training programs directly influence staff motivation and permanence.

Keywords: human talent, turnover, training, induction, sustainability.

Tabla de Contenido

Introducción	9
Planteamiento del Problema.....	10
Profundización del Problema.....	10
Justificación del Problema.....	11
Justificación de la Investigación	13
Objetivos	14
Objetivo General.....	14
Objetivos Específicos	14
Antecedentes	15
Marco teórico	17
Marco legal	19
Metodología	22
Paradigma, enfoque y tipo de investigación	22
Población y Muestra	22
Técnicas de Recolección de Información	23
Instrumentos de Recolección.....	23
Procedimiento de Análisis de la Información.....	23
Resultados.....	25
Propuesta para Plan de Capacitación – Salón de belleza de Vienna.....	35
Conclusiones	41
Recomendaciones	42
Referencias Bibliográficas	43

Lista de Figuras

Figura 1 <i>Nombre y Apellidos</i>	25
Figura 2 <i>Cargo</i>	25
Figura 3 <i>Periodo en la Organización</i>	26
Figura 4 <i>Inducción – Pregunta 1</i>	26
Figura 5 <i>Inducción – Pregunta 2</i>	27
Figura 6 <i>Inducción – Pregunta 3</i>	27
Figura 7 <i>Entrenamiento – Pregunta 1</i>	28
Figura 8 <i>Entrenamiento – Pregunta 2</i>	28
Figura 9 <i>Entrenamiento – Pregunta 3</i>	29
Figura 10 <i>Capacitación – Pregunta 1</i>	29
Figura 11 <i>Capacitación – Pregunta 2</i>	30
Figura 12 <i>Capacitación – Pregunta 3</i>	30
Figura 13 <i>Desempeño y Calidad– Pregunta 1</i>	31
Figura 14 <i>Desempeño y Calidad– Pregunta 2</i>	31
Figura 15 <i>Desempeño y Calidad– Pregunta 3</i>	32
Figura 16 <i>Permanencia y Rotación – Pregunta 1</i>	33
Figura 17 <i>Permanencia y Rotación – Pregunta 2</i>	33
Figura 18 <i>Permanencia y Rotación – Pregunta 3</i>	34
Figura 19 <i>Presupuesto</i>	37
Figura 20 <i>Cronograma</i>	38
Figura 21 <i>Indicadores</i>	39

Lista de Apéndices

Apéndice A. <i>Instrumento de recolección de información: Encuesta sobre gestión del talento humano</i>	46
Apéndice B. <i>Presupuesto del plan de capacitación</i>	46
Apéndice C. <i>Cronograma del plan de capacitación</i>	47

Introducción

El sector de la belleza y el cuidado personal ha experimentado una transformación significativa a nivel Latinoamérica, impulsada por el profesionalismo siendo progresivo los servicios aumentado la demanda y la calidad por parte de los consumidores. No obstante, este crecimiento no ha sido fortalecido en la gestión de talento humano, especialmente en áreas técnicas altamente sensible como la manicure profesional y atención y solución de problemas en atención al cliente.

El salón de belleza Vienna, ubicado en Argentina, es un claro ejemplo de la realidad que se vive el mercado local puesto que su organización enfrenta desafíos persistentes como la informalidad laboral, la ausencia de planes de capacitación y falta de políticas de retención el cual ha generado dificultades para atraer y fidelizar personal calificado, lo que incide negativamente a la productividad, la calidad de servicios y la experiencia de clientes.

Este documento se enfoca en analizar la gestión del talento humano de la microempresa salón de belleza de Vienna con el fin de comprender las causas de la rotación y la necesidad del personal técnico con el objetivo específico de describir las practicas actuales, los factores que influyen en la rotación del área de manicura profesional y formular estrategias de mejora que fortalezcan la estabilidad, el compromiso y el desempeño personal técnico.

Planteamiento del Problema

Profundización del problema

A pesar del crecimiento sostenido del salón de belleza Vienna los servicios han sido crucial para la sostenibilidad y competitividad de la organización, pero debemos tener en cuenta que el crecimiento del negocio no se ha alineado con una gestión de talento humano bien estructurada, generando un desequilibrio que afecta la sostenibilidad.

La organización enfrenta una alta rotación técnico en el área de la manicura profesional, esta problemática central se formula:

¿Cómo incide la gestión actual del talento humano en la rotación, el desempeño y la permanencia del personal técnico en el salón de belleza Vienna, y qué estrategias pueden implementarse para mejorar estos procesos?

El problema se fundamenta en varias debilidades estructurales en la gestión de talento humano:

El proceso de selección reactivo y asistemático la contratación por el cual se limita a cubrir urgencias operativas generadas por la rotación, en vez de ser preventiva y planificada a largo plazo, los métodos formales para atraer talento idóneo, descripciones de puestos o criterios de competencia estandarizados, según *Chiavenato (2019)*, la gestión de talento humano debe ser entendida por un proceso estratégico que permita atraer, desarrollar, motivar y retener las personas necesarias para alcanzar los objetivos organizacionales.

La falta de inducción, capacitación y desarrollo ha permitido que el personal se incorpore sin un proceso de inducción que lo familiarice con protocolos de servicio, o normas de bioseguridad. También la ausencia de programas de formación continua limita el crecimiento técnico y profesional, afectado el desempeño y calidad del servicio.

Una falencia común de las PYMES, y que se observa en Vienna es la ausencia de políticas de retención en donde no existen mecanismos formales de reconocimiento, incentivos o una cultura de aprendizaje y bienestar laboral. Esto genera baja motivación, compromiso y sentido de pertenencia, comprometiendo la permanencia del personal.

Justificación del problema

En el vínculo entre el diagnóstico y las estrategias es necesario que estas se alineen directamente con estas causas: la falta de inducción formal, la alta rotación, la falta de capacitación continua y la ausencia de políticas de retención, que fueron detectadas en el diagnóstico.

De acuerdo con Cabezas y Rodríguez (2021), la gestión del talento humano debe incorporar procesos coordinados que acompañen al empleado desde su llegada a la empresa hasta su desarrollo constante.

Por esta razón, las tácticas sugeridas en este plan están orientadas a abordar las causas fundamentales: optimizar la adaptación inicial, aumentar las habilidades técnicas, elevar la motivación y consolidar una cultura organizativa sólida que promueva la permanencia del personal técnico. La justificación de abordar la gestión de talento del salón de belleza Vienna radica en la necesidad de la sostenibilidad organizacional en cuanto al proceso estratégico y sistemático, desarrollar, motivar y retener al personal, lo cual es la base del aprendizaje e innovación. Priorizar solo la expansión sin la planificación estratégica del recurso humano pone en riesgo la sostenibilidad de la empresa.

En cuanto al impacto en la calidad y productividad, la alta rotación y falta de estandarización y capacitación reduce la productividad y afecta la experiencia del cliente, la pérdida de experiencia debida a la rotación constante que afecta y disminuye la calidad del servicio.

Para finalizar la carencia de una visión estratégica de talento perpetua problemas como la falta de compromiso y la imposibilidad de consolidar una cultura organizacional sólida. Es importante transformar la gestión es una herramienta estratégica que promueva la estabilidad, el crecimiento y la fidelización personal.

Justificación de la Investigación

La investigación se realiza a partir de la necesidad de fortalecer la gestión estratégica del talento humano en el salón de belleza Vienna, organización que, pese a su crecimiento sostenido y posicionamiento en el mercado local, presenta debilidades estructurales en los procesos de selección, inducción, entrenamiento, capacitación y retención del personal técnico, especialmente en el área de manicura profesional. Estas falencias se reflejan en altos índices de rotación, bajo sentido de pertenencia y dificultades para mantener estándares homogéneos de calidad en el servicio, lo que compromete la sostenibilidad organizacional a mediano y largo plazo.

Desde una perspectiva organizacional, la investigación es pertinente porque permite identificar las causas que originan la inestabilidad laboral y el bajo aprovechamiento del talento humano, reconociendo que las personas constituyen el principal activo estratégico de las empresas de servicios. Comprender cómo incide la gestión actual del talento humano en el desempeño y permanencia del personal posibilita el diseño de un modelo más estructurado, orientado al desarrollo de competencias, la motivación y el compromiso, aspectos esenciales para fortalecer la productividad y la competitividad del salón Vienna.

En el plano social y ético, este estudio cobra relevancia al visibilizar las condiciones laborales del personal técnico y la necesidad de promover prácticas de gestión basadas en principios de equidad, responsabilidad social y trabajo digno. La ausencia de procesos formales de inducción y capacitación limita las oportunidades de crecimiento profesional, incrementa la vulnerabilidad laboral y favorece escenarios de insatisfacción y desgaste emocional.

Objetivos

Objetivo General

- Analizar el impacto de la gestión del talento humano en el cual se integre principios éticos, responsabilidad social laboral y prácticas sostenibles en el salón de belleza Vienna, con el fin de mitigar la rotación, mejorar el desempeño y garantizar el bienestar del personal técnico.

Objetivos Específicos

- Identificar las brechas éticas y de responsabilidad en las prácticas actuales de selección, contratación, capacitación y retención en Vienna.
- Analizar las implicaciones éticas de los factores que influyen en la alta rotación del personal técnico.
- Formular estrategias de gestión del talento humano basadas en marcos de ética y transparencia que incluyan un Plan de Inducción, Entrenamiento y Capacitación adecuado.

Antecedentes

La gestión del talento humano ha sido reconocida en las últimas décadas como un eje estratégico para la sostenibilidad y competitividad de las organizaciones, independientemente de su tamaño o sector económico. Diversos estudios evidencian que las empresas que adoptan modelos estructurados de selección, inducción, capacitación y retención logran mayores niveles de productividad, compromiso laboral y calidad en el servicio, mientras que aquellas que mantienen prácticas informales presentan mayores índices de rotación, bajo desempeño y dificultades para consolidar una cultura organizacional sólida (Chiavenato, 2020; Heredia, 2019).

En el ámbito de las pequeñas y medianas empresas (PYMES), especialmente en el sector servicios, persisten debilidades relacionadas con la planificación del recurso humano, ya que suele priorizarse la operación diaria por encima del diseño de políticas de desarrollo del personal. Investigaciones como las de Martínez y Pineda (2022) y Noriega y Farfán (2024) señalan que la ausencia de planes de inducción, entrenamiento y capacitación continua limita el crecimiento organizacional y afecta directamente la satisfacción de los trabajadores, generando escenarios de inestabilidad laboral.

En el sector de la belleza y el cuidado personal, el talento humano representa el principal activo de las organizaciones, dado que la calidad del servicio depende directamente de las competencias técnicas, la actitud y la experiencia del personal. Sin embargo, estudios y experiencias sectoriales muestran que gran parte de los salones de belleza operan con esquemas informales de contratación y aprendizaje empírico, lo que dificulta la estandarización de procesos, el aseguramiento de la calidad y la fidelización tanto de clientes como de colaboradores.

A nivel institucional, el marco normativo colombiano y los sistemas de gestión en seguridad y salud en el trabajo resaltan la obligación de los empleadores de capacitar a su personal

y garantizar condiciones laborales seguras y dignas, lo cual refuerza la importancia de estructurar programas formativos y de inducción como parte integral de la gestión organizacional. No obstante, en la práctica, muchas empresas del sector belleza no han incorporado estos lineamientos de manera sistemática.

En el caso específico del salón de belleza Vienna, se evidencia un crecimiento sostenido en la demanda de servicios, particularmente en el área de manicura profesional; sin embargo, dicho crecimiento no ha estado acompañado de un fortalecimiento proporcional en la gestión del talento humano. La ausencia histórica de procesos formales de inducción, entrenamiento y capacitación, sumada a la inexistencia de políticas de retención, ha derivado en altos niveles de rotación y dificultades para consolidar equipos de trabajo estables.

Marco Teórico

La gestión del talento humano se ha consolidado como uno de los pilares fundamentales para el logro de los objetivos organizacionales y la sostenibilidad empresarial. En las organizaciones contemporáneas, las personas son reconocidas no solo como un recurso operativo, sino como un activo estratégico capaz de generar valor, innovación y ventaja competitiva. Chiavenato (2020) define la gestión del talento humano como el conjunto de procesos orientados a atraer, desarrollar, motivar y retener a las personas, de manera que sus competencias se alineen con las necesidades y metas de la organización. Desde esta perspectiva, una adecuada gestión humana incide directamente en el desempeño, el compromiso y la permanencia del personal.

La sostenibilidad organizacional se relaciona con la capacidad de las empresas para mantenerse en el tiempo mediante la integración equilibrada de resultados económicos, eficiencia operativa y bienestar laboral. Noriega y Farfán (2024) señalan que la planeación estratégica del talento humano constituye un factor determinante para la sostenibilidad, debido a que permite anticipar necesidades de personal, fortalecer capacidades internas y reducir problemáticas como la rotación y el bajo rendimiento. En el sector servicios, y particularmente en los salones de belleza, la sostenibilidad depende en gran medida de la calidad del talento humano, ya que el servicio es producido directamente por las personas y su desempeño impacta de forma inmediata la percepción del cliente.

Uno de los principales retos asociados a una gestión inadecuada del talento humano es la rotación de personal. Chiavenato (2020) plantea que altos índices de rotación suelen evidenciar debilidades en aspectos como el clima organizacional, las oportunidades de desarrollo, el reconocimiento y las condiciones laborales. La rotación constante genera costos económicos y organizacionales, tales como gastos de selección y entrenamiento, pérdida de conocimiento y

disminución de la productividad, además de afectar la calidad del servicio y la imagen de la empresa.

Dentro de los procesos clave de la gestión del talento humano se encuentra la inducción organizacional, entendida como el conjunto de actividades orientadas a facilitar la integración del nuevo trabajador a la empresa. Cabezas y Rodríguez (2021) afirman que una inducción estructurada reduce la incertidumbre inicial, fortalece la confianza del trabajador y favorece su adaptación al puesto, disminuyendo la probabilidad de renuncias tempranas. Cuando las organizaciones carecen de procesos formales de inducción, los trabajadores suelen enfrentar confusión sobre sus funciones, errores frecuentes y sensación de abandono, lo que impacta negativamente su desempeño y motivación.

De manera complementaria, la capacitación y el entrenamiento constituyen herramientas esenciales para el desarrollo de competencias laborales. Chiavenato (2020) sostiene que la capacitación es un proceso sistemático mediante el cual las personas adquieren conocimientos, habilidades y actitudes que mejoran su desempeño y potencian su desarrollo profesional. Medina et al. (2023) agregan que los programas de capacitación deben diseñarse a partir de la identificación de necesidades reales y estar alineados con los objetivos estratégicos de la organización. En el sector de la belleza, el entrenamiento técnico estandarizado resulta indispensable para garantizar procedimientos seguros, eficientes y de calidad.

Marco legal

Dentro de la ley colombiana las principales normas vigentes, relacionadas con el diseño, planeación y aplicabilidad del proyecto de estudio para el plan de gestión del talento humano estructurado a salón de belleza Vienna:

Ley 909 de 2004 (Ley de Empleo Público): Esta ley establece el sistema de evaluación del desempeño para los empleados públicos de carrera administrativa. Define los principios, criterios y procedimientos para la evaluación del desempeño, así como las consecuencias de los resultados de la evaluación.

Decreto 1083 de 2015 (Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública): Este decreto reglamenta la Ley 909 de 2004 y establece los instrumentos y herramientas para la evaluación del desempeño de los empleados públicos.

Constitución Política de Colombia: El artículo 25 consagra el derecho al trabajo en condiciones dignas y justas, lo que implica la necesidad de que los trabajadores cuenten con las herramientas y conocimientos necesarios para desempeñar sus labores de manera segura y eficiente.

Código Sustantivo del Trabajo (CST): El CST establece en sus artículos la obligación del empleador de proteger la salud y seguridad de sus trabajadores. Por ejemplo, el artículo 56 y siguientes establecen las obligaciones especiales del empleador, incluyendo la de proporcionar los elementos de protección personal y velar por la seguridad de los trabajadores.

Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST): El SG-SST es el principal marco regulatorio en materia de seguridad y salud en el trabajo en Colombia, y establece requisitos específicos para la capacitación, principales leyes aplicables:

- **Ley 1562 de 2012:** Modifica el Sistema de Riesgos Laborales y define la capacitación como una actividad fundamental para la prevención de accidentes y enfermedades laborales.

- **Decreto 1072 de 2015 (Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo):** Este decreto, en su Libro 2, Parte 2, Título 4, Capítulo 6, reglamenta el SG-SST y establece las obligaciones de los empleadores en materia de capacitación.

- **Resolución 0312 de 2019:** Establece los Estándares Mínimos del SG-SST, que son los requisitos obligatorios que deben cumplir los empleadores para implementar y mantener el SG-SST. Esta resolución detalla los criterios específicos para la capacitación, incluyendo la necesidad de contar con un programa de capacitación, la periodicidad de la capacitación, los temas a cubrir y la forma de evaluar la efectividad de la capacitación.

- **Ley 9 de 1979 (Código Sanitario Nacional):** Esta ley establece normas para preservar, conservar y mejorar la salud de los individuos en sus ocupaciones. En su artículo 84, obliga a los empleadores a proporcionar y mantener un ambiente de trabajo seguro y saludable, lo que implica la necesidad de capacitar a los trabajadores en la prevención de riesgos laborales.

Teniendo en cuenta que la microempresa salón de belleza de Vienna desarrolla sus actividades en la República Argentina, resulta pertinente incluir la normativa vigente que regule las relaciones laborales, la protección del trabajador, la capacitación y las condiciones de seguridad y salud en el trabajo de cual sirve de soporte para el diseño e implementación de Plan de Gestión de Talento Humano:

Constitución Nacional Argentina

El artículo 14 bis garantiza el derecho al trabajo en condiciones dignas y equitativas, la protección contra el despido arbitrario, la capacitación profesional y la organización sindical,

estableciendo la obligación del empleador de asegurar ambientes laborales justos, seguros y productivos.

Ley 20.744 de 1974 – Ley de Contrato de Trabajo (LCT)

Regula las relaciones individuales de trabajo y define los derechos y deberes de empleadores y trabajadores. Establece la obligación del empleador de brindar condiciones dignas de labor, formación adecuada para el puesto y respeto por la integridad psicofísica del trabajador.

Ley 19.587 de 1972 – Ley de Higiene y Seguridad en el Trabajo

Tiene como objetivo preservar y proteger la vida, la integridad psicofísica y la salud de los trabajadores mediante la prevención, reducción, eliminación o aislamiento de los riesgos laborales.

Decreto 351/79 (Reglamentario de la Ley 19.587)

Establece disposiciones técnicas sobre condiciones edilicias, iluminación, ventilación, ergonomía, instalaciones, uso de elementos de protección personal y capacitación en prevención de riesgos.

Ley 24.557 de 1995 – Ley de Riesgos del Trabajo (LRT)

Crea el Sistema de Riesgos del Trabajo y promueve acciones de prevención, reparación de daños derivados del trabajo y rehabilitación del trabajador, haciendo énfasis en la capacitación como herramienta preventiva.

Resoluciones de la Superintendencia de Riesgos del Trabajo (SRT)

Regulan programas de capacitación, registros, evaluaciones de riesgos, exámenes médicos ocupacionales y acciones preventivas obligatorias para los empleadores.

Metodología

Paradigma, enfoque y tipo de investigación

La presente investigación se desarrolla bajo el paradigma empírico y analítico, el cual se orienta a la medición, análisis e interpretación objetiva de la realidad organizacional a partir de datos observables. Este paradigma resulta pertinente para el estudio, dado que permite identificar y describir las prácticas actuales de gestión del talento humano y su incidencia en la rotación, el desempeño y la permanencia del personal técnico del salón de belleza Vienna.

El estudio adopta un enfoque cuantitativo, ya que se apoya en la recolección de datos numéricos obtenidos mediante la aplicación de una encuesta estructurada, lo que posibilita el análisis estadístico de las percepciones del personal respecto a los procesos de inducción, entrenamiento, capacitación y gestión del talento humano.

En cuanto a su alcance, la investigación es de tipo descriptivo con carácter propositivo. Es descriptiva porque permite caracterizar la situación actual de la gestión del talento humano en la organización y propositiva porque, a partir de los resultados obtenidos, se formula un plan de inducción, entrenamiento y capacitación orientado a la mejora del desempeño laboral, la reducción de la rotación y el fortalecimiento de la sostenibilidad organizacional.

Diseño de Investigación

El diseño de la investigación es no experimental de corte transversal, dado que no se manipulan las variables de estudio y la información se recolecta en un único momento del tiempo. Este diseño permite analizar la realidad existente del salón de belleza Vienna tal como se presenta, facilitando la identificación de debilidades y oportunidades de mejora en la gestión del talento humano.

Población y Muestra

La población de estudio está conformada por el personal del salón Vienna, integrado por cinco (5) personas: cuatro (4) técnicos en manicura y un (1) administrador. Dado el tamaño reducido de la población, se trabajará con la totalidad de sus integrantes, por lo cual la muestra corresponde al 100% de la población (cinco participantes), seleccionados mediante un muestreo intencional según criterios de pertinencia, disponibilidad y experiencia. Este tipo de muestreo, propio de investigaciones cualitativas, permite obtener información profunda sobre las condiciones laborales, percepciones y necesidades de capacitación, claves para comprender la rotación y diseñar estrategias de retención.

Técnicas de Recolección de Información

La técnica principal utilizada en la investigación es la encuesta, debido a su capacidad para recolectar información de manera sistemática, estandarizada y eficiente sobre las percepciones del personal técnico del salón Vienna. Según Hernández Sampieri et al. (2014), la encuesta permite obtener datos directamente de los participantes a través de un conjunto estructurado de preguntas, facilitando la identificación de tendencias, opiniones y comportamientos dentro de una población específica.

Instrumentos de Recolección

Como instrumento se emplea una encuesta estructurada, elaborada a partir de los objetivos específicos de la investigación y de las categorías teóricas definidas en el marco conceptual. Medina et al. (2023) señalan que los instrumentos cuantitativos deben diseñarse de manera coherente con el problema de investigación, asegurando la validez y confiabilidad de los datos recolectados.

La encuesta incluye preguntas cerradas y de escala tipo Likert orientadas a identificar las prácticas actuales de gestión del talento humano, las percepciones sobre capacitación, reconocimiento, condiciones laborales y satisfacción general. Este instrumento permite obtener información objetiva y sistematizada, fundamental para sustentar la propuesta de mejora organizacional en el salón Vienna.

Procedimiento de Análisis de la Información

El análisis de la información se realiza mediante análisis estadístico descriptivo, empleando la organización de datos en tablas y gráficos, así como el cálculo de frecuencias y porcentajes. Hernández Sampieri et al. (2014) afirman que este tipo de análisis facilita la interpretación de los resultados y la identificación de patrones en estudios de enfoque cuantitativo.

Este procedimiento es pertinente para la investigación, ya que permite relacionar las percepciones del personal técnico con los objetivos del estudio y con la problemática de la rotación laboral. Los resultados obtenidos constituyen la base para la formulación de un modelo de gestión del talento humano orientado a la sostenibilidad, el bienestar laboral y la mejora del desempeño organizacional del salón Vienna.

Resultados

Se presentan los resultados de la encuesta aplicada a los 4 colaboradores que hacen parte de la microempresa salón de belleza de Vienna; junto con la información que se recopiló y el análisis realizado a partir de dichos datos.

Encuesta sobre la Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral del Salón de Belleza Vienna

Figura 1

Nombre y Apellidos



Figura 2

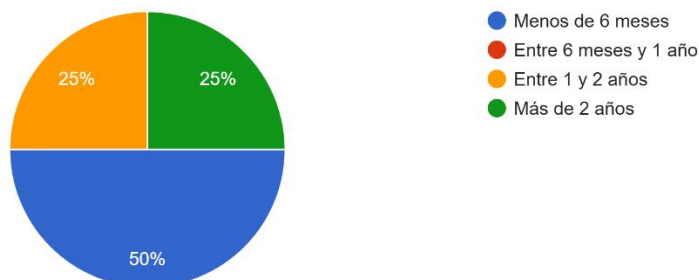
Cargo



Figura 3*Periodo en la organización*

Antigüedad Laboral

4 respuestas



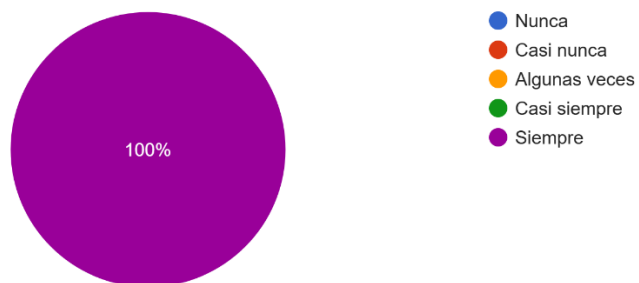
Se observa que el 50% del personal cuenta con una antigüedad laboral de menos de seis meses en la empresa, el 25% cuenta con una permanencia entre uno y dos años, y el otro 25% restante supera los dos años de vinculación.

Esto indica que la presencia de personal reciente hace relevante evaluar los procesos de inducción y entrenamiento.

Figura 4*Inducción*

1. Recibí información clara sobre las funciones de mi cargo al ingresar al salón.

4 respuestas



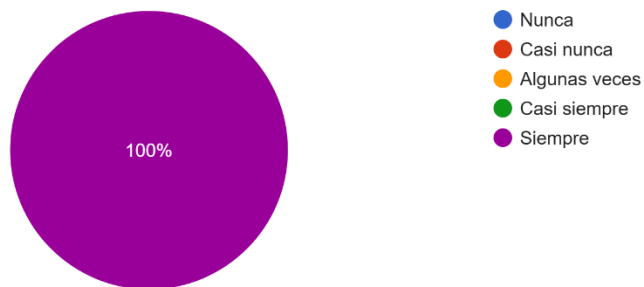
Según el ítem se observa que el 100% del personal que ha ingresado a la microempresa ha recibido información clara sobre sus funciones, lo cual indica que la inducción ha sido efectiva.

Figura 5

Inducción

2. Me explicaron las normas y políticas internas al comenzar a trabajar.

4 respuestas



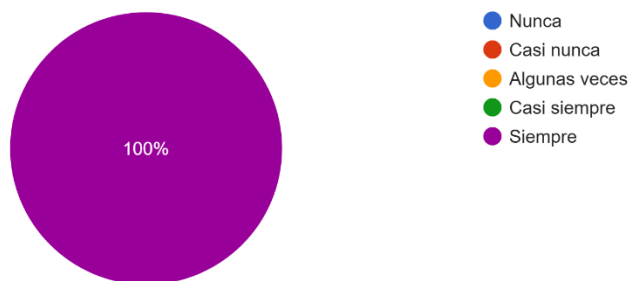
El 100% del personal encuestado indica que ha recibido una adecuada socialización de las normas y políticas, indicando el cumplimiento y la convivencia organizacional.

Figura 6

Inducción

3. Durante el proceso de inducción inicial, recibí acompañamiento adecuado para desempeñar mis funciones.

4 respuestas



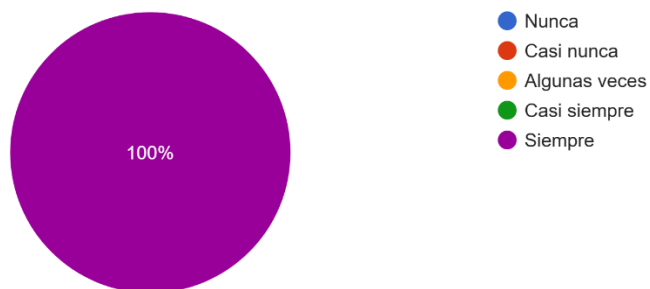
Los colaboradores perciben el 100% del acompañamiento durante su adaptación inicial, lo que fortalece su integración al equipo.

Figura 7

Entrenamiento

4. He recibido entrenamiento práctico para realizar correctamente mis funciones.

4 respuestas



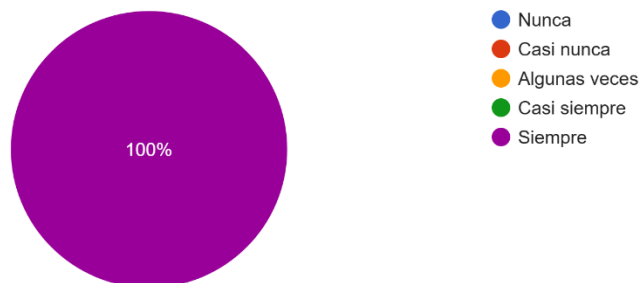
Se evidencia que la empresa brinda el 100% de entrenamiento práctico suficiente para el adecuado desarrollo de las tareas.

Figura 8

Entrenamiento

5. Existen procedimientos claros para realizar los servicios.

4 respuestas



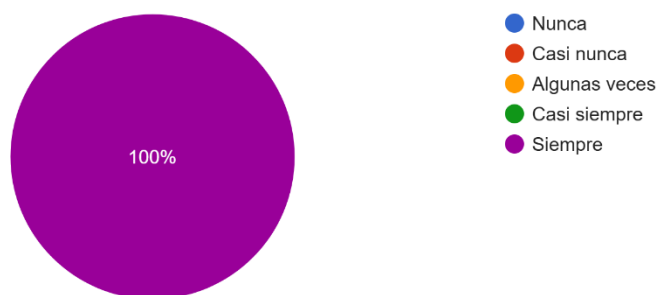
Según el porcentaje obtenido, indica que el 100% de los procesos de estandarización genera confianza en el personal y por tal contribuye a la uniformidad y calidad de servicios.

Figura 9

Entrenamiento

6. El entrenamiento recibido me permite atender a los clientes con seguridad.

4 respuestas



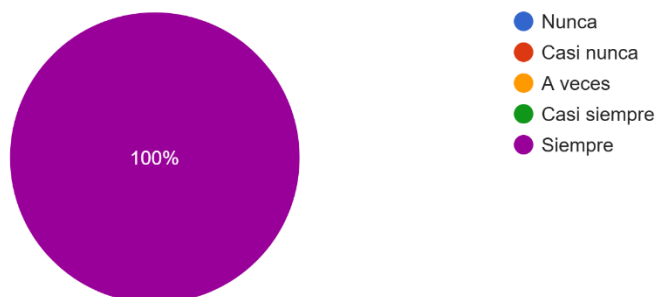
El 100% del personal respondió siempre, evidenciando que el entrenamiento genera altos niveles de confianza en los colaboradores, impactando positivamente la calidad de la atención a los clientes.

Figura 10

Capacitación

7. La empresa ofrece oportunidades de capacitación.

4 respuestas



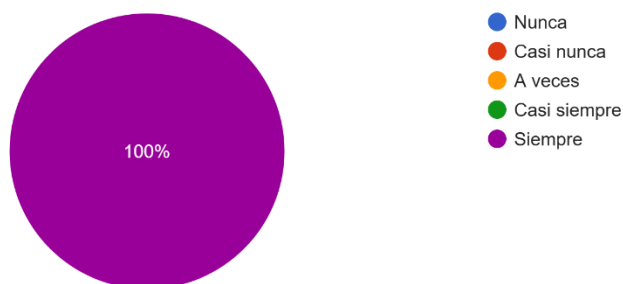
Según la gráfica, los colaboradores siempre han percibido que la organización promueve el desarrollo continuo de competencias, lo cual favorece el crecimiento personal.

Figura 11

Capacitación

8. Las capacitaciones recibidas han mejorado mi desempeño.

4 respuestas



El 100% del personal encuestado ha determinado que existe un alto interés por continuar fortaleciendo habilidades técnicas, lo que evidencia una actitud positiva de aprendizaje.

Figura 12

Capacitación

9. Me gustaría recibir más capacitación técnica.

4 respuestas



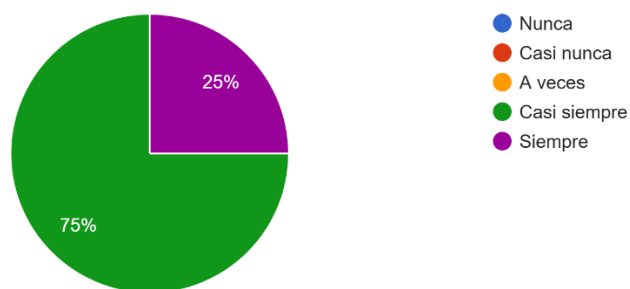
El personal del salón de belleza de Vienna indica que siempre ha estado con un alto interés por continuar fortaleciendo las habilidades técnicas, lo que evidencia una actitud positiva hacia el aprendizaje.

Figura 13

Desempeño y calidad

10. Considero que realizo bien mi trabajo

4 respuestas



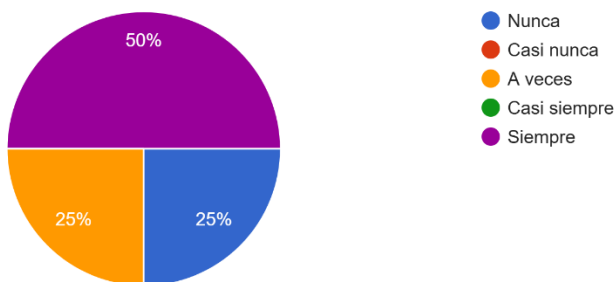
El 75% del personal considera que casi siempre realiza bien sus labores, seguido del 25% que siempre han tenido percepción favorable en el desempeño, en donde el personal reconoce que aún existen oportunidades de mejora.

Figura 14

Desempeño y calidad

11. Me siento preparado(a) para resolver problemas durante la atención al cliente

4 respuestas



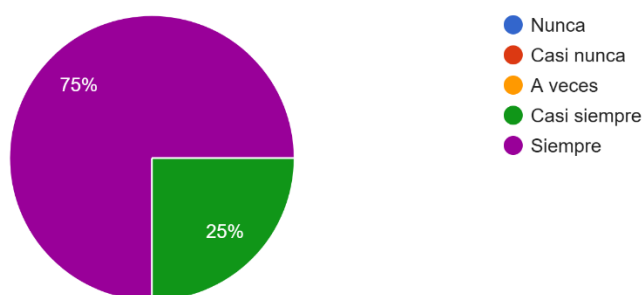
Según la gráfica, el 50% del personal se siente plenamente preparado, mientras que el otro 50% a veces o nunca ha fortalecido las competencias en resolución de conflictos y manejo de situaciones difíciles.

Figura 15

Desempeño y calidad

12. Cree que la calidad del servicio depende del nivel de capacitación.

4 respuestas



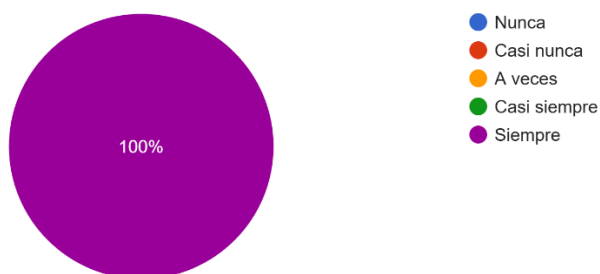
Se evidencia que el 75% del personal está de acuerdo en que la calidad del servicio depende del nivel de capacitación, mientras que el 25% tiene de percepción que casi siempre reafirma que la capacitación constituye un factor clave para garantizar servicios de alta calidad.

Figura 16

Permanencia y Rotación

13. Me siento motivado(a) a continuar trabajando en el salón

4 respuestas



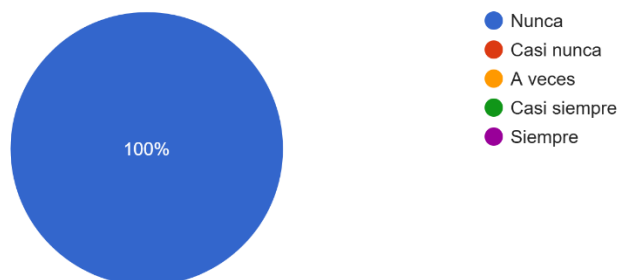
Se observa que el 100 % del personal respondió que siempre ha habido un alto nivel de compromiso y motivación en la organización.

Figura 17

Permanencia y Rotación

14. He pensado en renunciar en algún momento.

4 respuestas



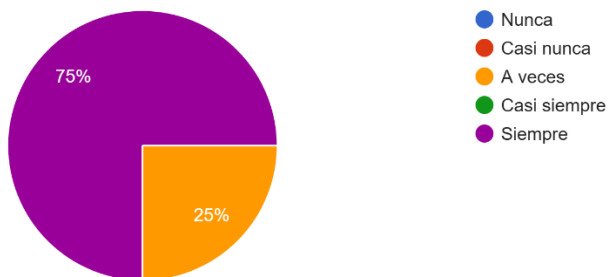
Se puede concluir que el 100% del personal nunca ha tenido intenciones de abandono de empleo, lo cual refleja satisfacción laboral y estabilidad.

Figura 18

Permanencia y rotación

15. Permanecería más tiempo si existieran programas de formación.

4 respuestas



Se analiza que el 75% del personal siempre estará a disposición de continuar la formación como un elemento estratégico para fortalecer la permanencia del talento humano.

Para finalizar debemos tener en cuenta que, aunque el personal percibe positivamente la inducción, el entrenamiento y la capacitación la empresa no cuenta con procesos formalizados, ni documentos sistematizados, lo que genera una dependencia de prácticas informales como también se observa que la principal falencia es la rotación del personal técnico dando por entendido que el 50% del personal ha rotado y que es una falencia en donde se concentra en la ausencia de estandarización, falta de programas permanentes de formación y preparación para resolver problemas durante la atención al cliente.

Enlace de la Encuesta

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeZAVyNkmXeEKfLDim3Z1JnpGeeGw_D1JfPOKnZxwpweQJ7CQ/viewform?usp=header

Propuesta para Plan de Capacitación – Salón de belleza de Vienna

Actividad empresarial

El salón de belleza de Vienna es una microempresa enfocada a la prestación de servicios de belleza, específicamente en el área de manicure profesional y servicios complementarios.

Justificación

El recurso humano es un pilar fundamental para alcanzar las metas organizacionales; de este modo, es importante justificar la implementación del plan por la necesidad de reducir la rotación del personal técnico, mejorar el desempeño laboral y fortalecer la calidad del servicio.

A través de este plan se busca establecer una ruta formativa clara que favorezca la adaptación, el desarrollo de las competencias y el sentido de pertenencia, contribuyendo a la sostenibilidad y competitividad del salón de belleza Vienna.

Alcance

El plan de inducción, entrenamiento y capacitación está dirigido al personal técnico del salón de belleza Vienna, tanto a nuevas incorporaciones como al personal activo.

Objetivo del plan de capacitación

Fortalecer las competencias técnicas, operativas y de atención al cliente del personal técnico mediante un plan estructurado de inducción, entrenamiento y capacitación continua, que contribuya a disminuir la rotación, mejorar el desempeño y elevar la calidad del servicio.

Objetivos específico

Estandarizar los procesos de inducción del personal técnico.

Desarrollar habilidades técnicas de manicure profesional y servicios asociados.

Fortalecer competencias en servicio al cliente y resolución de conflictos.

Promover el aprendizaje continuo mediante programas de Upskilling y Reskilling.

Incrementar la permanencia y motivación personal.

Meta

Reducir la rotación del personal técnico en al menos un 30% en el primer año de implementación y aumentar el nivel de satisfacción del personal y de los clientes mediante la aplicación sistemática del plan de inducción, entrenamiento y capacitación.

Estrategia

Implementar programa formativo progresivo basado en tres fases (inducción, entrenamiento y capacitación continua), combinando formación teórica, práctica supervisada y acompañada con seguimiento periódico del desempeño y ajustes según resultados.


Temas para la capacitación

Dentro de los temas de capacitación estarán orientados en el fortalecimiento de competencias técnicas de manicura básica y avanzada, el uso correcto de herramientas, bioseguridad y desinfección de instrumentos y, por último, manejo de quejas y resolución de problemas.

Recursos

Los recursos económicos del plan de capacitación estarán financiados la microempresa salón de belleza de Vienna

Figura 19*Presupuesto*

PRESUPUESTO DE CAPACITACION		
EMPRESA	Salon de belleza Vienna	
PERIODO	01 de marzo 2026 al 31 de diciembre 2026	
Concepto	Descripción	Valor aproximado
Capacitador externo	Taller técnico de manicura (1 jornada)	\$300.000
Capacitador externo	Servicio al cliente y resolución de conflictos	\$200.000
Materiales de práctica	Esmaltes, geles, acrílicos, limas, tips	\$150.000
Kits de bioseguridad	Guantes, tapabocas, desinfectantes	\$80.000
Impresiones	Manuales, guías y checklists	\$40.000
Certificados	Impresión y carpetas	\$30.000
Refrigerios	Apoyo logístico	\$50.000
TOTAL, ESTIMADO		\$850.000


Materiales

Infraestructura: lugar donde se llevará a cabo la reunión personal

Equipos u otros: mesa, silla, computadores e internet, herramientas de manicura, kits de práctica.

Documentación: manual de bienvenida, manual de funciones, checklists de evaluación, hoja de asistencia.

Figura 20*Cronograma*


CRONOGRAMA DE CAPACITACION							
EMPRESA:		Salon de Belleza Vienna			Año: 2026		
Tema	Subtema	Metodología	Tipo	Actividades	Duración	Responsable	Tiempo
Inducción institucional	Normas, políticas y valores	Exposición guiada	Teórica	Presentación del salón y socialización de normas	2 horas	Administradora	1 día
Bioseguridad	Desinfección y esterilización	Demostración	Teórico-práctica	Explicación y práctica de protocolos	2 horas	Técnica líder	1 semana
Técnicas de manicura	Básica y avanzada	Taller práctico	Práctica	Demostración y práctica supervisada	8 horas	Capacitador externo	2 semanas
Uso de herramientas	Torno y utensilios	Demostración	Práctica	Manejo correcto de herramientas	4 horas	Técnica líder	1 semana
Servicio al cliente	Atención y comunicación	Taller participativo	Teórica	Casos y discusión	4 horas	Administradora	2 semanas
Resolución de conflictos	Manejo de quejas	Role-play	Teórico-práctica	Simulación de casos	4 horas	Administradora	1 semana
Conocimiento de productos	Insumos y aplicaciones	Exposición	Teórica	Explicación de fichas técnicas	2 horas	Proveedor	trimestral
Organización del trabajo	Puesto y tiempos	Taller práctico	Práctica	Organización del área	2 horas	Técnica líder	trimestral
Actualización técnica	Tendencias	Taller	Práctica	Nuevas técnicas	6 horas	Capacitador externo	semestral

Indicadores e instrumentos de medición del impacto

El seguimiento y evaluación del Plan de Capacitación del salon de belleza Vienna se realizará mediante indicadores cuantitativos y cualitativos, orientados a medir resultados en desempeño, permanencia del personal, calidad de servicios y satisfacción.

Estos indicadores permitirán tomar decisiones de mejora continua sobre los contenidos, metodologías y alcances del plan.

Figura 21*Indicadores*

INDICADOR							
EMPRESA:		Salon de Belleza Vienna				Año: 2026	
Objetivo	Indicador	Tipo	Fórmula / Método	Meta	Instrumento	Frecuencia	Responsable
Reducir rotación del personal	Índice de rotación del personal técnico	Cuantitativo	(Indicador / Total de empleados) x 100	≤ 30% anual	Registro de personal	Trimestral	Administrador(a)
Fortalecer competencias técnicas	Nivel de competencia técnica alcanzado	Cuantitativo	(Puntaje obtenido / Puntaje máximo) x 100	≥ 85%	Lista de chequeo de habilidades prácticas	Mensual	Supervisora técnica
Estandarizar inducción	Porcentaje de personal con inducción completa	Cuantitativo	(Personal inducido / Total personal nuevo) x 100	100%	Checklist de inducción	Por ingreso	Administrador(a)
Mejorar atención al cliente	Índice de satisfacción del cliente	Cuantitativo	Promedio calificación encuestas (1-5)	≥ 4.5	Encuesta de satisfacción	Mensual	Administrador(a)
Fortalecer servicio al cliente	Número de quejas recibidas	Cuantitativo	Conteo mensual	Disminución del 20%	Registro de quejas	Mensual	Administrador(a)
Promover aprendizaje continuo	Participación en capacitaciones	Cuantitativo	(Asistentes / Convocados) x 100	≥ 90%	Lista de asistencia	Por sesión	Formador

Instrumentos de medición

Los principales instrumentos que respaldan los indicadores son:

1. Lista de chequeo de inducción

Documento que verifica:

- Conocimiento del reglamento interno
- Funciones del cargo
- Protocolos de bioseguridad
- Uso de herramientas

2. Lista de chequeo de habilidades técnicas

Evalúa:

- Preparación de uñas
- Aplicación de esmalte
- Uso de herramientas

- Higiene y orden

Escala sugerida:

1 = Deficiente - 2 = Básico - 3 = Aceptable - 4 = Bueno - 5 = Excelente

3. Encuesta de satisfacción del cliente

Preguntas cerradas tipo Likert sobre:

- Calidad del servicio
- Trato recibido
- Tiempo de atención
- Limpieza

4. Encuesta de satisfacción laboral

Explora:

- Motivación
- Ambiente laboral
- Claridad de funciones
- Oportunidades de aprendizaje

5. Registro de quejas y sugerencias

Formato para:

- Fecha
- Tipo de inconformidad
- Responsable
- Acción correctiva

Conclusiones

A través del avance y desarrollo de este documento se han abordado y dado uso a diferentes conceptos y métodos que permiten medir y evaluar los diferentes procesos que se desarrollan en el área de la gestión de talento humano lo que nos ha permitido identificar fallas y procesos que se deben mejorar en aras de contribuir a que el desempeño del talento humano dentro de las organizaciones sea mucho más óptimo, para ello se viene haciendo uso de estrategias que permitan aplicar los conocimientos adquiridos que permitan que Salon de Belleza Vienna sea mucho más productivo y eficiente en los diferentes procesos que desarrolla contribuyendo a su vez a la mejora en la calidad y eficiencia de sus servicios.

A su vez se han obtenido resultados positivos que nos permiten evidenciar que Salón de Belleza Vienna está aplicando y desarrollando estrategias que permite apreciar mejoras en su talento humano lo que conlleva a que esta sea mucho más productiva y eficiente en materia de las diferentes actividades y procesos que desarrolla al contar con talento humano con un excelente ambiente laboral y que cuenta con los conocimientos necesarios en materia de las actividades y labores que desempeñan, todo gracias a los métodos de evaluación de desempeño que permite medir la calidad y rendimiento del talento humano con el que se cuenta y también identificar el talento humano que es necesario, lo que también permite evidenciar que dentro de las organizaciones se constituye en un valor o activo de suma importancia la gerencia del talento humano que se puede ver como un herramienta sumamente necesario para la organización en tema de designación de funciones y responsabilidades acorde a las necesidades de esta y los objetivos empresariales lo que permite resolver los diferentes problemas y situaciones que se puedan presentar dentro de esta.

Recomendaciones

Para que la microempresa Salon de Belleza de Vienna alcance sus objetivos, es fundamental implementar un proceso formativo de inducción que incluya el manual de bienvenida, manual de funciones y protocolos básicos, con el fin de asegurar que todo el personal nuevo reciban información homogénea y clara desde el ingreso a la formación, así mismo es importante estructurar un plan de capacitación continua que contemple tanto formación técnica como capacitación en servicio al cliente y resolución de problemas, teniendo en cuenta que una parte del personal manifestó no sentirse siempre preparado para afrontar situaciones durante la atención al usuario.

Por último, se sugiere estandarizar los procedimientos de los servicios mediante instructivos sencillos, con el propósito de garantizar uniformidad en la ejecución de sus labores, reduciendo errores y disminuyendo la dependencia del conocimiento empírico.

La propuesta del plan de capacitación se realiza en base a una investigación realizada directamente al personal del salón de belleza de Vienna, cumpliendo con los lineamientos que se deben tener en cuenta para una estrategia formativa afectiva.

Bibliografía

Cabezas, J., & Rodríguez, M. (2021). Gestión del talento humano en las organizaciones.
https://www.researchgate.net/publication/353307824_Gestion_del_talento_humano_en_las_organizaciones

Chiavenato, I. (2020). Gestión del talento humano (4.^a ed.). McGraw-Hill.
<https://www.mheducation.com.co/gestion-del-talento-humano-4ed>

Congreso de la República de Colombia. (1979). Ley 9 de 1979. Código Sanitario Nacional.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=1177>

Congreso de la República de Colombia. (2004). Ley 909 de 2004. Empleo público y carrera administrativa.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=14860>

Congreso de la República de Colombia. (2012). Ley 1562 de 2012. Sistema de riesgos laborales. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=48365>

Congreso de la Nación Argentina. (1974). Ley 20.744. Ley de Contrato de Trabajo.
<https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/ley-20744-25552>

Congreso de la Nación Argentina. (1972). Ley 19.587. Higiene y seguridad en el trabajo.
<https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/ley-19587-29185>

Congreso de la Nación Argentina. (1995). Ley 24.557. Riesgos del trabajo.
<https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/ley-24557-27971>

Constitución Política de Colombia. (1991). <https://www.constitucioncolombia.com>

Constitución de la Nación Argentina.

<https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/constitucion-nacional-189>

Cuesta Santos, J. M., & Sánchez Loaiza, I. M. (2023). Sistema de compensación laboral y la mitigación del ausentismo en empresas. <https://repository.unad.edu.co>

Decreto 1072 de 2015. Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=72173>

Decreto 1083 de 2015. Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=62842>

Decreto 351/79 (Argentina). Reglamentación de la Ley 19.587.

<https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/decreto-351-1979-32080>

García Valencia, J. A. (2025). La compensación como medio de retención de personal en empresas. Universidad EAFIT.

<https://repository.eafit.edu.co/bitstreams/89140405-317d-468a-b776-c4b980de24c5/download>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014).

Metodología de la investigación (6.^a ed.). McGraw-Hill.

<https://www.mheducation.com.mx/metodologia-de-la-investigacion-6ed>

Heredia, J. (2019). Gestión del talento humano y desempeño laboral.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29058775004>

Martínez, L., & Pineda, R. (2022). Gestión del talento humano y competitividad en PYMES.

<https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/criteriolibre/article/view/8675>

Medina, A., López, J., & Gómez, P. (2023). Capacitación y desarrollo del talento humano en las organizaciones.

https://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452023000100089

Ministerio del Trabajo. (2019). Resolución 0312 de 2019 – Estándares mínimos SG-SST.

<https://www.mintrabajo.gov.co/normatividad/decretos-y-resoluciones>

Noriega, J., & Farfán, M. (2024). Planeación estratégica del talento humano y sostenibilidad organizacional. <https://revistas.ces.edu.co/index.php/empresa/article/view/7014>

Superintendencia de Riesgos del Trabajo – SRT (Argentina). Normativa y resoluciones.

<https://www.argentina.gob.ar/srt/normativa>

Apéndices

Apéndice A

Instrumento de recolección de información: Encuesta sobre gestión del talento humano

Este apéndice presenta el instrumento utilizado para la recolección de información en la investigación, el cual corresponde a una encuesta estructurada aplicada al personal técnico del salón de belleza Vienna. El instrumento fue diseñado con base en los objetivos específicos del estudio y las categorías teóricas relacionadas con la gestión del talento humano.

La encuesta estuvo compuesta por preguntas cerradas y de escala tipo Likert, organizadas en cinco dimensiones:

inducción, entrenamiento, capacitación, desempeño y calidad del servicio, y permanencia y rotación del personal. Su objetivo fue identificar las percepciones del personal respecto a los procesos actuales de gestión del talento humano y su impacto en el desempeño laboral y la estabilidad organizacional.

El instrumento fue aplicado de manera digital a través de Google Forms, garantizando la confidencialidad de las respuestas y la participación voluntaria de los colaboradores.

Apéndice B

En este apéndice se presenta el presupuesto estimado para la implementación del plan de inducción, entrenamiento y capacitación del personal técnico del salón de belleza Vienna. El presupuesto contempla los recursos necesarios para el desarrollo de actividades formativas, materiales didácticos, insumos técnicos y logística requerida para la ejecución del plan.

El financiamiento del plan será asumido directamente por la microempresa, considerando la capacitación como una inversión estratégica orientada a la reducción de la rotación, el fortalecimiento del desempeño laboral y la mejora continua en la calidad del servicio ofrecido.

Nota. El presupuesto detallado se presenta en la Figura 19 del documento principal.

Apéndice C

Este apéndice contiene el cronograma de ejecución del plan de inducción, entrenamiento y capacitación diseñado para el personal técnico del salón de belleza Vienna. El cronograma establece las actividades formativas, los tiempos de ejecución y la secuencia de implementación de cada fase del plan.

La planificación temporal permite organizar de manera eficiente los recursos disponibles y asegurar el cumplimiento de los objetivos del plan, facilitando el seguimiento y la evaluación de los resultados obtenidos durante su desarrollo.

Nota. El cronograma completo se presenta en la Figura 20 del documento principal.