

Centro Estadual de Educação Tecnológica “Paula Souza”
Escola Técnica Estadual de Sapopemba
Curso Técnico Modular em Recursos Humanos

Treinamento e Desenvolvimento (T&D)
Loja Online de Calçados

SÃO PAULO – SP
2025

Centro Estadual de Educação Tecnológica “Paula Souza”
Escola Técnica Estadual de Sapopemba
Curso Técnico Modular em Recursos Humanos

Cristina Cardoso dos Santos Barbosa
Eduardo Diogo Florêncio Campos
Joelma Avelar de Andrade
José Guilherme Lima da Silva
Michele Barcelos dos Santos

Trabalho de conclusão de curso
apresentado à banca examinadora da ETEC
de Sapopemba, realizado como requisito para
a obtenção do título de Técnico de Nível Médio
em Recursos Humanos, sob a orientação da
professora Rosana Santos.

SÃO PAULO – SP
2025

SUMARIO

INTRODUÇÃO	8
1. HISTÓRIA DA EMPRESA AKSAI CLOTHINGS	10
2. AKSAI CLOTHINGS NO MERCADO DE TRABALHO	11
3. ORGANOGRAMA	12
4. AS EXPERIÊNCIAS DOS DONOS DA AKSAI CLOTHINGS	14
5. SITUAÇÃO-PROBLEMA	15
6. METODOLOGIA	16
7. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	17
8. PROPOSTA DE MELHORIAS	23
9. PESQUISAS E GRÁFICOS	28
10. CONSIDERAÇÕES FINAIS	33
11. BIBLIOGRAFIA	35

RESUMO

O presente Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), desenvolvido para o curso Técnico em Recursos Humanos, investiga a importância da estruturação do setor de Gestão de Pessoas (Recursos Humanos) em uma empresa em crescimento no mercado digital. O estudo de caso foca na Aksai Clothings, uma loja online de streetwear que, apesar do potencial de expansão, enfrenta desafios operacionais críticos, como atrasos nas entregas e informalidade na gestão de seus prestadores de serviço (motoboys) e equipe interna. A Situação-Problema principal é a ausência de um RH estruturado, o que leva à sobrecarga dos sócios com tarefas operacionais, falta de formalização contratual e inexistência de um sistema eficaz de avaliação de desempenho e feedback, o que compromete a eficiência e a reputação da marca. A pesquisa utilizou a metodologia bibliográfica, documental e de campo, por meio de questionários, para diagnosticar o problema e validar as soluções propostas. Diante deste cenário, o trabalho propõe um conjunto de melhorias focado na profissionalização e no Treinamento e Desenvolvimento (T&D), incluindo a criação de um Sistema de Pontuação e Avaliação para motoboys, a implementação de um Sistema de Controle e Localização em Tempo Real das entregas e a adoção da Terceirização Estratégica para a logística. As propostas visam a melhoria da qualidade do serviço e a eficiência operacional, sendo validadas pela pesquisa, onde a maioria dos respondentes considerou que elas contribuiriam para o desempenho geral da empresa. Conclui-se que a estruturação de um RH estratégico é fundamental para a Aksai Clothings, servindo como base para um crescimento consistente, sustentável e competitivo, preparando a marca para sua futura expansão física.

Palavras-chave: **Recursos Humanos, Treinamento e Desenvolvimento, Gestão de Pessoas, Logística, Aksai Clothings.**

ABSTRACT

This Course Completion Work (TCC), developed for the Technical Human Resources course, investigates the importance of structuring the People Management (Human Resources) sector in a growing company in the digital market. The case study focuses on Aksai Clothings, an online streetwear store that, despite its expansion potential, faces critical operational challenges, such as delivery delays and informality in the management of its service providers (motoboys) and internal team. The main Problem Situation is the absence of a structured HR, leading to partners being overburdened with operational tasks, lack of contractual formalization, and the absence of an effective performance evaluation and feedback system, which compromises the brand's efficiency and reputation. The research employed bibliographic, documentary, and field methodologies, through questionnaires, to diagnose the problem and validate the proposed solutions. In light of this scenario, the work proposes a set of improvements focused on professionalization and Training and Development (T&D), including the creation of a Scoring and Evaluation System for motoboys, the implementation of a Real-Time Control and Location System for deliveries, and the adoption of Strategic Outsourcing for logistics. The proposals aim to improve service quality and operational efficiency, validated by the research, where the majority of respondents considered that they would contribute to the company's overall performance. It is concluded that the structuring of a strategic HR is essential for Aksai Clothings, serving as the basis for consistent, sustainable, and competitive growth, preparing the brand for its future physical expansion.

Keywords: Human Resources, Training and Development, People Management, Logistics, Aksai Clothings.

INTRODUÇÃO

O avanço constante do comércio eletrônico transformou profundamente as relações de consumo e a dinâmica das organizações. Empresas que atuam no ambiente digital passaram a enfrentar desafios crescentes relacionados à qualidade do atendimento, eficiência logística e gestão de pessoas. Nesse contexto, a área de Recursos Humanos assume papel estratégico, especialmente nos processos de Treinamento e Desenvolvimento (T&D), Avaliação de Desempenho e na estruturação de práticas que garantam alinhamento, produtividade e satisfação dos clientes. Autores como Régnier, Chiavenato e Garvin destacam que o desenvolvimento contínuo de pessoas é um elemento essencial para o crescimento sustentável das empresas, principalmente em ambientes competitivos e sujeitos a rápidas mudanças.

A Aksai Clothings, empresa estudada neste trabalho, representa exatamente esse cenário. Criada por dois jovens empreendedores, a marca cresceu rapidamente no mercado digital de streetwear, mas, com a expansão das vendas, surgiram desafios operacionais que impactam diretamente a qualidade do serviço prestado. Entre os principais problemas identificados estão a informalidade na contratação de prestadores de serviço, a ausência de critérios claros de avaliação, a falta de processos estruturados de comunicação e falhas recorrentes nas entregas realizadas pelos motoboys parceiros. Como apontam Ballou e Kotler & Keller, a logística e a experiência do cliente são fatores determinantes para o sucesso de negócios digitais, o que torna esses desafios ainda mais críticos para a empresa.

Diante desse cenário, compreender como a ausência de um setor estruturado de Recursos Humanos compromete o desempenho geral da Aksai Clothings torna-se essencial. A pesquisa desenvolvida utilizou referências bibliográficas, análise documental e coleta de dados por meio de questionários, permitindo identificar de forma clara a percepção do público sobre os problemas enfrentados e sobre a necessidade de implementar práticas de T&D, monitoramento e avaliação de desempenho. Os resultados confirmam a urgência de ações estruturadas que fortaleçam a comunicação, a eficiência das entregas e o desenvolvimento da equipe.

As propostas de melhorias apresentadas ao longo deste trabalho — como o Sistema de Pontuação e Avaliação para motoboys, o Sistema de Controle e Localização em Tempo Real e a Terceirização Estratégica da logística — foram construídas com base na fundamentação teórica e na realidade operacional da

empresa. Tais propostas são compatíveis com o objetivo de profissionalizar a gestão de pessoas, reduzir falhas operacionais, padronizar processos e preparar a Aksai Clothings para sua expansão física prevista para os próximos meses.

Dessa forma, este Trabalho de Conclusão de Curso busca demonstrar que o capital humano é o eixo central para o crescimento organizacional e que a implementação de práticas estratégicas de Recursos Humanos pode transformar desafios em oportunidades, contribuindo para um funcionamento mais eficiente, para a satisfação dos clientes e para o fortalecimento da marca no mercado digital.

1. HISTÓRIA DA EMPRESA AKSAI CLOTHINGS

A Aksai Clothings surge da paixão e do espírito empreendedor enraizados na família do Sr. Alan, um dos sócios fundadores. Desde cedo, Sr. Alan nutriu o desejo de construir seu próprio caminho no universo do vestuário esportivo, almejando a liberdade de um negócio autônomo e a independência do regime CLT. Esse sonho, que antes era apenas uma semente, começou a germinar quando Sr. Alan uniu forças com seu amigo, Sr. André. Juntos, compartilhavam a visão de criar uma loja focada na revenda de produtos originais de alta qualidade, um diferencial que eles acreditavam ser crucial para o mercado.

O período entre 2018 e 2022 foi um marco decisivo para a Aksai Clothings. Longe de um lançamento precipitado, Srs. Alan e André dedicaram-se com afinco a um processo de aprofundamento de conhecimento. Foram anos de estudo intensos em áreas vitais como *Marketing* e Contabilidade, disciplinas que se tornaram a espinha dorsal para a construção de um negócio sólido e sustentável. Essa fase de preparação e aprendizado foi fundamental para que, em 2022, a marca Aksai Clothings pudesse, de fato, vir a público, não apenas como uma ideia, mas como uma empresa estruturada e pronta para o mercado.

Curiosamente, a juventude dos sócios, que para muitos poderia ser vista como um fator de risco revelou-se um trunfo inestimável para a Aksai Clothings. A energia, a visão inovadora e, acima de tudo, o forte laço de amizade e confiança mútua entre os Srs. Alan e André impulsionaram o desenvolvimento da empresa. Essa sinergia não só facilitou a tomada de decisões e a superação de desafios iniciais, mas também criou um ambiente de trabalho dinâmico e colaborativo, refletindo-se na agilidade e adaptabilidade do negócio no mercado digital. A Aksai Clothings, portanto, não é apenas uma loja de roupas, mas a materialização de um sonho compartilhado, construído com dedicação, estudo e uma amizade que transcende o âmbito profissional.

2. AKSAI CLOTHINGS NO MERCADO DE TRABALHO

A Aksai Clothings posiciona-se no mercado de *streetwear*, atendendo a um público geral, mas com uma notável concentração de jovens e adultos como seus principais consumidores. O catálogo da loja abrange camisas, calças, blusas e tênis, com a marca Surfavel liderando a demanda, o que demonstra a sintonia da Aksai Clothings com as tendências e preferências de seu público-alvo. Atualmente, a Aksai Clothings opera exclusivamente no ambiente digital, uma estratégia que tem permitido um alcance nacional e uma flexibilidade operacional significativa. Essa escolha significou que a entrega dos produtos aos clientes, em qualquer canto do Brasil, seria um pilar fundamental da operação.

É nesse ponto que os prestadores de serviços dedicados à logística de entrega, principalmente os motoboys terceirizados, entram na história da Aksai Clotings. Embora a empresa fosse inicialmente gerida apenas pelos Srs. Alan e André em suas funções principais (Sr. Alan na parte financeira e burocrática; Sr. André na comunicação e *Marketing*), a expansão das vendas online para todo o Brasil exigiu um suporte logístico robusto. Sem uma equipe de entrega interna formalizada, os sócios passaram a contar com uma rede de 03 prestadores parceiros. No começo, muitas dessas entregas eram realizadas pelos próprios Srs. Alan e André, especialmente para locais mais próximos. No entanto, à medida que a demanda crescia e as distâncias se tornavam maiores, a dependência de motoboys e outros entregadores terceirizados se tornaram crucial.

Esses prestadores, embora não sejam funcionários CLT diretos da Aksai Clotings, tornaram-se parte intrínseca da cadeia de valor da empresa. Eles são o braço estendido da loja no mundo físico, garantindo que os produtos cheguem às mãos dos clientes. Essa parceria com entregadores reflete a agilidade e a capacidade de adaptação da Aksai Clotings em seu modelo de negócio digital. A contratação desses serviços de entrega, muitas vezes por indicação de fornecedores ou por contatos estabelecidos, permitiu que a Aksai Clotings mantivesse sua estrutura enxuta, enquanto expandia sua capacidade de atendimento.

A marca não possui ainda uma sede física, com Sr. Alan já planejando a abertura de um espaço físico ainda este ano, o que marca um passo importante na expansão da empresa.

A gestão da Aksai Clothings é compartilhada entre os sócios de forma complementar. O Sr. André é o principal responsável pela comunicação com os clientes, assegurando um atendimento ágil e eficaz, enquanto o Sr. Alan concentra-se na parte mais burocrática, que inclui a gestão de planilhas e sistemas de contabilidade, garantindo a saúde financeira e a organização interna do negócio. Ambos são responsáveis pelo marketing da empresa, trabalhando em conjunto para a criação de estratégias que engajem o público e impulsionem as vendas. O modelo de remuneração para a equipe de vendas baseia-se em 15% de comissão.

A equipe atual da Aksai Clothings é enxuta e eficiente, composta por três colaboradores ativos e 03 entregadores parceiros.

A Aksai Clothings tem como principal fornecedor A Surfavel e as marcas como: Puma, Air Max, Nebrugg moda, Adidas, Nike, High, SurfGang, Dazzling.

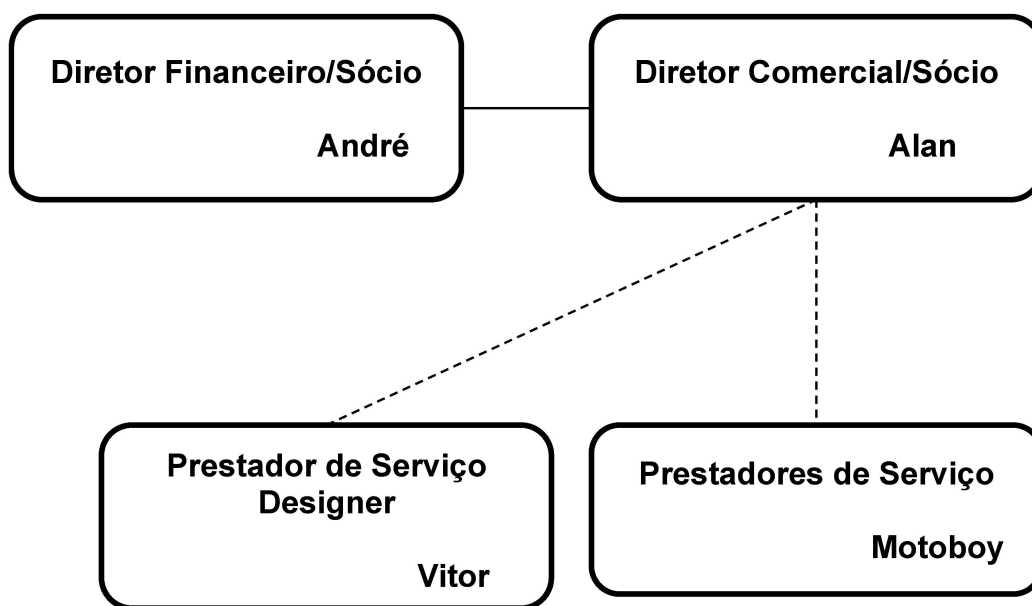
A Aksai clothings, atuando no nicho de *streetwear* e revendendo marcas como a surfavel, enfrenta concorrência de diversas frentes. No mercado digital, os principais concorrentes por exemplos são: grandes *e-commerces* de moda (plataformas como: Netshoes), lojas especializadas em *streetwear* online.

3. ORGANOGRAMA

O Sócio Proprietário Sr. Alan responsável pelo setor comercial que atua diretamente com os prestadores de serviço. E o Sr. André responsável pelo setor financeiro de empresa.

Sr. Victor é o designer gráfico, prestador de serviço que contribui significativamente para a identidade visual da marca. Os Motoboys prestadores de serviço que contribui com as entregas dos produtos gerando praticidade e segurança.

Imagem 01: Organograma da Empresa.



Fonte: criação dos autores

4. AS EXPERIÊNCIAS DOS DONOS DA AKSAI CLOTHINGS

As experiências dos sócios, Srs. Alan e André são a espinha dorsal da Aksai Clotings. Eles combinaram estudos acadêmicos aprofundados em *Marketing* e Contabilidade (*hard skills*) com o desenvolvimento prático de habilidades no próprio negócio. A herança empreendedora da família do Sr. Alan somou-se à forte união e complementaridade de suas *soft skills*, como adaptabilidade e comunicação. Essa fusão de conhecimento técnico e vivência prática, lapidada diariamente, é a base do sucesso da empresa.

A Aksai Clothings, uma marca digital de *streetwear* voltada para o público jovem adulto, está passando por um momento de transformação. Com o aumento das vendas online, os sócios, Srs. Alan e André, enfrentam desafios operacionais críticos, principalmente relacionados aos atrasos nas entregas e à ausência de um setor de Recursos Humanos estruturado. Esse problema afeta a empresa em vários aspectos, incluindo a contratação e gestão de prestadores, que ocorre de maneira informal e sem critérios claros. A falta de contratos detalhados e com cláusulas específicas sobre prazos e qualidade cria um cenário de incerteza e dificulta a cobrança por resultados. Além disso, os sócios se encontram sobrecarregados com tarefas operacionais, o que impede um foco estratégico no crescimento da marca.

A inexistência de um sistema de avaliação de desempenho e *feedback* também compromete a melhoria contínua, tanto dos prestadores quanto da equipe interna. Com processos reativos e pouco eficientes na comunicação, problemas acabam sendo identificados apenas quando afetam diretamente o cliente, gerando pressão e desgaste constantes. Todos esses fatores contribuem para riscos elevados à reputação e ao crescimento da empresa. Com a abertura da loja física ainda este ano, os desafios devem se intensificar, pois será necessário lidar com uma equipe presencial, definir processos internos, cumprir obrigações legais e estabelecer uma cultura organizacional sólida. Sem um RH estruturado, há o perigo de a expansão se tornar desordenada e gerar conflitos internos que comprometam a experiência dos clientes e o funcionamento da marca.

Diante desse cenário, os Srs. Alan e André reconhecem a necessidade urgente de criar um setor de Recursos Humanos para organizar processos, fortalecer a cultura interna e profissionalizar a gestão de pessoas. A meta é garantir que o crescimento da Aksai Clothings seja estruturado, sustentável, alinhado aos valores da empresa,

trazendo padronização à seleção de prestadores, formalização de contratos, gestão eficiente da equipe e criação de um ambiente corporativo que impulse o engajamento e o desenvolvimento profissional.

5. SITUAÇÃO-PROBLEMA

A Aksai Clothings, uma marca digital de *streetwear* voltada para o público jovem adulto, enfrenta desafios operacionais críticos devido à ausência de um setor de Recursos Humanos estruturado. A contratação de prestadores ocorre sem critérios definidos, baseada em indicações informais e necessidades emergenciais, o que compromete prazos e qualidade dos serviços. A falta de contratos formais impede uma cobrança eficaz e torna os processos pouco previsíveis, prejudicando a eficiência operacional da empresa. Além disso, os sócios, responsáveis pela gestão estratégica, acabam sobrecarregados com tarefas operacionais, gastando tempo resolvendo problemas em vez de planejar o crescimento da marca.

Outro fator crítico é a inexistência de um sistema de avaliação de desempenho e *feedback*, que limita a melhoria contínua dos prestadores e da equipe interna. A comunicação com parceiros ocorre de maneira reativa, fazendo com que os problemas só sejam percebidos quando já afetam clientes, gerando pressão e desgaste. Isso aumenta os riscos para a reputação da marca e pode comprometer sua expansão planejada. Com a abertura da loja física prevista para este ano, essas dificuldades tendem a crescer, tornando ainda mais urgente a necessidade de um RH estruturado. A criação desse setor permitiria a organização dos processos de recrutamento, a formalização de contratos, a definição de metas claras, a criação de um ambiente de trabalho mais estruturado e a construção de uma cultura organizacional sólida. Sem essa base, a expansão da marca pode ser desordenada e repleta de desafios, comprometendo a experiência dos clientes e a eficiência da gestão.

6. METODOLOGIA

A metodologia que será utilizada para elaboração do trabalho de conclusão de curso será de pesquisas bibliográficas, pesquisas documentais em materiais eletrônicos e sites e pesquisas com populares, por meio de questionários disponibilizados nas redes sociais.

7. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Em geral uma empresa que efetua treinamentos, sejam por cursos, estágios, rodízios ou outros métodos, está a utilizar os princípios da aprendizagem. A aprendizagem em essências é um processo de aquisição de conhecimento e habilidades e os treinamentos são projetados para facilitar essa aquisição (Régnier, 1971).

O treinamento, por definição, é um processo de aprendizagem que visa à aquisição de novos conhecimentos e habilidades. Independentemente do método utilizado, a base do treinamento é a perfeição de princípios de aprendizagem.

O treinamento de supervisores é crucial em qualquer empresa, seja industrial ou comercial, pois a supervisão é um elo fundamental entre a gerência e os colaboradores responsáveis por transformar metas em produção. Os supervisores são responsáveis por produzir e orientar processos, além de garantir a eficiência e produtividade da equipe (Régnier, 1971).

O treinamento de supervisores é um investimento estratégico para as empresas, pois contribui para o desenvolvimento dos profissionais, melhora o desempenho da organização e aumenta a satisfação dos colaboradores. Ao investir na capacitação dos seus supervisores, as empresas estão garantindo um futuro mais promissor e competitivo.

As técnicas de treinamento, como parte do processo educativo contribuem para o desenvolvimento de habilidades e competências, enquanto a formação técnica profissional específica prepara para o mercado de trabalho e para a atuação em diversas áreas (Régnier, 1971).

O treinamento foca no aprimoramento de habilidades e competências, enquanto a formação técnica visa a preparação para a prática profissional em áreas específicas. Portanto o desenvolvimento e treinamento de pessoas são importantes, pois oferecem aos colaboradores novos conhecimentos, hábitos, habilidades e novas atitudes em seu dia a dia, tornando-os cada vez melhores em suas tarefas.

A retificação de treinamento refere-se correção ou atualização de informações relacionadas a um treinamento como datas, horários, conteúdo ou participantes. Pode envolver a alteração de um edital, o ajuste de uma agenda, ou a correção de um erro em um certificado (Régnier, 1971).

A retificação de treinamento é um processo fundamental para garantir que o treinamento seja relevante, eficaz e atenda as necessidades da empresa e dos seus colaboradores. A avaliação do treinamento após a realização do treinamento é comum realizar uma avaliação para identificar pontos fortes e fracos. A retificação pode ser feita para melhorar a qualidade do treinamento.

Esse tipo de treinamento pode ser realizado nas próprias instalações da empresa ou em locais externos. Muitas empresas hoje em dia possuem seus próprios centros de treinamento onde realizam esse tipo de treinamento. Geralmente, esse tipo de treinamento custa mais do que outro. No entanto, é mais fácil acompanhar o progresso e verificar os resultados, o que pode ser um benefício real (Chiavenato, 2014).

Esse tipo de treinamento é realizado fora do ambiente de trabalho comum na empresa em locais próprios ou terceirizados. Apesar de ter um custo mais alto, ele proporciona melhor controle e acompanhamento do progresso dos colaboradores, o que pode gerar resultados mais efetivos.

O treinamento integrado é ótimo para trabalhos que levam muito tempo para aprender e que exigem conhecimentos e habilidades que não podem ser ensinados só no dia a dia. A maior vantagem é que ele permite praticar no trabalho o que foi aprendido em sala. Isso também ajuda o aprendizado em sala, pois as pessoas podem compartilhar ideias baseadas nos problemas que enfrentam diariamente. Esse método aumenta a motivação de quem está aprendendo (Mcgehee, 2000).

Isso é útil principalmente quando a função exige um tempo maior de aprendizagem e desenvolvimento de habilidades. A vantagem é que o trabalhador consegue testar na prática os conteúdos aprendidos em sala, o que facilita o aprendizado e aumenta a motivação.

Para treinar quem está começando e não tem nenhuma experiência ou conhecimento sobre o trabalho, especialmente sobre como as coisas funcionam na empresa, o treinamento integrado funciona assim nos primeiros 15 a 30 dias, a pessoa se acostuma com o dia a dia e com a empresa. Depois vêm as aulas em sala. E quando já tiver feito cerca de 40% das aulas, a pessoa começa a praticar no próprio local de trabalho (Mcgehee, 2000).

Esse treinamento é ideal para novatos. Ele começa com 15 a 30 dias de adaptação na empresa em seguida as aulas em sala e por fim a prática.

A empresa de hoje precisa que seus colaboradores estejam sempre aprendendo, e não apenas em cursos tradicionais. A universidade corporativa (UC) é uma iniciativa que vai muito além de um centro de treinamento comum. Ela é uma estrutura pensada para garantir que o aprendizado dos colaboradores esteja sempre alinhado com os objetivos e metas da empresa (Garvin, 2000).

O treinamento tem três tipos de necessidades principais: como a, Necessidade Básica que são conhecimentos e habilidades essenciais que um colaborador deve ter para desempenhar bem o seu trabalho. Pense nisso como os requisitos essenciais para a sua função. Necessidades Adicionais são habilidades e conhecimentos úteis que não são estritamente necessários para o trabalho, mas podem tornar o colaborador ainda melhor. São como ferramentas extras na caixa de ferramentas. Necessidades Gerais são conhecimentos mais amplos que podem não estar diretamente relacionados à função específica de um colaborador, mas que o ajudam a crescer pessoal e profissionalmente, trata-se de ampliar a perspectiva, compreender melhor as pessoas e os locais de trabalho e enxergar a panorama geral da empresa e da sociedade (Garvin, 2000).

As necessidades de treinamento em uma organização podem ser divididas em três categorias. As necessidades básicas são aquelas essenciais para que o trabalhador desempenhe sua função corretamente. Já as necessidades adicionais envolvem conhecimentos que não são exigidos para o cargo, mas que contribuem para atuação do colaborador. Por fim, as necessidades gerais estão relacionadas ao desenvolvimento humano mais amplo, promovendo competências que não estão diretamente ligadas ao cargo, mas que ampliam a visão crítica do empregado sobre as relações de trabalho e a estrutura organizacional.

O treinamento inicial é como uns cursos de boas-vindas que ensina sobre a empresa, o que faz e como todas as diferentes equipes trabalham. Com um treinamento específico mostra exatamente como executar as tarefas pelas quais você será responsável em sua função. É prático e focado no seu trabalho diário (Garvin, 2000).

O treinamento inicial é para te dar uma visão geral da empresa, como ela funciona e como as áreas se conectam. Já o treinamento de trabalhos específicos te ensina o passo a passo exato para as suas tarefas diárias.

O treinamento formal, a experiência prática é crucial para que um colaborador se torne realmente competente em seu trabalho. É melhor que essas experiências

sejam apresentadas em numa ordem lógica, ajudando o colaborador a aprender rapidamente. Podemos descobrir a melhor maneira de fazer isso dividindo o trabalho em suas partes principais isso se chama análise de tarefa. Essa mesma análise também é útil para organizar o trabalho, contratar pessoas certas, definir salários e descobrir quais treinamentos os indivíduos ou equipes precisam (Garvin, 2000).

Além do treinamento, a experiência prática é essencial para a competência. Organizá-las de forma lógica, com base numa análise das tarefas, acelera o aprendizado. Essa análise também ajuda em outras áreas, como recrutamento e salários.

A segunda fase do treinamento, feita com jogos, serviu para preparar os futuros líderes da empresa a usar o que aprenderam sobre o mundo digital em desafios reais. As pessoas que participaram eram as mesmas da fase anterior, e só podiam seguir em frente se tivessem completado as etapas passadas (Daltro, 2021).

Este treinamento pode ter um propósito bem claro (preparar para o digital) e ser feito para um grupo específico, com um caminho de aprendizado passo a passo.

O treinamento usou vários recursos para capacitar muitos colaboradores de diferentes cargos e áreas em todo o Brasil. Mais de 21 mil pessoas participaram, com idades, formação e tempo de empresa bem variada (Daltro, 2021).

Nessa mobilização mostra o grande número e a variedade de pessoas que foram treinadas, o que é importante para entender o alcance de um programa de capacitação.

Mesmo sem ser obrigatório, o treinamento com jogos fez com que as pessoas participassem muito por vontade própria. Elas completaram as tarefas e desafios ativamente, criando vídeos e ideias de melhoria. Isso mostra que a linguagem clara e o ambiente de jogo conseguiram motivar muito os participantes (Daltro, 2021).

Os participantes gostam de participar da gamificação e consegue engajar as pessoas por elas mesmas, mesmo sem ser forçado, o que é ótimo para programas de treinamento.

O treinamento com jogos, que ajudava a desenvolver líderes, focou em melhorar as habilidades de cada colaborador no seu trabalho. Mesmo que o objetivo não fosse um resultado direto para a empresa toda, essa melhora individual pode, aos poucos, influenciar os resultados dos times ou de outras partes da empresa (Daltro, 2021).

Com o treinamento podemos focar em melhorar o desempenho de cada pessoa, e que essa melhoria individual pode, com o tempo, trazer benefícios para o grupo e para a empresa em geral.

O treinamento com jogos para líderes conseguiu melhorar as habilidades gerenciais da próxima geração de líderes, especialmente para o mundo digital. Isso aconteceu porque o programa deixou o acesso a esses conhecimentos mais fácil para todos, mesmo para quem antes não tinha. O programa era importante para a estratégia da empresa e tinha o apoio dos diretores (Daltro, 2021).

O treinamento, especialmente com jogos, pode ser uma solução estratégica para desenvolver habilidades e facilitar o acesso ao conhecimento para mais pessoas na empresa.

Os métodos participativos são naturais, porque ao usarmos eles sem perceber ao ensinar uma criança. Qualquer treinamento pode aproveitar jogos, e o instrutor não precisa ser experiente para usar esse método. Existem muitos tipos de jogos, que podem ser adaptados para diferentes níveis de habilidade e confiança do grupo. Algumas pessoas acham que só instrutores experientes podem usar esse tipo de treinamento (Kirby, 1995).

Os métodos participativos tornam o aprendizado mais natural e acessível. Eles mostram que qualquer pessoa pode ensinar com jogos, sem precisar de muita experiência. Além disso, há muitos tipos de jogos que podem ser usados de acordo com o grupo, o que deixa tudo mais fácil e envolvente.

Entre os grupos participantes, os colegas se interajam de uma forma bem participativa, entre si aprender melhor com erros, acertar, observar, dedica -se uns ensinando ao outro (Kirby, 1995).

Quando se aprende com os erros também nem sempre se acerta, e também aprendemos uns com outros que é superimportante aderirem experiências.

A fisicalidade aumentar a imersão dos jogadores no jogo pode adicionar desafio e pode também torna o jogo mais divertido, interativo, os jogadores pode ter também dificuldade de controlar os personagens e objetos.

A originalidade refere-se única e não copiado, as atividades e criar jogos não pode ser repetitivo, tem que haver soluções, criatividade para problemas específicos para criar bons jogos, e nos despertar interesses e motivadores, ajuda melhorar casa participante, aumenta motivação e engajamento (Kirby, 1995).

A criatividade refere-se a gerar ideias novas e inovadoras, desenvolver e surpresa e novidades tanta a originalidade como criatividade são ferramentas fundamentais para desempenhar ótimos jogos e treinamento e desenvolvimento.

8. PROPOSTA DE MELHORIAS

8.1 Proposta Sistema de Pontuação e Avaliação

Uma das propostas abordada para melhoria no problema com as entregas e os motoboys é criar um Sistema de Pontuação e Avaliação para Motoboys com o objetivo de recompensar os participantes que realizaram um trabalho bem-sucedido e que gera satisfação aos clientes motivando-os a melhorar o desempenho e a qualidade do serviço.

A implementação de um sistema de avaliação precisa do comprometimento de todos os responsáveis incluindo a chefia e os trabalhadores para que a divulgação do novo sistema possa aumentar a participação de todos os envolvidos tanto os avaliadores quanto os avaliados para desenvolver o treinamento em todas as fases da implantação do sistema, para evitar que os profissionais de recursos humanos o realizem às pressas pois uma implantação de avaliação é um processo lento que envolve uma mudança gradual nos hábitos da empresa e da sua cultura.(OLICEIRA-CASTRO,1996)

O atual sistema de negócios busca sempre velocidade e qualidade no momento em que as empresas e os consumidores interagem, buscando rapidez e precisão nas respostas entre os dois, gerando preços competitivos e qualidade em escala global atendendo assim todo a demanda necessária garantindo o crescimento não só na forma de gestão da empresa como também na melhoria nos seus suprimentos. Nesse ponto de vista a empresa deve buscar sempre a eficiência. (SILVA, 2014)

Todos os rankings são avaliados de acordo com as listas de regras definidas no processo de avaliação, dessa forma é possível identificar e alocar cada participante na sua colocação entre os primeiros aos últimos dependendo da avaliação conforme a ordenação da lista. Existem atualmente diversos tipos de sistema de ranqueamento na internet, que pode ser usado para todos os tipos de coisas com objetivos distintos dependendo da proposta que eles buscam e suas expectativas, além de auxilias no processo de decisão das empresas (SEOANE,2009).

Esses modelos de resolução de problemas vêm avançando muito no decorrer dos anos, se adaptando as novas tecnologias com métodos de decisões que proporciona melhoras nos processos que facilitam uma melhor saída de qualidade e resultado.

O sistema de pontuação e avaliação funcionará da seguinte forma:

Atribuir pontos aos motoboys com base em critérios como entregas no prazo mais 10 pontos, entregas com alta satisfação do cliente mais 5 pontos, entregas sem problemas mais 3 pontos.

Com base nas pontuações poderemos criar um ranking interno que liste os motoboys com melhor desempenho, podendo identificar quem atingir as metas oferecendo recompensas como:

Bônus financeiros, prioridade na distribuição de entregas (permitindo a escolha das melhores rotas).

Para implementação desse sistema terá que definir critérios claros e objetivos explicando como funciona o sistema e monitorando o desempenho dos motoboys para manter o ranking atualizado.

Com esse sistema buscando a melhora do desempenho, e o aumento da qualidade do serviço reduzindo erros e atrasos.

O crescimento de uma empresa está vinculado ao nível de desenvolvimento e eficiência que realiza os seus processos e competitividade com seus produtos, para ter um trabalho eficiente a empresa necessita de um planejamento bem controlado garantindo um bom desempenho de toda a sua equipe e colaboradores.

8.2 Proposta Sistema de Controle e Localização em Tempo Real

Outra proposta para a resolução do problema com as entregas seria a implementação de um sistema de controle e localização em tempo real para manter os entregadores e clientes informados em tempo real para ajudar na eficiência da entrega e evitando problemas com o transporte pois estarão sendo informados se ocorrer alguma anormalidade, mais rapidamente em questão de trânsito, acidentes na estrada, falhas mecânicas que possa comprometer a entrega do produto.

O presente projeto busca aperfeiçoar e expandir uma ideia já implementada na empresa, introduzindo novas funcionalidades que visam potencializar os resultados organizacionais. Trata-se da utilização de um sistema de localização em tempo real, que funcionará como um controle ao vivo de entregas e transportes, promovendo maior transparência, segurança e eficiência operacional. De acordo com Ballou (2006), a logística empresarial é responsável por integrar informações, transporte, estoque e armazenagem, de forma a garantir que o produto certo seja entregue no local certo, no tempo certo e ao menor custo possível. Nesse sentido, um sistema de monitoramento em tempo real gera benefícios diretos para a empresa, como maior controle sobre o fluxo de mercadorias, redução de erros e custos operacionais, além de melhorar o nível de serviço oferecido ao cliente. Kotler e Keller (2012) destacam que a satisfação do cliente é um dos pilares para a fidelização e manutenção de vantagem competitiva no mercado. Assim, um projeto de entregas monitoradas, que permita aos consumidores acompanhar todo o processo de compra — desde a embalagem até a chegada do produto — aumenta a confiança e a percepção de valor, contribuindo para avaliações positivas, maior probabilidade de recompra e disseminação de recomendações espontâneas (boca a boca). A proposta contempla o desenvolvimento de um aplicativo próprio da empresa, a ser instalado nos dispositivos móveis dos motoboys e disponibilizado também aos clientes. Para os consumidores, a ferramenta possibilitará a visualização em tempo real do status da entrega, previsão de chegada e eventuais atualizações sobre mudanças de rota ou atrasos, oferecendo uma experiência mais personalizada e transparente. Para os entregadores, o aplicativo terá funcionalidades avançadas, utilizando sistemas de georreferenciamento e inteligência artificial para calcular rotas mais seguras e eficientes, levando em consideração variáveis como distância, condições climáticas,

tráfego e áreas de risco. De acordo com Slack, Chambers e Johnston (2013), a otimização de processos logísticos contribui não apenas para a eficiência, mas também para o bem-estar dos colaboradores, pois reduz esforços desnecessários e aumenta a segurança no trabalho. Por fim, todos os dados gerados serão armazenados em nuvem, criando um histórico de entregas que poderá ser utilizado para análises estratégicas. Segundo Chiavenato (2014), a gestão eficiente de informações é essencial para a tomada de decisão baseada em evidências, possibilitando identificar gargalos, melhorar processos e gerar vantagem competitiva sustentável. Com a implementação deste sistema, espera-se elevar o nível de qualidade do serviço, reduzir custos operacionais, aumentar a produtividade e, principalmente, aprimorar a experiência do cliente, garantindo entregas mais rápidas, seguras e rastreáveis.

8.3 Proposta Sistema de Terceirização

A Empresa prestadora de serviço profissional de transporte, afim de ampliar o sistema de entrega e cobrir imprevistos.

A terceirização de serviços, especialmente na última década, tornou-se uma estratégia competitiva fundamental com a abertura e globalização da economia. Esses fatores exigiram estratégias baseadas na cooperação para aumentar a produtividade e a qualidade enquanto se reduziam custos, visando melhor atender às expectativas dos clientes.

A Terceirização permite que a empresa acesse a tecnologia de rastreamento e a capacidade de entrega que, sozinha, não conseguiria ter, tornando-se mais competitiva no mercado digital.

A terceirização atua como um recurso capaz de: gerar eficiência operacional (processos mais ágeis), reduzir custos fixos (transferindo atividades de suporte), garantir expertise técnica (com profissionais especializados) e oferecer flexibilidade (adaptação a mudanças de demanda). Esse modelo consiste em transferir determinadas atividades para uma empresa contratada, permitindo que a organização se concentre em suas funções principais. Dessa forma, aproveita-se a experiência da terceirizada para alcançar resultados mais eficazes e competitivos (PONTES, 2008). A empresa contratante tem a vantagem de poder dedicar seus colaboradores internos

às atividades estratégicas, enquanto os terceirizados se focam nas tarefas do dia a dia.

A empresa pode ter maiores ganhos através da flexibilidade. Ela pode aumentar ou diminuir rapidamente a quantidade de entregas em picos de demanda (como Black Friday), transformando custos fixos (frota própria) em custos variáveis (pagos por frete realizado).

Um dos objetivos primários da terceirização é conseguir produtos ou serviços de melhor qualidade. Qualidade, nesse contexto, significa que o produto ou serviço é adequado ao uso, independentemente de quem o executa (PALADINI, 1995:45 apud JURAN, 1991:16).

Para os clientes a qualidade é fundamental e que chegue no prazo certo, sem danos.

Ao buscar qualidade, a empresa contrata um especialista, reforçando que o parceiro deve executar o serviço de forma a atender às necessidades, em uma relação baseada na confiança e colaboração mútua.

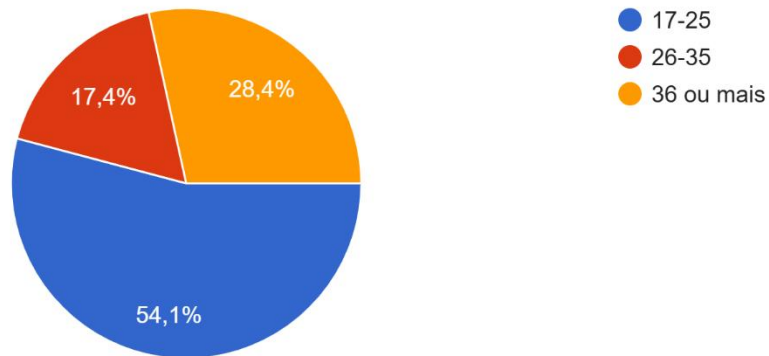
Por fim, a escolha de parceiros terceirizados também é influenciada por questões ambientais. Muitas empresas priorizam transportadoras que adotam práticas sustentáveis, como o uso de frotas menos poluentes e planejamento de rotas inteligentes, integrando a terceirização a uma estratégia de responsabilidade socioambiental (PONTES, 2008).

Um bom Planejamento de rotas inteligentes é um benefício duplo: além de ser uma prática sustentável (responsabilidade socioambiental), também otimiza o tempo de entrega e reduz custos operacionais, o que é essencial para a empresa.

9. PESQUISAS E GRÁFICOS

Qual a sua Idade

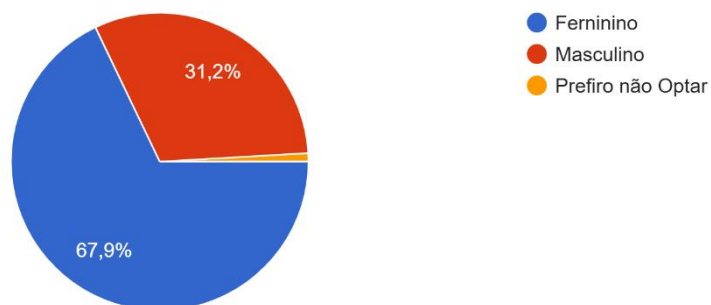
109 respostas



Com base nos dados acima dos 109 participantes da pesquisa 54,1% está na faixa de 17 a 25 anos.

Qual o seu Gênero

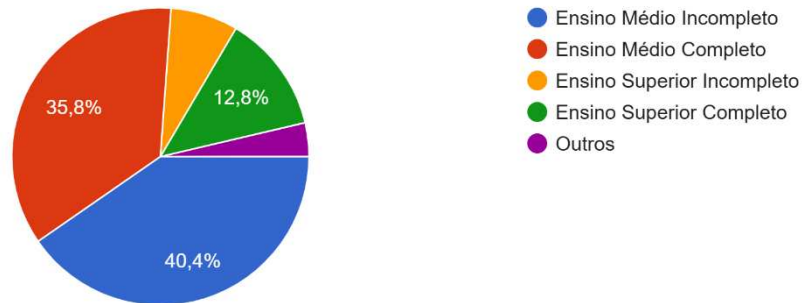
109 respostas



Com base nos dados acima dos 109 participantes da pesquisa 67,9% são do sexo feminino.

Escolaridade

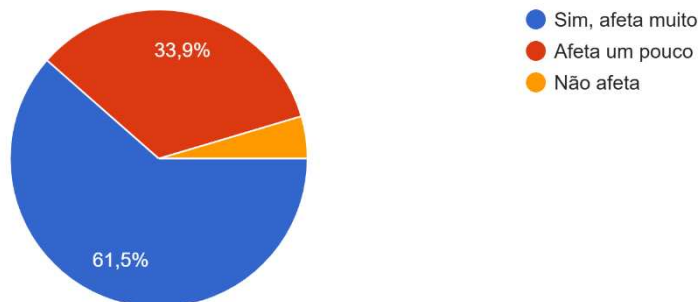
109 respostas



Com base nos dados acima dos 109 participantes da pesquisa 40,4% tem o ensino médio incompleto.

Na sua opinião, a falta de comunicação em tempo real com os prestadores de serviço afeta a qualidade das entregas?

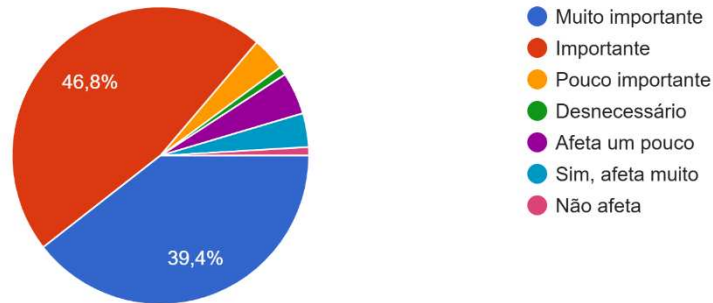
109 respostas



Com base nos dados acima dos 109 participantes da pesquisa 61,5% concorda que a falta de comunicação afeta a qualidade do serviço.

Como você avalia a importância da criação de um sistema de pontuação e avaliação para os colaboradores?

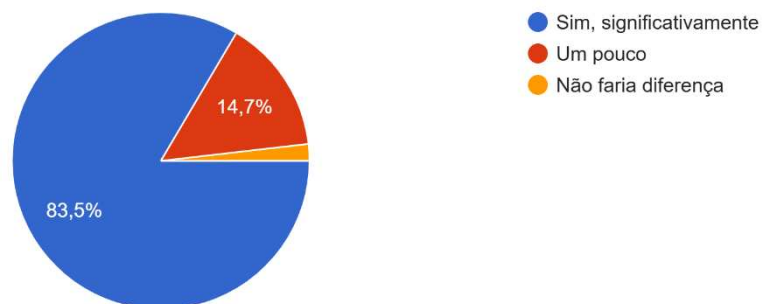
109 respostas



Com base nos dados acima dos 109 participantes da pesquisa 46,8% concorda que é importante a criação de um sistema para incentivar os colaboradores.

A implantação de um sistema de monitoramento em tempo real das entregas contribuiria para melhorar o atendimento ao cliente?

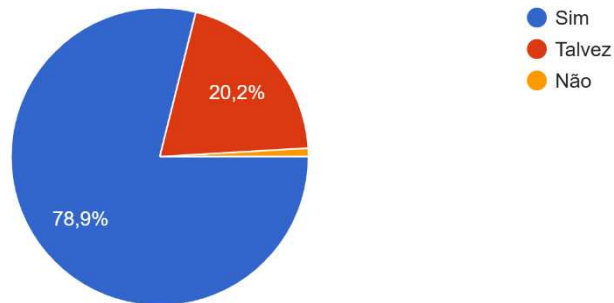
109 respostas



Com base nos dados acima dos 109 participantes da pesquisa 83,5% concorda que a implantação do sistema de monitoramento vai contribuir com a melhoria do atendimento.

Você considera que treinamentos e feedbacks frequentes melhoram o desempenho da equipe?

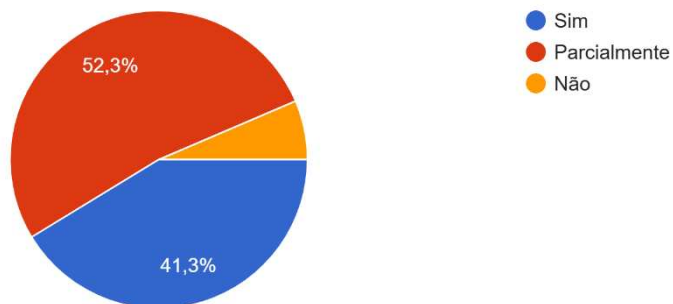
109 respostas



Com base nos dados acima dos 109 participantes da pesquisa 78,9% concorda que é importante um bom treinamento e feedbacks para a melhora de um bom desempenho da equipe.

A terceirização dos serviços de entrega é uma boa alternativa para reduzir custos e aumentar a eficiência?

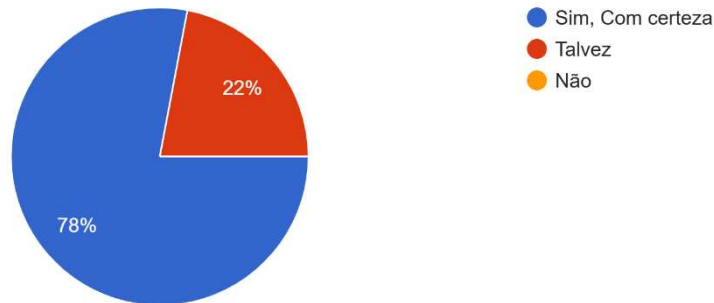
109 respostas



Com base nos dados acima dos 109 participantes da pesquisa 52,3% concorda que a terceirização reduz os custos e melhorar a eficiência na entrega.

O sistema de recompensas (como bônus ou prioridade em entregas) aumentaria a produtividade dos colaboradores?

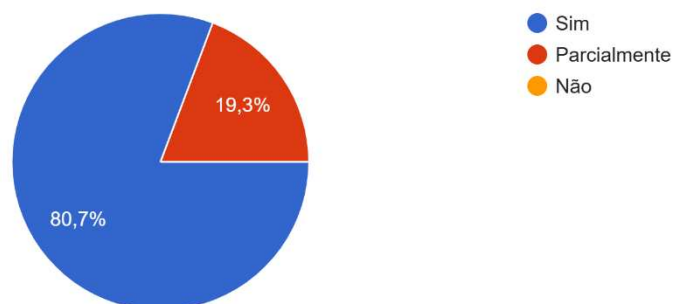
109 respostas



Com base nos dados acima dos 109 participantes da pesquisa 78% concorda com o sistema de recompensa pois assim aumentaria a produtividade dos colaboradores.

De modo geral, você considera que as propostas apresentadas acima ajudariam a melhorar o desempenho da empresa e dos colaboradores?

109 respostas



Com base nos dados acima dos 109 participantes da pesquisa 80,7% concorda que as propostas apresentadas ajudam a melhorar o desempenho da empresa e dos colaboradores.

10. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente Trabalho de Conclusão de Curso permitiu refletir sobre a importância do setor de Recursos Humanos, em especial nas áreas de treinamento e desenvolvimento, como fator estratégico para o crescimento organizacional. A análise da empresa Aksai Clothings demonstrou que, apesar do seu potencial de expansão e da relevância conquistada no mercado digital, a ausência de práticas estruturadas de gestão de pessoas tem gerado dificuldades operacionais, sobretudo no relacionamento com prestadores de serviço e no controle da qualidade das entregas.

A fundamentação teórica mostrou que investir em T&D não significa apenas capacitar colaboradores, mas também consolidar uma cultura organizacional orientada para resultados, inovação e engajamento. Nesse sentido, o estudo de caso evidenciou que o conhecimento adquirido deve ser continuamente aplicado para alinhar os objetivos individuais aos coletivos, fortalecendo tanto o desempenho da equipe quanto a sustentabilidade do negócio.

As propostas de melhorias apresentadas — como a criação de um sistema de pontuação e avaliação para motoboys, o monitoramento em tempo real das entregas e a adoção da terceirização estratégica — reforçam que a profissionalização da gestão de pessoas é imprescindível para qualquer empresa, pois além de maximizar o tempo, permite redirecionar as forças da organização para outras áreas. Tais iniciativas, quando bem implementadas, podem proporcionar ganhos em eficiência, qualidade e satisfação dos clientes, além de reduzir riscos para a imagem da marca. Um exemplo, os aplicativos de entregas passam autenticidade e segurança para seus possíveis clientes, quando se tem boas avaliações nos sites de feedback, como também opiniões positivas de outros consumidores. A proposta se encaixa perfeitamente com os objetivos da loja, já que agilidade nas entregas e bom estado dos produtos entregues são fatores que neste nicho diferenciam a marca da concorrência.

Conclui-se, portanto, que a Aksai Clothings se encontra em um momento decisivo de sua trajetória. Para que sua expansão seja consistente e sustentável, torna-se fundamental a estruturação de um setor de Recursos Humanos capaz de atuar de forma integrada e estratégica para benefício da loja. Mais do que solucionar

problemas imediatos, essa estrutura poderá contribuir para consolidar a identidade da empresa, valorizar as pessoas envolvidas em seus processos e impulsionar sua competitividade no mercado.

Assim, este trabalho buscou não apenas apresentar soluções práticas, mas também destacar que o capital humano é o recurso mais valioso para qualquer organização. Ao investir no desenvolvimento de pessoas, a Aksai Clothings terá condições de transformar desafios em oportunidades, fortalecendo sua posição no cenário atual e garantindo bases sólidas para o futuro.

11. BIBLIOGRAFIA

BALLOU, R. H. **Logística empresarial**: transporte, administração de materiais e distribuição física. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

CHIAVENATO, I. **Administração**: teoria, processo e prática. 5. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

DALTRO, Paulo José Góes. **Avaliação de um programa de treinamento gerencial gamificado em uma instituição financeira de grande porte**: relações entre suporte, motivação e transferência. 2021. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade de Brasília, Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas, Brasília, 2021. Orientadora: Prof.^a Dra. Gardênia da Silva Abbad.

GARVIN, David A. **Aprendizagem em ação**: um guia para colocar a organização que aprende em funcionamento. Boston, MA: Harvard Business School Press, 2000.

KIRBY, Andy. **150 jogos de treinamento**. São Paulo, 1995.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012.

McGEHEE, O. Carruth. **Uma introdução à análise complexa**. Nova Iorque: Wiley & Sons, 2000.

OLIVEIRA-CASTRO, Gardênia Abbad de; LIMA, Geny Bárbara do Carmo; VEIGA, Maria Raimunda Mendes da. Implantação de um sistema de avaliação de desempenho: métodos e estratégias. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 31, n. 3, p. 38-52, jul./set. 1996.

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da qualidade no processo**: a qualidade na produção, da concepção à utilização. São Paulo: Atlas, 1995.

PONTES, Caio. **Gestão estratégica de pessoas**. São Paulo: LTr, 2008.

RÉGNIER, Roberto C. **Formação de pessoal**. [S.l.]: Editora de Brasília, 1971.

SEOANE, A. Y. ¿Cómo se evalúan las universidades de clase mundial? **Revista de la Educación Superior**, Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior, v. 38, n. 150, 2009.

SILVA, Marcelo Pires da; QUEIROZ, Abelardo Alves de. **Método para implantação de ranqueamento de fornecedores**. 2014. Dissertação (Mestrado em Engenharia Mecânica) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2014. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/129113>.

SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R. **Administração da produção**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2013.