

ARTIGOS

PERSONAL BRANDING: ANTECEDENTES E
CONSEQUENTES DA MARCA PESSOALPERSONAL BRANDING: ANTECEDENTS AND
CONSEQUENTS OF PERSONAL BRAND

RESUMO

O propósito deste artigo é analisar os antecedentes e os consequentes da marca pessoal, compreendendo como as diferenças culturais podem influenciar os resultados para o Brasil e para Portugal. O modelo conceitual apresenta nove hipóteses relativas à marca pessoal, e o teste é baseado em uma amostra de 473 pessoas, naturais do Brasil e de Portugal. Os dados foram coletados por meio de um questionário *online*, que foi analisado, estatisticamente, por meio do modelo de equações estruturais. A criatividade e o otimismo apresentaram um impacto positivo na marca pessoal para os dois países participantes da amostra. Além disso, também foram encontradas evidências estatísticas positivas nas relações entre a marca pessoal e a satisfação com a vida, a empregabilidade percebida, o sucesso profissional e a personalidade de marca. Dessa forma, conclui-se que a gestão da marca pessoal pode ser considerada um fator de diferenciação do indivíduo no mercado de trabalho para ambos os países. Contribuições práticas: este estudo apresenta três inovações principais: a) os principais elementos para a construção de marcas pessoais de sucesso; b) as características que o indivíduo deve desenvolver para construir uma marca pessoal efetiva; c) os efeitos de se construir uma marca pessoal forte. Assim, as características controle de *locus* interno, a proatividade, a criatividade e o otimismo favorecem a construção de marcas pessoais fortes, efetivas, e os efeitos diretos de uma boa estratégia são a satisfação com a vida, a empregabilidade percebida, o sucesso profissional e a personalidade de marca.

Palavras-chave: Marca pessoal. *Personal branding*. Empregabilidade. Sucesso Profissional. Satisfação com a Vida. Personalidade de Marca.

ABSTRACT

The purpose of this article is to analyze the antecedents and consequents of personal brand, understanding how cultural differences can influence the results for Brazil and Portugal. The conceptual model presents nine hypotheses related to the personal brand, and the test is based on a sample of 473 respondents, from Brazil and

Juliana Farias de Andrade
jujulianafarias@gmail.com
Bacharel em Publicidade e Propaganda pela Universidade Federal Fluminense, pós-graduada em Marketing e especializada em Gestão de Projetos pela Faculdade de Economia e Finanças Ibmec e Mestre em Marketing pela Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.

Portugal. Data were collected through an online questionnaire, which was statistically analyzed through the structural equations model. Creativity and optimism had a positive impact on the personal brand for the two countries participating in the sample. In addition, positive statistical evidences were found in the relationship between personal brand and life satisfaction, perceived employability, professional success and brand personality. Thus, it is concluded that personal brand management can be considered a differentiating factor of the individual in the labor market for both countries. Practical contributions: this study presents three innovations: a) the main elements for the construction of successful personal brands; b) the characteristics that the individual must develop to build an effective personal brand; c) the effects of building a strong personal brand. Thus, the characteristics internal locus control, proactivity, creativity and optimism favor the construction of strong, effective personal brands, and the direct effects of a good strategy are life satisfaction, perceived employability, professional success and brand personality.

Keywords: Personal Brand. Personal Branding. Employability. Professional Success. Life Satisfaction. Brand Personality.

1 INTRODUÇÃO

O mercado de trabalho vem sofrendo algumas transformações em função de sucessivas crises socioeconômicas e da revolução causada pelo aprimoramento tecnológico. Tais mudanças vêm tornando o ambiente empresarial, cada vez mais, competitivo e com oportunidades limitadas; portanto, mostrar o seu diferencial passa a ser uma importante tarefa dos profissionais que atuam no mercado de trabalho. Assim, surge a necessidade de se construir uma estratégia de marca pessoal como uma vantagem diante da concorrência. Philbrick e Cleveland (2015) afirmam que construir sua marca pessoal pode servir como caminho para o sucesso profissional, pois uma marca pessoal ajuda o indivíduo a re-

sumir e a comunicar o que o torna especial para o mundo profissional. Portanto, a marca pessoal aparece como um direcionador de autodesenvolvimento para os estudantes e profissionais que já possuem uma carreira garantirem melhores posições no mercado de trabalho.

Montoya e Vandehey (2002) afirmam que uma marca pessoal trata-se da percepção que o outro tem de uma pessoa e não o que ela realmente é. A gestão de uma marca pessoal, também chamada de *personal branding*, conforme Khedher (2015b), é definida como um processo de estabelecer uma identidade pessoal única, desenvolvendo uma comunicação ativa da identidade de marca para um mercado-alvo específico e avaliando seu impacto na imagem e reputação de forma a atingir os seus objetivos pessoais e profissionais. Para que tal processo seja efetivo, é necessário construir um plano de desenvolvimento de marca pessoal (PETERS, 2001; MONTOYA; VANDEHEY, 2002; RAMPERSAD, 2008; KHEDHER, 2015b; PHILBRICK; CLEVELAND, 2015; RANGARAJAN; GELB; VANDAVEER, 2017; EVANS, 2017; ILIES, 2018). Rampersad (2009) aponta que ter uma marca pessoal forte estimula percepções significativas sobre os valores e as qualidades que o indivíduo representa; mostra aos outros quem ele é, o que faz, o que o faz ser diferente, como criar valor e o que se pode esperar dele; influencia como os outros o percebem; cria expectativas na mente dos outros sobre o que receberão quando trabalharem com ele; cria uma identidade ao seu redor, que torna mais fácil para as pessoas lembrarem-se dele; mostra-se aos clientes potenciais como a única solução para o problema deles; coloca-o acima da concorrência e o torna único e melhor que os concorrentes no mercado. A autenticidade também se destaca, nesse contexto, por ser um diferencial para a marca pessoal, sendo tida como objeto de estudo no que tangencia a percepção dos consumidores a respeito da marca de celebridades (THOMSON, 2006; MOULARD; GARRITY; RICE, 2015; ILICIC; WEBSTER, 2016); KUCHARSKA *et al.*, 2018) e para a construção de marcas pessoais autênticas (RAMPERSAD, 2009; AHMAD;

HASHIM; HARUN, 2016; FIGURSKA, 2016; POTGIETER; DOUBELL; KLOPPER, 2017).

Entretanto, apesar de sua importância na literatura, existem poucos estudos empíricos a respeito do tema marca pessoal; portanto, é fundamental progredir no assunto para entender quais são os comportamentos necessários para construir estratégias de marcas pessoais e os efeitos que tais estratégias poderão provocar na carreira e na vida do indivíduo. De acordo com Khedher (2015b), a literatura acadêmica que examina a marca pessoal ainda está subdesenvolvida, e a natureza popular do fenômeno entre os praticantes convida a um exame mais aprofundado.

Este estudo tem como objetivo identificar os antecedentes e os consequentes da marca pessoal. Dessa forma, é fundamental compreender a influência do ambiente educacional na construção de uma marca pessoal, bem como averiguar os principais comportamentos necessários para que o indivíduo construa uma marca pessoal forte. Este trabalho também pretende identificar os resultados de uma gestão estratégica de marca pessoal na satisfação com a vida, na percepção de empregabilidade, no sucesso profissional e na personalidade de marca. Além disso, espera-se, também, entender se há diferenças culturais com relação às variáveis propostas, já que a matriz cultural é a mesma, sendo o Brasil fruto da colonização de Portugal.

Para a realização deste trabalho de investigação, recorreu-se a uma amostra, considerando estudantes e pessoas que exercem ou já exerceram alguma atividade no mercado de trabalho. A amostra contemplou 258 pessoas naturais do Brasil e 215 pessoas naturais de Portugal, totalizando 473 respostas. Os dados foram recolhidos a partir de um questionário *online*, que foi analisado, estatisticamente, por meio do modelo de equações estruturais.

2 DESENVOLVIMENTO CONCEITUAL E HIPÓTESES DE ESTUDO

2.1 MARCA PESSOAL

De acordo com Kotler (1999), marca

pode ser definida como um nome, termo, sinal, símbolo, desenho ou a combinação desses, que é usado para identificar os produtos ou serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e para diferenciá-los de seus competidores. Para Kotler e Levy (1969), toda organização produz um tipo de produto, podendo ser este um produto físico, um serviço, uma pessoa, uma organização ou uma ideia. Quando os autores consideram o produto como sendo uma pessoa, mencionam que o *marketing* pessoal é uma atividade humana endêmica, desde um funcionário tentando impressionar seu chefe até um estadista tentando ganhar apoio do seu público. Consequentemente, uma pessoa pode usufruir das ferramentas de *marketing* para se tornar um produto de venda.

Na literatura, o conceito de marca pessoal foi indiretamente introduzido por Erving Goffman em seu livro "*The Presentation of Self in Everyday Life*", em 1959, retratando que a autoapresentação é um mecanismo que permite que uma pessoa crie e mantenha uma identidade de marca (SHEPHERD, 2005; LABRECQUE; MARKOS; MILNE, 2011; CHEN, 2013; EDMISTON, 2014; KHEDHER, 2015a, 2015b; PHILBRICK; CLEVELAND, 2015; BREMS *et al.*, 2017; KHAMIS; ANG; WELLING, 2017; THOMPSON-WHITESIDE; TURNBULL; HOWE-WALSH, 2018; BUSCH; DAVIS, 2018; WHITMER, 2019). No entanto, o conceito veio a se popularizar, somente na década de 1990, com Peters (1997) que sugere que, para estar no mundo dos negócios, o trabalho mais importante é ser o gerente de *marketing* da marca chamada "você".

Montoya e Vandehey (2002) afirmam que a marca pessoal é a projeção pública de certos aspectos da personalidade, competências e valores de uma pessoa; não a pessoa como um todo. Portanto, trata-se da percepção que o outro tem de uma pessoa e não o que ela realmente é. Para os autores, todos já possuem uma marca pessoal na família, no círculo social ou profissional, e não se sabe quando foi criada, mas ela é a soma de atitudes, ações e forma de tratar os outros, isto é, uma percepção construída pelos

outros ao longo do tempo. Ainda segundo os autores, tudo no entorno influencia uma marca pessoal, o que inclui a forma de andar, vestir e falar; a educação; a vizinhança; a profissão; a escolha do cônjuge; carro e os amigos; o jeito de vender, negociar e encarar as obrigações; o atendimento ao cliente e a forma de se apresentar; e o quanto as promessas feitas são cumpridas. Os autores destacam que ter uma marca pessoal forte suporta o *top of mind status*, ou seja, quando alguém pensa em um projeto, ele sabe quem é o primeiro da lista a ser chamado para participar; garantindo uma posição de liderança; aumentando-se a autoridade / credibilidade das decisões; o prestígio, dando mais peso e visibilidade às ações realizadas; o valor percebido do que é vendido; o reconhecimento; a associação com as tendências; o potencial de ganhos, em termos de promoções, as vendas ou a percepção de *expertise*, o que torna possível requerer boas compensações; além de atrair as pessoas certas; criar oportunidades; denotar competências; tornar o indivíduo famoso e conhecido no meio em que atua; e o desafiar a conquistar seus objetivos.

A marca pessoal vem sendo estudada em várias áreas, incluindo a acadêmica, com objetivo de apoiar estudantes a entrarem no mercado de trabalho (STANTON; STANTON, 2013; SHUKER, 2014; GANDER, 2014; HOOD; ROBLES; HOPKINS, 2014; EDMISTON, 2016; KOÇIAJ *et al.*, 2016; BUSCH; DAVIS, 2018; ILIES 2018; ROBSON, 2019); para melhoria da marca pessoal de profissionais em geral (PARMENTIER; FISCHER; REUBER, 2013; VOSLOBAN, 2013; FIGURSKA, 2016) e para profissionais especializados no setor de educação (CLOSE; MOULARD; MONROE, 2011; AHMAD; HASHIM; HARUN, 2016, DUFFY; POOLEY, 2017); de vendas (AMOAKO; OK-PATTAH, 2018); farmacêutico (KLEPPINGER; CAIN, 2015); médico (KALIA *et al.*, 2017); jornalístico (BREMS *et al.*, 2017) e de auditoria (HAIG, 2018). Há também estudos que revelam a influência da marca pessoal de CEOs e executivos de alto nível na imagem da corporação (PEACOCK, 2007; CHEN, 2013; KARADU-

MAN, 2013; BENDISCH; LARSEN; TRUEMAN, 2013); o impacto das mídias sociais na marca pessoal (LABRECQUE; MARKOS; MILNE, 2011; EDMISTON, 2014; HOOD; ROBLES; HOPKINS, 2014; CHEN; CHUNG, 2016; KHAMIS; ANG; WELLING, 2017) e o trabalho de imagem de marca realizado por celebridades (THOMSON, 2006; LUNARDO; GERGAUD; LIVA, 2015), atletas (ARAI; KO; KAPLANIDOU, 2013; KUCHARSKA *et al.*, 2018) e políticos (OMOJOLA, 2008).

O processo de *personal branding* também pode ser chamado de *branding* pessoal, *personal branding*, *self-branding*, *self-marketing*, gestão de marcas humanas, autopromoção, autoposicionamento e autoreflexão. Segundo Khedher (2015b), a gestão da marca pessoal é definida como um processo de estabelecer uma identidade pessoal única, desenvolvendo uma comunicação ativa da identidade de marca para um mercado-alvo específico e avaliando seu impacto na imagem e na reputação de forma a atingir os seus objetivos pessoais e profissionais.

Embora não exista um modelo único definido a ser adotado, na literatura, existem alguns modelos de *personal branding* com aspectos em comum que podem ser observados. Assim, a partir da análise desses modelos, foi possível observar que todos consideram que é necessário: uma etapa de autoconhecimento; a identificação do fator de diferenciação do indivíduo, ou seja, sua proposta de valor; a definição de objetivos de carreira e a construção de um plano de marca pessoal, buscando o aprimoramento da marca já existente; o desenvolvimento de uma rede de contatos que gere oportunidades e recomendações; além da comunicação do diferencial competitivo, utilizando canais *online* e *offline*, de forma a gerar visibilidade nas redes sociais ou fisicamente. Desse modo, será possível divulgar a marca pessoal de maneira consistente e autêntica para gerar um impacto positivo no seu público alvo, contribuindo, diretamente, para o atingimento do sucesso profissional.

A autenticidade passa a ser vista como um diferencial para a marca pessoal, princi-

palmente, a respeito da percepção dos consumidores em relação à marca de celebridades e à construção de marcas pessoais autênticas. Com objetivo de dar continuidade ao trabalho de Moulard, Garrity e Rice (2015) e investigar a autenticidade da marca da celebridade, Ilicic e Webster (2016) desenvolveram uma escala para medir a percepção do consumidor sobre a autenticidade da marca de celebridades. Como base para a construção de sua escala, os autores utilizaram a escala de autenticidade, desenvolvida por Kernis e Goldman (2006), considerando apenas os construtos, o comportamento consistente e a orientação relacional, já que seriam mais adequados em relação às percepções do consumidor, pois eles envolvem outros, observando a pessoa real. Já os construtos conscientização e o processamento imparcial foram desconsiderados da escala, pois seriam importantes apenas para um eventual reposicionamento de marca da celebridade. Para a criação da escala, os autores ponderaram também o estudo de Thomson (2006) que sugere que os consumidores formam fortes ligações com celebridades quando têm as suas necessidades de autodeterminação (autonomia e afinidade) satisfeitas.

Dessa forma, os componentes comportamentais e relacionais da autenticidade concentram-se em ser fiel a si mesmo e ser genuíno nas relações com os outros, ao passo que a ligação afetiva e a autodeterminação se concentram em celebridades que satisfazem as necessidades humanas básicas de liberdade e conexão com fortes laços afetivos. Como resultado, os autores constataram que as percepções do consumidor sobre a autenticidade da marca da celebridade influenciam suas intenções de comprar marcas endossadas, podendo a escala ser usada para apoiar o posicionamento ou desenvolver uma marca de uma celebridade.

Na literatura, também é possível encontrar estudos que tratam da marca pessoal autêntica. De acordo com Rampersad (2008), a marca pessoal deve ser autêntica, refletir o caráter da pessoa e ser construída a partir dos seus valores, forças, características únicas e talento. Os elementos que constituem uma marca pessoal

autêntica e efetiva são nomeadamente: autenticidade, consistência, relevância, autoridade, distinção, especialização, visibilidade, integridade, boa vontade, persistência e performance (MONTROYA; VANDEHEY, 2002; RAMPERSAD, 2009). Potgieter, Doubell e Klopper (2017) acrescentam a personalidade como fator de diferenciação dos indivíduos, evidenciando que os traços de personalidade precisam estar, claramente, identificados na marca pessoal.

2.2 ANTECEDENTES DA MARCA PESSOAL

2.2.1 Ambiente Educacional

De acordo com a literatura, o ambiente educacional é um dos fatores contextuais que influenciam o crescimento de carreira dos indivíduos. Tanto para empregados assalariados quanto empreendedores, a educação aparece como um diferencial competitivo no mercado de trabalho.

Em paralelo, a teoria do comportamento planejado (TPB) aponta a educação como um dos fatores que levam o indivíduo a desenvolver um comportamento planejado. Os diversos modelos de *personal branding* estudados, na literatura, apontam a necessidade de se construir estratégias de marca pessoal de forma planejada, praticando o autoconhecimento e a gestão de um plano de melhorias do comportamento do indivíduo, de forma a ampliar a visibilidade da marca pessoal. Além disso, muitos estudos apontam a necessidade de se trabalhar o *personal branding* no ambiente universitário para o desenvolvimento de um planejamento de carreira (STANTON; STANTON, 2013; SHUKER, 2014; GANDER, 2014; HOOD; ROBLES; HOPKINS, 2014; EDMISTON, 2016; KOÇIAJ *et al.*, 2016; BUSCH; DAVIS, 2018; ILIES, 2018; ROBSON, 2019).

Segundo Ilies (2018), o *branding* pessoal pode ser enquadrado em modelos de boas práticas, fornecendo aos jovens profissionais clareza sobre o significado da gestão de marca, como ela pode ser usada e os resultados posi-

tivos que ela pode trazer. De acordo com a autora, o tema não deve ser evitado na área acadêmica nem em programas de aconselhamento de carreira, nos quais os estudantes podem ter a oportunidade de se concentrar nos estágios iniciais de seu desenvolvimento pessoal. Johnson (2017) considera que os estudantes precisam entender o conceito de marca pessoal e como as ações em que eles se engajam, especialmente, nas mídias sociais, podem afetar seu futuro. Segundo o autor, torná-los conscientes do processo de *branding* pessoal ajuda-os não só a controlar as suas publicações e divulgações nas redes sociais, mas também a terem sucesso na construção de suas carreiras.

Dessa forma, o ambiente educacional pode transmitir uma maior segurança sobre o que é preciso ser feito a respeito da marca pessoal, facilitando a entrada dos estudantes no mercado de trabalho. Considerando todas as perspectivas supracitadas, propõe-se a hipótese:

H1: Espera-se uma relação positiva entre o ambiente educacional e a construção de uma marca pessoal.

2.2.2 Controle de *Locus* Interno

Conforme verificado na literatura, o controle de *locus* interno é uma característica baseada na crença do indivíduo de ter o controle sobre seu próprio destino e não contar com fatores como sorte, acaso ou forças externas poderosas, como é o caso do controle de *locus* externo (ROTTER, 1966; LOW; MACMILLAN, 1988; STEWART, 2012).

No processo de *personal branding*, os autores apontam que o indivíduo é o único responsável por sua própria marca e pela imagem e reputação que transmite aos outros. Para que tal processo seja efetivo, é necessário construir um plano de desenvolvimento de marca pessoal (PETERS, 2001; MONTOYA; VANDEHEY, 2002; RAMPERSAD, 2008; KHEDHER, 2015b; PHILBRICK; CLEVELAND, 2015; RANGARAJAN; GELB; VANDAVEER, 2017; EVANS, 2017; ILIES, 2018).

Para Amoako e Adjaison (2014), o *bran-*

ding pessoal é um comportamento orientado por objetivos, que aumenta o nível de motivação e o desempenho de uma pessoa em um local de trabalho ou em um empreendimento e, consequentemente, amplia a percepção de confiança nos outros. Kalia *et al.* (2017) apontam que existem componentes intencionais e não intencionais na construção de uma marca pessoal. Para os autores, é considerado um componente intencional da marca quando o indivíduo faz um rápido discurso polido no momento em que alguém pergunta o que ele faz, e tal prática, se bem executada, deixa uma impressão poderosa e duradoura de confiança e proficiência. Outro exemplo dado pelos autores sobre um componente intencional de marca pessoal é a forma de relacionamento com pessoas consideradas referência no meio de atuação, pois elas passam à frente o quão agradável e útil foi a experiência. Como componentes não intencionais ou inconscientes da marca pessoal, os autores destacam a qualidade do trabalho que se torna conhecida, ao longo do tempo, e o grau de confiança que uma pessoa inspira nas outras de que ela fará um trabalho quando estiver comprometida a fazê-lo.

Portanto, uma pessoa com maior controle de *locus* interno pode sentir-se mais segura e transmitir uma maior confiança tanto no seu discurso, quanto em seu trabalho no dia a dia, tornando sua marca mais autêntica e conhecida no setor em que atua. Nesse contexto, propõe-se a seguinte hipótese:

H2: Espera-se uma relação positiva entre o controle de locus interno e a construção de uma marca pessoal.

2.2.3 Proatividade

Na literatura, o comportamento proativo é o principal influenciador da mudança no ambiente. De maneira ativa, o indivíduo é capaz de mudar a sua performance e atingir o sucesso no trabalho (BATEMAN; CRANT, 1993; SEIBERT; CRANT; KRAIMER, 1999; CRANT, 2000).

De acordo com Karaduman (2013), todo mundo tem uma marca pessoal, mas isso não é

suficiente, pois uma boa e proativa gestão bem como uma boa divulgação tornam uma marca bem conhecida pelas pessoas. Para o autor, todos os membros da empresa devem estar cientes da importância de gerenciar sua marca pessoal nas mídias sociais.

Vosloban (2013) afirma que, para construir uma marca pessoal forte, algumas atividades e ações específicas devem ser realizadas. Segundo a autora, os colaboradores devem adotar diversas atividades e ações, como participar de feiras internacionais, aprimorar as habilidades em idiomas estrangeiros, participar de atividades extras, como encontrar ótimas soluções para economizar tempo, sempre adotando uma atitude positiva, proativa e altamente competitiva, sem ultrapassar os valores pessoais e do grupo. De acordo com a autora, tais indivíduos trabalham muito, são ambiciosos, pontuais, estudiosos e acreditam no que fazem, além de estarem, constantemente, à procura de oportunidades para se submeter a várias experiências, pois definiram, claramente, suas aspirações e ambições pessoais. Ainda, segundo a autora, essas são as ações que os tornam visíveis dentro do nível gerencial da empresa, ao lado de sua capacidade de tomar decisões, de se comunicar com clareza e eficiência e de assumir seus objetivos estabelecidos com autonomia e cumprir o que prometem.

Kleppinger e Cain (2015) entendem que, para os jovens profissionais, a escolha não é mais simplesmente usar ou não ferramentas de comunicação digital, mas também controlar, de forma proativa, uma imagem pública, seja por meio do uso de mídias sociais ou *offline*. Similarmente, Evans (2017) afirma que a marca pessoal de um indivíduo não é estática, nem a forma como os outros a percebem, portanto é preciso se esforçar de maneira proativa e regular, para melhorar a marca pessoal. Segundo Johnson (2017), construir uma marca pessoal é um processo contínuo, em que os estudantes precisam não só estar atualizados com as mídias sociais e as tendências do setor, mas também estar cientes das percepções que estão formando na mente dos outros, tanto nas inte-

rações presenciais, quanto *online*. Conforme o autor, ter boas habilidades de comunicação escrita e oral e demonstrar conhecimento no campo de atuação são chaves para o desenvolvimento de uma marca pessoal forte, estando muitas ferramentas disponíveis para os alunos usarem nas mídias sociais para exibir e monitorar sua marca pessoal.

Assim, uma pessoa proativa no desenvolvimento de sua marca pessoal pode ser considerada uma pessoa mais atrativa, com uma personalidade mais visível e forte. Nesse contexto, a seguinte hipótese é proposta:

H3: Espera-se uma relação positiva entre a proatividade e a construção de uma marca pessoal.

2.2.4 Criatividade

Segundo Amabile (1988), a criatividade é a produção de ideias novas e úteis feita por um indivíduo ou pequenos grupos de indivíduos trabalhando juntos. A literatura mostra que a criatividade é uma característica muito valorizada pelas empresas (ZHOU; GEORGE, 2001; AMABILE *et al.*, 2005; OOSTERBEEK; VAN PRAAG; IJSSELSTEIN, 2010), é uma das competências que será um diferencial humano em relação aos robôs (FREY; OSBORNE, 2017) e também é uma habilidade de destaque no perfil psicológico de líderes (CHEN; CHUNG, 2016).

De acordo com Gorbatov, Khapova e Lysova (2018), indivíduos com habilidades digitais superiores, capazes de descobrir características próprias de diferenciação competitiva e transformá-las, criativamente, em discursos e imagens atraentes, de forma estratégica e, socialmente, apropriada, têm maiores chances de sucesso profissional e pessoal.

Portanto, uma pessoa criativa transmite uma imagem de maior valor, mais interessante e mais forte, garantindo maiores chances de obter sucesso. Sendo assim, a seguinte proposta de hipótese é colocada:

H4: Espera-se uma relação positiva entre a criatividade e a construção de uma marca pessoal.

2.2.5 Otimismo

De acordo com Luthans e Youssef (2004), o otimismo envolve um estilo explicativo positivo que atribui eventos positivos a causas internas, permanentes e abrangentes e eventos negativos a eventos externos, temporais e específicos da situação. Schweizer e Koch (2001) afirmam que ser otimista significa ter uma expectativa de resultados positivos.

A variável *otimismo* vem sendo utilizada em muitos estudos relacionados ao ambiente organizacional (LUTHANS; YOUSSEF, 2004), sendo estudada como uma ferramenta para a ampliação da rede de contatos (CHEN *et al.*, 2017). Para Andersson (2012), o otimismo está associado com o tamanho aprimorado da rede de contatos, bem como com os laços entre pessoas que não têm grau de parentesco e por meio de linhas de idade, educação e raça. Seguindo esses resultados, o autor chama atenção para a personalidade, como responsável pela estrutura social de oportunidades e recursos. Similarmente, Carver e Scheier (2014) afirmam que o estudo científico do otimismo se estendeu ao campo das relações sociais: novas evidências indicam que os otimistas têm melhores conexões sociais, pois trabalham mais arduamente para mantê-las.

No que tangencia os modelos de construção de marca pessoal, a rede de contatos, ou também assim chamada *networking*, é de fundamental importância e precisa ser trabalhada de maneira constante para que se obtenha efetividade da marca pessoal (PETERS, 2001; MONTOYA; VANDEHEY, 2002; RAMPER-SAD, 2008; KHEDHER, 2015b; PHILBRICK; CLEVELAND, 2015; RANGARAJAN; GELB; VANDAVEER, 2017; EVANS, 2017; ILIES, 2018).

Segundo Brooks e Anumudu (2016), marcas pessoais podem divulgar-se, pessoalmente, em papel ou online, visto que, pessoalmente, podem ser trabalhadas por meio de discursos, entrevistas, redes de contato ou do gerenciamento da primeira impressão de alguém, atentando-se para a autenticidade, lin-

guagem corporal, abertura e vestimenta adequadas e aos detalhes. Em paralelo, Vosloban (2013) afirma que é preciso considerar a atitude do indivíduo como um fator determinante ao analisar a sua marca pessoal. Segundo a autora, os indivíduos que atuam em uma organização, que são sociáveis, otimistas, dedicados, responsáveis, eficientes, orientados para resultados, motivados para alcançar objetivos, respeitosos, de mente aberta e flexíveis têm mais probabilidade de construir uma marca pessoal de sucesso, serem valorizados e reconhecidos.

Portanto, sendo o otimismo um grande facilitador de construção e manutenção de redes de contato, tal característica pode vir a ter um impacto positivo na construção de marcas pessoais. Assim, propõe-se a hipótese a seguir: **H5: Espera-se uma relação positiva entre o otimismo e a construção de uma marca pessoal.**

2.3 CONSEQUENTES DA MARCA PESSOAL

2.3.1 Satisfação com a Vida

Na literatura, a satisfação com a vida é um processo interno e depende da reflexão feita pelo indivíduo em função das experiências vividas (DIENER *et al.*, 1985; PAVOT *et al.*, 1991; BLATNÝ *et al.*, 2018). Muitos estudos apontam a necessidade do autoconhecimento no processo de *personal branding* (RAMPER-SAD, 2008; WEE; BROOKS, 2010; KHEDHER, 2015b; KOÇIAJ *et al.*, 2016; EVANS, 2017; JOHNSON, 2017; ILIES, 2018), o que acaba por levar o indivíduo a refletir sobre as circunstâncias vividas e averiguar a sua satisfação com a vida.

Ilies (2018) entende que o processo de *personal branding* contempla o autoconhecimento, gerando maior autoconfiança e conhecimento sobre a percepção social, o que ajudará a pessoa a projetar metas de desenvolvimento pessoal viáveis. Segundo a autora, esse processo refere-se à observação cuidadosa, intencional, consciente e permanente dos sentimentos, emoções, ações e resultados próprios das ações

realizadas, com objetivo de manter o que é apropriado e eliminar ou mudar o que a pessoa percebe não ser útil. Ainda de acordo com a autora, o papel da introspecção pessoal é capitalizar as oportunidades que surgem do fundo informacional, educacional e social que a pessoa tem. Para Khedher (2015b), a gestão da marca pessoal é, essencialmente, um processo de dentro para fora que serve para encapsular os pontos fortes atuais e a singularidade do indivíduo em relação a um mercado-alvo.

Gorbatov, Khapova e Lysova (2018) entendem que o processo de *personal branding* deve contemplar a efetiva construção de sentido, a busca de *feedback*, a autorreflexão e uma maior autoconsciência, levando a minimizar a lacuna entre o “eu” desejado e a identidade percebida, resultando em uma marca pessoal mais forte e mais coerente.

Assim, tamanha avaliação pode levar o indivíduo a refletir sobre todos os aspectos da sua vida, compreendendo se está ou não no caminho para encontrar a satisfação pessoal e profissional. Neste contexto, é possível propor a hipótese a seguir:

H6: Espera-se que a construção de uma marca pessoal influencie a satisfação com a vida.

2.3.2 Empregabilidade Percebida

Na literatura, não há um consenso a respeito do conceito de empregabilidade (SILLA *et al.*, 2009). Existem autores que estudam a empregabilidade mediante os indicadores objetivos, como capital intelectual (nível educacional e treinamentos) ou indicadores de carreira (posição ocupada ou número de mudanças de emprego) (BERNTSON; SVERKE; MARKLUND, 2006). Outros autores atrelam o conceito de empregabilidade a fatores subjetivos, como a percepção dos empregados das alternativas disponíveis no mercado de trabalho externo ou na organização em que atuam (BAGSHAW, 1997; FORRIER; SELS, 2003; SILLA *et al.*, 2009).

Na literatura, existem outros estudos que atestam o surgimento de novos conceitos para

desenvolvimento de carreira, como o conceito de protagonismo de carreira, em que o indivíduo passa a ser o responsável pela gestão da sua carreira (HALL, 1996; DE VOS; SOENS, 2008; DE VOS; DEWETTINCK; BUYENS, 2009); e o conceito de carreira sem fronteiras, em que o indivíduo não pertence à nenhuma empresa específica e as oportunidades e objetivos devem ser pensados muito além da empresa (CLAES; RUIZ-QUINTANILLA, 1998; ARTHUR; ROUSSEAU, 2001; ARTHUR; KHAPOVA; WILDEROM, 2005). Ambos os conceitos podem ampliar a percepção do indivíduo sobre o mercado de trabalho e sua empregabilidade.

Ilies (2018) aponta que o mercado de trabalho está, cada vez mais, populoso, exigindo uma seleção rigorosa de funcionários, com base em demandas crescentes de habilidades para resolver múltiplas tarefas e lidar com mudanças organizacionais frequentes devido à dinâmica dos negócios e do mercado. A autora afirma que o *personal branding* pode ajudar tanto empresas e pessoas, que aspiram a um bom emprego e uma carreira de sucesso, e a compreender, facilmente, os requisitos para um bom posicionamento no ambiente de trabalho e uma seleção eficiente.

Segundo Figurska (2016), uma marca pessoal é o tema da ação de pessoas que são orientadas para o sucesso e focadas no desenvolvimento consciente e direcionado de suas próprias carreiras. De acordo com a autora, a construção efetiva de uma marca pessoal exige não apenas boas intenções, autoconhecimento, objetivos definidos de vida e carreira, consistência na ação, mas também conhecimento e capacidade de usar ferramentas apropriadas, incluindo, em particular, ferramentas de informação e comunicação, dando aos usuários possibilidades quase ilimitadas para estabelecer e manter relações profissionais e não profissionais. Gorbatov, Khapova e Lysova (2018) pontuam que as estruturas de carreiras contemporâneas, baseadas nos novos conceitos de carreira, compartilham a mesma suposição subjacente de que as mudanças na carreira se tornarão mais frequentes e a gestão pessoal aumentará.

Portanto, a gestão pessoal da carreira proporcionada por uma estratégia de marca pessoal efetiva poderá impactar diretamente a percepção de empregabilidade do indivíduo. Assim, pode-se ponderar a seguinte proposta:

H7: Espera-se que a construção de uma marca pessoal influencie a percepção de empregabilidade.

2.3.3 Sucesso Profissional

Na literatura, o sucesso profissional pode ser visto de duas formas, sendo ele considerado o sucesso subjetivo, refletindo o senso próprio do indivíduo e como ele está caminhando ao longo da sua estrada profissional; ou sucesso objetivo, que reflete a posição, situação e *status* no qual o indivíduo se encontra, envolvendo a percepção de outros. Há também, a interdependência entre o sucesso objetivo e o subjetivo, que pode ou não ser acumulada na visão de sucesso profissional (SEIBERT; CRANT; KRAIMER, 1999; ARTHUR; KHAPOVA; WILDEROM, 2005; DE VOS; DEWETTINCK; BUYENS, 2009).

Para De Vos e Soens (2008), desenvolver uma atitude de carreira protagonista pode, portanto, ser importante para os indivíduos, a fim de fazer escolhas de carreira que levam ao sucesso subjetivo. Os autores evidenciam que tanto a visão de carreira, quanto os comportamentos de autogerenciamento são importantes para explicar o sucesso profissional. De Vos, Dewettinck e Buyens (2009) afirmam que os indicadores subjetivos de sucesso profissional são mais importantes do que os indicadores objetivos e que os funcionários obtêm esse sentimento de sucesso a partir de suas próprias ações, e não, pelas ações das organizações.

Para Figurska (2016), o desenvolvimento profissional desafia os funcionários com novos requisitos, obriga-os a adquirir conhecimentos, novas habilidades, moldar e fortalecer atitudes apropriadas. A autora afirma que as pessoas que não se desenvolvem são deixadas para trás e têm chances, significativamente, menores de sucesso profissional; portanto, ter uma marca

pessoal forte está-se tornando, cada vez mais, essencial e é a chave para o sucesso profissional e pessoal. Ainda, segundo a autora, aqueles que querem alcançar o sucesso profissional, precisam tomar sua carreira em suas próprias mãos e não esperar pelo que a vida trará.

Ilies (2018) afirma que é importante entender que a marca pessoal pode ser o ponto de partida de uma carreira de sucesso. Similarmente, Amoako e Okpattah (2018) reforçam que os indivíduos, que se esforçam para construir suas marcas pessoais, provavelmente, terão maior rendimento em desempenho individual ou pessoal, produtividade da força de trabalho e grande sucesso profissional.

Assim, é necessário construir uma marca pessoal forte e efetiva para atingir o sucesso profissional. Nesse contexto, é proposta a hipótese a seguir:

H8: Espera-se que a construção de uma marca pessoal influencie o sucesso profissional.

2.3.4 Personalidade de Marca

Na literatura, a personalidade influencia o indivíduo de diversas formas. A personalidade é um fator que pode influenciar as crenças de um indivíduo (AJZEN, 2011); a motivação intrínseca (RYAN; DECI, 2000); a satisfação com a vida (BLATNÝ *et al.*, 2018); e o sucesso profissional (SEIBERT; CRANT; KRAIMER, 1999). O modelo *Big Five* é um dos mais utilizados na psicologia para descrever os aspectos gerais da personalidade humana – neuroticismo, extroversão, abertura, agradabilidade e conscienciosidade (BATEMAN; CRANT, 1993).

Quando o conceito de personalidade é trazido para o *marketing*, ele é atrelado às marcas, ou seja, refere-se ao conceito de personalidade de marca, em que os traços humanos são atrelados a uma marca (AAKER, 1997); passando a ser um importante componente da identidade da marca (CHERNATONY, 2007; GEUENS; WEIJTERS; WULF, 2009). Assim, a personalidade de marca contribui para uma identidade de marca diferenciada, apoia os esforços de comunicação e cria valor de marca

(AAKER, 1997; PATTERSON, 1999; PLUMMER, 2000; KIM; HAN; PARK, 2001; VALETTE-FLORENCE; GUIZANI; MERUNKA, 2011; EISEND; STOKBURGER-SAUER, 2013). Azoulay e Kapferer (2003) afirmam que a personalidade de marca é o conjunto de traços da personalidade humana que são aplicáveis e relevantes para as marcas. Os autores defendem que, conforme o conceito de personalidade definido pelos estudiosos em psicologia, o termo exclui os atributos intelectuais, gênero e classe social. No entanto, segundo os autores, ao adotar o conceito de personalidade de marca, qualquer aspecto humano, incluindo habilidades intelectuais e classe social, acabam sendo associados à marca. Para Sung *et al.* (2015), uma personalidade de marca também tem muito a ver com as características dos indivíduos que compram a marca e com as situações sociais e físicas em que ela é encontrada.

No contexto do *personal branding*, segundo Montoya e Vandehey (2002), uma marca pessoal é a projeção pública de certos aspectos da personalidade. A lei da personalidade, contemplada na construção de marcas pessoais efetivas, su-

gere que uma marca deve ser construída ao redor da personalidade, incluindo seus defeitos.

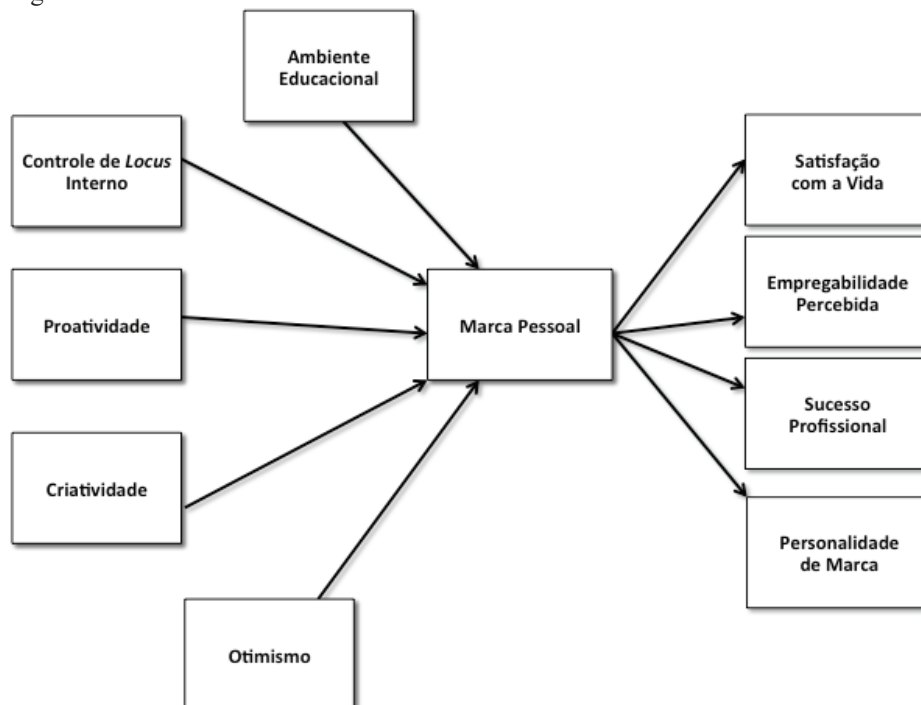
Portanto, a personalidade aparece como um item fundamental para percepção da autenticidade (RAMPERSAD, 2009) e na diferenciação dos indivíduos (FIGURSKA, 2016; POTGIETER; DOUBELL; KLOPPER, 2017). Assim, propõe-se a seguinte hipótese:

H9: Espera-se que a construção de uma marca pessoal influencie a personalidade de marca.

3 MODELO CONCEITUAL

De maneira detalhada, o modelo conceitual propõe entender se o ambiente educacional do indivíduo e suas competências comportamentais, representadas pelo controle de *locus* interno, proatividade, criatividade e otimismo, influenciam na construção da sua marca pessoal. Com base nos critérios de definição e formulação de marcas pessoais, o estudo irá também identificar os efeitos da criação de uma marca pessoal relativos às seguintes variáveis: satisfação com a vida, empregabilidade percebida, sucesso profissional e personalidade de marca.

Figura 1 - Modelo conceitual



Fonte: elaborado pela autora.

4 METODOLOGIA

4.1 AMOSTRA E RECOLHA DE DADOS

A amostra foi selecionada por conveniência, composta por 473 pessoas, contemplando estudantes e pessoas que já tiveram alguma experiência no mercado de trabalho oriundas do Brasil e de Portugal, trazendo, assim, uma visão mais ampla e diversificada para essa investigação. Para a caracterização da amostra, foram selecionadas as seguintes informações: país de origem e de residência, sexo, idade, nível de escolaridade completo, condição de trabalho, rendimento mensal, função que desempenha atualmente, tempo de experiência, área de atuação, setor e o número de funcionários da empresa em que atua / atuava. A tabela com caracterização da amostra pode ser vista no anexo I.

4.2 MEDIDAS

Os indicadores de medidas dos itens deste estudo foram baseados na literatura prévia. As métricas para esse modelo de pesquisa foram adaptadas de escalas anteriores, nomeadamente: ambiente educacional (AUTIO *et al.*, 2001), controle de *locus* interno (CHEN; GREENE; CRICK, 1998), proatividade (SEIBERT; CRANT; KRAIMER, 1999), criatividade (ZHOU; GEORGE, 2001), otimismo (SCHEIER; CARVER; BRIDGES, 1994) marca pessoal (ILICIC; WEBSTER, 2016), satisfação com a vida (DIENER *et al.*, 1985), empregabilidade percebida (DE VOS; SOENS, 2008), sucesso profissional (DE VOS; DEWETTINCK; BUYENS, 2009), personalidade de marca (AAKER, 1997).

Todos os itens das variáveis foram medidos através da escala *Likert* com 7 pontos, sendo: 1 – Discordo totalmente; 2 – Discordo parcialmente; 3 – Discordo; 4 – Não concordo nem discordo; 5 – Concordo; 6 – Concordo parcialmente; 7 – Concordo totalmente. Para a pergunta sobre a personalidade de marca foi utilizada a escala com intervalo de 1 a 7, sendo 1 - nada e 7 - muito. No anexo II, pode ser encontrada a tabela com as variáveis e os indicadores.

4.3 VALIDADE

A análise fatorial confirmatória foi usada para acessar o modelo de medida, utilizando o *software AMOS 25* e o modelo final mostrou um bom ajustamento global (Incremental Fit Index (IFI) = 0,911; Tucker Lewis Index (TLI) = 0,906; Comparative Fit Index (CFI) = 0,910; Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0,041; Qui-Quadrado Relativo (χ^2/gf) = 1,789).

Hair *et al.* (2014) afirmam que a regra prática para qualquer estimativa de confiabilidade é 0,7 ou mais. A maioria dos itens apontou resultados acima de 0,7, tanto para o Alpha de Cronbach, quanto para a confiabilidade composta, ampliando a garantia de consistência interna dos itens. Como exceção, apresentaram-se as variáveis criatividade (0,601) e marca pessoal (0,694), que obtiveram valores aceitáveis. A variância média extraída (AVE) avalia a proporção da variância dos indicadores afetos à medição de uma determinada variável latente explicada por essa variável latente e para que possa aceitar a hipótese de sua fiabilidade é usual sugerir-se valores acima de 0,5 (LISBOA; AUGUSTO; FERREIRA, 2012). Verificou-se que a maioria das variáveis apresentou resultados acima de 0,5 para o indicador AVE, sendo possível afirmar que todos representam as variáveis latentes. As duas únicas exceções foram a variável marca pessoal (0,431) e a variável personalidade de marca (0,417), que apresentaram valores próximos ao desejado. Marôco (2014) afirma que a validade discriminante fica demonstrada se a AVE dos fatores forem superiores ou iguais ao quadrado da correlação entre esses fatores. No entanto, de acordo com as sugestões de Fornell e Larcker (1981), o modelo pode ser testado, exclusivamente com duas variáveis, com a correlação fixada em 1, e comparar se o modelo é melhor quando a correlação não é fixada em 1, o que significa que há validade discriminante, uma vez que a correlação é estatisticamente diferente de 1. Desta forma, foi realizado o teste e verificou-se que há validade discriminante, conforme demonstrado na tabela 1, mesmo para as correlações entre as variáveis otimismo e marca pes-

soal; marca pessoal e personalidade de marca; proatividade e personalidade de marca; e otimismo e personalidade de marca.

Tabela 1 – Desvio-Padrão, Correlações, Alphas de Cronbach (na diagonal), Variância Média Extraída (AVE) e Confiabilidade Compósita (CR)

Variável	Desvio- Padrão	AE	CLI	PRO	CRI	OT	MP	SCV	EP	SP	PM	AVE	CR
Ambiente Educacional (AE)	1,455	0,915										0,728	0,915
Controle de Locus Interno (CLI)	0,763	0,231	0,900									0,646	0,901
Proatividade (PRO)	0,711	0,222	0,607	0,913								0,516	0,914
Criatividade (CRI)	0,883	0,225	0,391	0,718	0,950							0,601	0,951
Otimismo (OT)	0,915	0,162	0,541	0,513	0,391	0,886						0,570	0,888
Marca Pessoal (MP)	0,442	0,153	0,541	0,635	0,561	0,711	0,846					0,431	0,694
Satisfação com a Vida (SCV)	1,294	0,115	0,430	0,300	0,216	0,586	0,482	0,890				0,638	0,897
Empregabilidade Percebida (EP)	1,323	0,141	0,241	0,251	0,268	0,299	0,345	0,235	0,905			0,764	0,907
Sucesso Profissional (SP)	1,505	0,111	0,410	0,385	0,281	0,529	0,402	0,612	0,344	0,928		0,825	0,934
Personalidade de Marca (PM)	0,387	0,152	0,528	0,676	0,612	0,662	0,855	0,539	0,314	0,489	0,881	0,417	0,781

Fonte: dados da pesquisa.

5 RESULTADOS E DISCUSSÃO

O *software* estatístico utilizado para fazer a análise do modelo estrutural, e o teste de hipóteses foi o *AMOS 25*. O modelo mostrou um ajustamento global bom (IFI = 0,905; TLI = 0,901; CFI = 0,905; RMSEA = 0,042; $\chi^2/g1 = 1,832$). Marôco (2014) considera bons os valores de IFI, TLI e CFI, acima de 0,9 e o RMSEA abaixo de 0,05.

Tabela 2 – Resultados

				Brasil		Portugal	
				SRW	p	SRW	p
H1	Ambiente Educacional	→	Marca Pessoal	-0,068	0,219	0,013	0,800
H2	Controle de Locus Interno	→	Marca Pessoal	0,018	0,816	0,270	***
H3	Proatividade	→	Marca Pessoal	0,082	0,368	0,193	0,050
H4	Criatividade	→	Marca Pessoal	0,227	0,004	0,193	0,025
H5	Otimismo	→	Marca Pessoal	0,715	***	0,431	***
H6	Marca Pessoal	→	Satisfação com a Vida	0,631	***	0,614	***
H7	Marca Pessoal	→	Empregabilidade Percebida	0,461	***	0,318	***
H8	Marca Pessoal	→	Sucesso Profissional	0,592	***	0,583	***
H9	Marca Pessoal	→	Personalidade de Marca	0,786	***	0,948	***

Fonte: dados da pesquisa.

No que diz respeito ao ambiente educacional, não ficou demonstrado sua influência direta na construção da marca pessoal, para ambos os países participantes da amostra ($SRW=-0,068$ $p=0,219$ e $SRW=0,013$ e $p=0,800$), sendo rejeitada a hipótese 1. Possivelmente, essa relação não se mostrou significativa, pois o tema marca pessoal não costuma ser trabalhado nas universidades. Em geral, a preparação dos jovens para o mercado de trabalho ocorre de maneira técnica, de acordo com a área de formação específica, e os conceitos de gestão de marca pessoal podem ainda não estar sendo divulgados de maneira relevante no ambiente educacional. De acordo com Shuker (2014), a linguagem e as práticas de *personal branding* tornaram-se e continuarão a se tornar mais onipresentes, à medida que se aumenta a necessidade de conseguir oportunidades de trabalho em uma recessão econômica. Segundo o autor, como resultado, as instituições educacionais serão, cada vez mais, cobradas por preparar os estudantes para competir, efetivamente, na economia global (por exemplo, em sua contribuição para as taxas de emprego) e os estudantes em sua capacidade de cumprir com essa agenda. Portanto, para o Brasil, que apresenta uma economia em recessão, com uma taxa de emprego de 53%, de acordo com o portal *Trading Economics*, inserir os conceitos de marca pessoal na agenda das universidades pode vir a ser de suma importância para melhorar essa taxa. Já Portugal precisa manter a sua taxa de emprego em 75% para corroborar a estratégia da União Europeia (Europa 2020) de crescimento e emprego, como forma de superar as deficiências estruturais da economia, melhorar a sua competitividade, produtividade e assegurar uma economia social de mercado sustentável.

Quanto ao controle de *locus* interno, encontra-se suporte estatístico para a hipótese 2, apenas para Portugal ($SRW=0,270$ e $p<0,001$). Entretanto, para o Brasil, rejeitou-se a relação entre controle de *locus* interno e a marca pessoal ($SRW=0,018$ e $p=0,816$). Para o Brasil, a hipótese foi rejeitada, possivelmente, porque, de acordo com o portal *Hofstede*, o país é considerado

uma sociedade coletivista, na qual as pessoas pertencem a grupos que cuidam delas em troca de lealdade. Segundo o portal *Hofstede*, os brasileiros, desde o nascimento, são integrados em grupos fortes e coesos (especialmente, representados pela família) que continuam protegendo seus membros em troca de lealdade. Conforme o portal *Hofstede*, esse também é um aspecto importante, no ambiente de trabalho, onde se espera que um membro mais velho da família ajude um sobrinho a ser contratado para um emprego em sua própria empresa. Dessa forma, a confiança pode ser passada por meio de relações duradouras, que favorecem indicações, e não ser, exclusivamente, fruto do esforço próprio, mas sim, do controle de *locus* externo. O portal *Hofstede* também destaca que a impulsividade é uma característica cultural do povo brasileiro e, possivelmente, pode ser um problema para esta variável, pois essa é atrelada à elaboração e à execução de um plano para atingimento de objetivos, no que se refere aos esforços de construção de marca pessoal. Por outro lado, a hipótese foi confirmada para Portugal, que, segundo o portal *Hofstede*, é um país conhecido por evitar incertezas e por ser uma sociedade que mantém códigos rígidos de crença e comportamentos, sendo intolerante a ideias pouco ortodoxas e que considera a segurança como um elemento importante para sua motivação individual. Essa segurança, possivelmente, acaba por refletir o controle de *locus* interno, traduzido na confiança passada tanto nas relações, quanto no trabalho do dia a dia, o que propicia e fortalece a autenticidade da sua marca pessoal.

Do mesmo modo, confirmou-se a relação entre proatividade e a marca pessoal (H3) apenas para Portugal ($SRW=0,193$ e $p=0,050$). Já para o Brasil, a proatividade não apresenta efeito estatístico significativo na marca pessoal ($SRW=0,082$ e $p=0,368$). Neste estudo, considera-se que a proatividade se baseia na capacidade ativa do indivíduo de controlar a sua marca pessoal. De acordo com o portal *Hofstede*, a cultura brasileira apresenta um estilo de comunicação rico em contexto, de modo que as pessoas falam profundamente e escrevem de

maneira elaborada sobre si. Tal traço cultural, possivelmente, pode favorecer a sua visibilidade de marca, sem que um esforço constante e planejado seja necessário. Já a cultura portuguesa, conforme o portal *Hofstede*, prefere o pensamento normativo, portanto os portugueses apresentam um foco na obtenção de resultados rápidos e, possivelmente, são mais proativos. Ainda segundo o portal *Hofstede*, por ser uma sociedade focada em evitar incertezas, tempo é considerado dinheiro e, portanto, as pessoas têm um desejo interior de estarem sempre ocupadas. Tais aspectos são favoráveis para os indivíduos que desejam construir um planejamento de marca pessoal, já que, por serem mais retraídos e discretos, torna-se necessário estar em constante atividade para ampliar a visibilidade do seu trabalho e melhorar a forma como se é percebido pelos outros. De acordo com Evans (2017), ao desenvolver e gerenciar uma marca pessoal, o indivíduo deve conhecer e aplicar os conceitos de marca de maneira honesta, reflexiva, orientada pelo processo de *personal branding* e contínua, à medida que a pessoa se move em sua carreira.

Por meio da análise do modelo estrutural, também foi possível verificar uma relação positiva entre a criatividade e a marca pessoal, confirmando a hipótese 4 para os dois países participantes da amostra ($SRW=0,227$ e $p=0,004$; $SRW=0,193$ e $p=0,025$), sendo essa relação mais significativa para o Brasil do que para Portugal. Essa diferença, possivelmente, pode ser dada ao fato de que Portugal, segundo o portal *Hofstede*, apresenta uma cultura normativa e, por isso, possui grande respeito às tradições e, de certa forma, prefere observar as mudanças da sociedade com certa desconfiança. Em contrapartida, os brasileiros, também, de acordo com o portal *Hofstede*, são pessoas muito apaixonadas e demonstram, facilmente, suas emoções, o que favorece a criatividade e se reflete em sua marca. A criatividade, quando direcionada à marca pessoal, deve ser trabalhada para gerar interesse, sendo associada à elaboração de discursos e conteúdos para diferenciar o indivíduo dos demais. Segundo

Kucharska e Mikołajczak (2018), as mídias sociais, as redes colaborativas e as redes profissionais, em princípio, servem ao propósito de construir relacionamentos entre as pessoas, sendo um elemento crucial para todos os usuários que desejam construir sua imagem para recrutadores, amigos e conhecidos.

Finalmente, quando verificamos o impacto do otimismo sobre a marca pessoal, fica evidente a relação positiva para ambos os países participantes da amostra ($SRW=0,715$ e $p<0.001$; $SRW=0,431$ e $p<0.001$), confirmando a hipótese 5. Como visto anteriormente, o otimismo, quando voltado para o ambiente profissional, leva o indivíduo a aprimorar a sua rede de contatos e, assim, ampliar o seu potencial de criar oportunidades. De acordo com os modelos de marca pessoal disponíveis na literatura, essa rede de contatos é muito importante e precisa ser trabalhada constantemente para que a marca pessoal seja efetiva. Kucharska e Mikołajczak (2018) mencionam que, para pertencer a qualquer grupo profissional ou social, é necessário que se tenham valores compartilhados ou vantagens recíprocas e, portanto, criar uma marca pessoal no ambiente de economia de rede torna-se uma necessidade.

Em relação aos consequentes da marca pessoal, foi possível constatar o impacto estatisticamente positivo da marca pessoal na satisfação com a vida para os dois países ($SRW=0,631$ e $p<0.001$; $SRW=0,614$ e $p<0.001$), confirmando a hipótese 6. A satisfação da vida é um valor particular de cada indivíduo e, portanto, varia conforme as experiências vividas. A marca pessoal promove um processo de autorreflexão e autoconhecimento. Assim, à medida que o indivíduo reflete a respeito da sua vida, ele consegue entender se está ou não no caminho para atingir a sua satisfação pessoal e profissional. Ilies (2018) acredita que, começando a se conscientizar da necessidade de uma melhor compreensão de si e de apontar objetivos de autodesenvolvimento o mais cedo possível, estudantes e jovens profissionais garantirão uma trajetória profissional mais clara.

Tal como previsto na formulação da hipótese 7, confirmamos a relação positiva entre

marca pessoal e empregabilidade percebida, sendo o efeito corroborado em ambos os países (SRW=0,461 e $p<0.001$; SRW=0,318 e $p<0.001$). A percepção de empregabilidade está diretamente ligada à forma como o indivíduo encara sua vida profissional, sendo ele o único responsável por sua carreira. Ele é gestor do seu desenvolvimento e das suas relações profissionais e, conseqüentemente, trabalha a sua marca pessoal para atrair melhores oportunidades, seja dentro, seja fora da empresa em que trabalha. Peters (1997) afirma que uma carreira é um portfólio de projetos que ensina novas habilidades, propicia novos conhecimentos, desenvolve novas capacidades e, constantemente, reinventa, o indivíduo como uma marca.

Quanto à influência da marca pessoal no sucesso profissional, conforme previsto na hipótese 8, evidenciou-se uma relação estatisticamente positiva para os dois países (SRW=0,592 e $p<0.001$; SRW=0,583 e $p<0.001$). Conforme visto na literatura, o sucesso profissional pode ser considerado em seu aspecto subjetivo, refletindo a concepção própria do indivíduo sobre a sua trajetória profissional; ou ainda, sob o aspecto objetivo, relativo à sua posição, à sua situação financeira ou *status*. Há, também, de se considerar opiniões que garantem a unicidade de percepções. Construir uma estratégia de marca pessoal forte pode auxiliar o indivíduo a atingir melhores resultados na sua carreira e levá-lo mais facilmente a atingir o sucesso profissional. De acordo com Evans (2017), a marca pessoal representa como queremos ser percebidos pelos empregadores, potenciais empregadores, clientes, colegas de profissão e outros, de uma forma que aprimore nossas perspectivas de carreira de curto e longo prazo, ampliando muito as chances de sucesso.

Por fim, verificou-se que a marca pessoal relaciona-se, positivamente, com a personalidade de marca, já que os resultados foram consistentes em ambos os países (SRW=0,786 e $p<0.001$; SRW=0,948 $p<0.001$). Conforme a literatura, quando usada no *marketing* de produtos, a personalidade de marca garante que traços humanos sejam atrelados a uma marca. Assim, a persona-

lidade de marca de um produto contribui para a criação de uma identidade de marca diferenciada, apoia os esforços de comunicação e cria valor de marca. Da mesma maneira, a personalidade é vista como um fator fundamental na autenticidade e diferenciação de marcas pessoais. Potgieter, Doubell e Klopper (2017) constataram que os indivíduos precisam ter suas próprias marcas para divulgarem suas características únicas e se destacarem da concorrência, porém cada um se diferencia dos demais por sua personalidade.

Portanto, os resultados parecem oferecer uma contribuição significativa, já que apenas a variável ambiente educacional mostrou não ter relação direta com a marca pessoal para ambos os países, rejeitando-se a hipótese (H1). Além disso, pode-se concluir que, como os antecedentes controle de *locus* interno e proatividade mostraram-se divergentes entre os países da amostra (H2 e H3), é necessário aprofundar o conhecimento mediante pesquisas futuras. Já as variáveis *criatividade e otimismo* demonstraram efeitos estatisticamente positivos na marca pessoal, conforme fora evidenciado nos resultados (H4 e H5). Em relação aos consequentes da marca pessoal, todas as hipóteses formuladas foram confirmadas (H6, H7, H8 e H9), demonstrando, assim, o impacto estatisticamente positivo e significativo da marca pessoal na satisfação com a vida, na empregabilidade percebida, no sucesso profissional e na personalidade de marca. Assim, pode-se concluir que a gestão da marca pessoal pode ser considerada uma vantagem competitiva para o indivíduo no mercado de trabalho. Apesar de serem frutos de uma mesma matriz cultural, as diferenças nos resultados por país mostram que a marca pessoal pode ser vista, de forma diferente, de acordo com a cultura local.

6 CONTRIBUIÇÕES E LIMITAÇÕES

6.1 CONTRIBUTOS TEÓRICOS

Este estudo é caracterizado por seu pioneirismo, devido à existência de poucos estudos empíricos, na literatura, a respeito do tema

marca pessoal. Conforme apresentado, as competências controle de *locus* interno, proatividade, criatividade e otimismo podem ser consideradas como antecedentes da marca pessoal, bem como a satisfação com a vida, a empregabilidade percebida, o sucesso profissional e a personalidade de marca podem ser considerados consequentes da marca pessoal.

6.2 CONTRIBUIÇÕES PRÁTICAS

Este estudo apresenta três inovações principais: 1) os principais elementos para a construção de marca pessoais de sucesso; 2) as características que o indivíduo deve desenvolver para construir uma marca pessoal efetiva; 3) os efeitos de se construir uma marca pessoal forte. Assim, as características controle de *locus* interno, proatividade, criatividade e otimismo favorecem a construção de marcas pessoais fortes e efetivas e os efeitos diretos de uma boa estratégia são a satisfação com a vida, a empregabilidade percebida, o sucesso profissional e a personalidade de marca. Como a pesquisa científica a respeito do tema ainda é muito restrita aos EUA, Europa e Austrália (BREMS *et al.*, 2017; GORBATOV; KHAPOVA; LYSOVA, 2018), este estudo permitiu a comparação entre um país da América Latina e outro da Europa, auxiliando a expansão do tema no âmbito global.

6.3 LIMITAÇÕES E FUTURAS LINHAS DE INVESTIGAÇÃO

Este estudo se baseou em uma pequena amostra de conveniência, com 473 pessoas, sendo necessário aprofundar as investigações a respeito do tema, contemplando outros países em pesquisas futuras. Outras métricas podem ser utilizadas para medir as variáveis em questão e novos construtos devem ser testados. Acredita-se que o presente estudo tenha trazido uma contribuição com dados teóricos e empíricos para as áreas de *marketing* e gestão, e que ele possa ser útil para os profissionais que atuam ou desejam atuar nesta área.

REFERÊNCIAS

- AAKER, Jennifer L. Dimensions of brand personality. **Journal of Marketing Research**, v. 34, n. 3, p. 347-356, 1997.
- AHMAD, Rosnani; HASHIM, Laili; HARUN, Norasiah. Criteria for Effective Authentic Personal Branding for Academic Librarians in Universiti Sains Malaysia Libraries. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, v. 224, p. 452-458, 2016.
- AJZEN, Icek. The theory of planned behavior: reactions and reflections. **Psychology & Health**, v. 26, n. 9, p. 1113-1127, 2011.
- AMABILE, Teresa M. A model of creativity and innovation in organizations. **Research in Organizational Behavior**, v. 10, p. 123-167, 1988.
- AMABILE, Teresa M. *et al.* Affect and creativity at work. **Administrative Science Quarterly**, v. 50, p. 367-403, 2005.
- AMOAKO, George K.; OKPATTAH, Bernard K. Unleashing salesforce performance: The impacts of personal branding and technology in an emerging market. **Technology in Society**, v. 54, p. 20-26, 2018.
- AMOAKO, George Kofi; ADJAISON, Geoffrey Kwasi. A non-empirical analysis of the relationship between personal branding and individual performance. **Journal of Marketing and Operations Management Research**, v. 2, n. 3, p. 117-128, 2014.
- ANDERSSON, Matthew A. Dispositional Optimism and the Emergence of Social Network Diversity. **The Sociological Quarterly**, v. 53, n. 1, p. 92-115, 2012.
- ARAI, Akiko; KO, Yong Jae; KAPLANIDOU, Kyriaki. Athlete brand image: scale development and model test. **European Sport Ma-**

- agement Quarterly**, v. 13, n. 4, p. 383-403, 2013.
- ARTHUR, Michael B.; KHAPOVA, Svetlana N.; WILDEROM, Celeste P. M. Career success in a boundaryless career world. **Journal of Organizational Behavior**, v. 26, n. 2, p. 177-202, 2005.
- ARTHUR, Michael Bernard; ROUSSEAU, Denise M. **The Boundaryless Career: A New Employment Principle for a New Organizational Era**. New York: Oxford University Press, 2001.
- AUTIO, Erkki *et al.* Entrepreneurial intent among students in Scandinavia and in the USA. **Enterprise and Innovation Management Studies**, v. 2, n. 2, p. 145-160, 2001.
- AZOULAY, Audrey; KAPFERER, Jean-Noël. Do brand personality scales really measure brand personality? **Journal of Brand Management**, v. 11, n. 2, p. 143-155, 2003.
- BAGSHAW, Michael. Employability: creating a contract of mutual investment. **Industrial and Commercial Training**, v. 29, n. 6, p. 187-189, 1997.
- BATEMAN, Thomas S.; CRANT, J. Michael. The proactive component of organizational behavior: a measure and correlates. **Journal of Organizational Behavior**, v. 14, n. 2, p. 103-118, 1993.
- BENDISCH, Franziska; LARSEN, Gretchen; TRUEMAN, Myfanwy. Fame and fortune: a conceptual model of CEO brands. **European Journal of Marketing**, v. 47, n. 3/4, p. 596-614, 2013.
- BERNTSON, Erik; SVERKE, Magnus; MARKLUND, Staffan. Predicting Perceived Employability: Human Capital or Labour Market Opportunities? **Economic and Industrial Democracy**, v. 27, n. 2, p. 223-244, 2006.
- BLATNÝ, Marek *et al.* The Influence of Personality Traits on Life Satisfaction Through Work Engagement and Job Satisfaction among Academic Faculty Members. **Studia Psychologica**, v. 60, n. 4, p. 274-286, 2018.
- BREMS, Cara *et al.* Personal Branding on Twitter: How employed and freelance journalists stage themselves on social media. **Digital Journalism**, v. 5, n. 4, p. 443-459, 2017.
- BROOKS, Ann K.; ANUMUDU, Chinedu. Identity Development in Personal Branding Instruction. **Adult Learning**, v. 27, n. 1, p. 23-29, 2016.
- BUSCH, Paul S.; DAVIS, Scott W. Inside Out Personal Branding (IOPB): Using Gallup Clifton StrengthsFinder 2.0 and 360Reach. **Marketing Education Review**, v. 28, n. 3, p. 187-202, 2018.
- CARVER, Charles S.; SCHEIER, Michael F. Dispositional optimism. **Trends in Cognitive Sciences**, v. 18, n. 6, p. 293-299, 2014.
- CHEN, Chao C.; GREENE, Patricia G.; CRICK, Ann. Does entrepreneurial self-efficacy distinguish entrepreneurs from managers? **Journal of Business Venturing**, v. 13, n. 4, p. 295-316, 1998.
- CHEN, Chih-Ping. Exploring Personal Branding on YouTube. **Journal of Internet Commerce**, v. 12, n. 4, p. 332-347, 2013.
- CHEN, Hai Ming; CHUNG, Hsin Mei. How to Measure Personal Brand of a Business CEO. **Journal of Human Resource and Sustainability Studies**, v. 4, n. 4, p. 305-324, 2016.
- CHEN, Yinget *al.* Social networks as mediator in entrepreneurial optimism and new venture performance. **Social Behavior & Personality: an international journal**, v. 45, n. 4, p. 551-562, 2017.

- CHERNATONY, Leslie de. **From Brand Vision to Brand Evaluation**: The strategic process of growing and strengthening brands. London: Elsevier/Butterworth-Heinemann, 2007.
- CLAES, Rita; RUIZ-QUINTANILLA, S. Antonio. Influences of early career experiences, occupational group, and national culture on proactive career behavior. **Journal of Vocational Behavior**, v. 52, p. 357-378, 1998.
- CLOSE, Angeline G.; MOULARD, Julie Guidry; MONROE, Kent B. Establishing human brands: determinants of placement success for first faculty positions in marketing. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 39, n. 6, p. 922-941, 2011.
- CRANT, J. Michael. Proactive behavior in organizations. **Journal of Management**, v. 26, n. 3, p. 435-462, 2000.
- DE VOS, Ans; SOENS, Nele. Protean attitude and career success: the mediating role of self-management. **Journal of Vocational Behavior**, v. 73, p. 449-456, 2008.
- DE VOS, Ans; DEWETTINCK, Koen; BUYENS, Dirk. The professional career on the right track: a study on the interaction between career self-management and organizational career management in explaining employee outcomes. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, v. 18, n. 1, p. 55-80, 2009.
- DIENER, E. *et al.* The satisfaction with life scale. **Journal of Personality Assessment**, v. 49, n. 1, p. 71-75, 1985.
- DUFFY, Brooke Erin; POOLEY, Jefferson D. "Facebook for Academics": The Convergence of Self-Branding and Social Media Logic on Academia.edu. **Social Media + Society**, v. 3, n. 1, p. 1-11, 2017.
- EDMISTON, Dawn. Creating a Personal Competitive Advantage by Developing a Professional Online Presence. **Marketing Education Review**, v. 24, n. 1, p. 21-24, 2014.
- EDMISTON, Dawn. Developing the perfect pitch: creating a positive first impression through social media. **Marketing Education Review**, v. 26, n. 1, p. 3-7, 2016.
- EVANS, Joel R. **Branding in perspective**: self-branding for professional success. 2017. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/312192830>. Acesso em: 7 mar. 2019.
- EISEND, Martin; STOKBURGER-SAUER, Nicola E. Brand personality: a meta-analytic review of antecedents and consequences. **Marketing Letters**, v. 24, n. 3, p. 205-216, 2013.
- FIGURSKA, Irena. Personal branding as an element of employees' professional development. **Human Resources Management & Ergonomics**, v. 10, p. 33-47, 2016.
- FORNELL, Claes; LARCKER, David F. Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. **Journal of Marketing Research (JMR)**, v. 18, n. 1, p. 39-50, 1981.
- FORRIER, Anneleen; SELS, Luc. The concept employability: a complex mosaic. **International Journal of Human Resources Development and Management**, v. 3, n. 2, p. 102, 2003.
- FREY, Carl Benedikt; OSBORNE, Michael A. The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation? **Technological Forecasting and Social Change**, v. 114, p. 254-280, 2017.
- GANDER, Michelle. Managing your personal brand. **Perspectives: Policy and Practice in Higher Education**, v. 18, n. 3, p. 99-102, 2014.
- GORBATOV, Sergey; KHAPOVA, Svetlana

- N.; LYSOVA, Evgenia I. Personal Branding: Interdisciplinary Systematic Review and Research Agenda. **Frontiers in Psychology**, v. 9, p. 1-17, 2018.
- GEUENS, Maggie; WEIJTERS, Bert; WULF, Kristof de. A new measure of brand personality. **International Journal of Research in Marketing**, v. 26, n. 2, p. 97-107, 2009.
- HAIG, Nancy. Your personal brand: building a professional identity, and promoting it effectively, can be vital to an internal auditor's career. **Internal Auditor**, v. 75, n. 1, p. 54-59, 2018.
- HAIR, Joseph F. *et al.* (org.). **Multivariate data analysis**. 7. ed. Harlow: Pearson, 2014.
- HALL, Douglas T. Protean careers of the 21st century. **Academy of Management Perspectives**, v. 10, n. 4, p. 8-16, 1996.
- HOOD, Karen M.; ROBLES, Marcel; HOPKINS, Christopher D. Personal branding and social media for students in today's competitive job market. **Journal of Research in Business Education**, v. 56, n. 2, p. 33-47, 2014.
- ILICIC, Jasmina; WEBSTER, Cynthia M. Being true to oneself: investigating celebrity brand authenticity. **Psychology & Marketing**, v. 33, n. 6, p. 410-420, 2016.
- ILIES, Veronica Ioana. Strategic personal branding for students and young professionals. **Cross-Cultural Management Journal**, v. 20, n. 1, p. 43-51, 2018.
- JOHNSON, Katryna M. The importance of personal branding in social media: educating students to create and manage their personal brand. **International Journal of Education and Social Science**, v. 4, n. 1, p. 21-27, 2017.
- KALIA, Vivek *et al.* Personal branding: a primer for radiology trainees and radiologists. **Journal of the American College of Radiology**, v. 14, n. 7, p. 971-975, 2017.
- KARADUMAN, İlkey. The effect of social media on personal branding efforts of top level executives. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, v. 99, p. 465-473, 2013.
- KERNIS, Michael H.; GOLDMAN, Brian M. A multicomponent conceptualization of authenticity: theory and research. **Advances in Experimental Social Psychology**, v. 38, p. 283-357, 2006.
- KHAMIS, Susie; ANG, Lawrence; WELLING, Raymond. Self-branding, 'micro-celebrity' and the rise of social media influencers. **Celebrity Studies**, v. 8, n. 2, p. 191-208, 2017.
- KHEDHER, Manel. A Brand for Everyone: Guidelines for personal brand managing. **Journal of Global Business Issues**, v. 9, n. 1, p. 19-27, 2015a.
- KHEDHER, Manel. An inspiring resource for developing personal branding phenomena. **The Marketing Review**, v. 15, n. 1, p. 117-131, 2015b.
- KIM, Chung K.; HAN, Dongchul; PARK, Seung-bae. The effect of brand personality and brand identification on brand loyalty: applying the theory of social identification. **Japanese Psychological Research**, v. 43, n. 4, p. 195-206, 2001.
- KLEPPINGER, Courtney A.; CAIN, Jeff. Personal digital branding as a professional asset in the digital age. **American Journal of Pharmaceutical Education**, v. 79, n. 6, p. 1-4, 2015.
- KOÇIAJ, Jetmira *et al.* Personal branding perception by albanian students. **International Journal of Global Business**, v. 9, n. 1, p. 74-92, 2016.
- KOTLER, Philip (org.). **Principles of Marketing**. 2. ed. New Jersey: Prentice Hall Europe, 1999.

- KOTLER, Philip; LEVY, Sidney J. Broadening the concept of marketing. **Journal of Marketing**, p. 10-15, 1969.
- KUCHARSKA, Wioleta *et al.* Celebrities' personal brand authenticity in social media: an application in the context. **Social media**, p. 12, 2018.
- KUCHARSKA, Wioleta; MIKOŁAJCZAK, Piotr. Personal branding of artists and art-designers: necessity or desire? **Journal of Product & Brand Management**, v. 27, n. 3, p. 249-261, 2018.
- LABRECQUE, Lauren I.; MARKOS, Ereni; MILNE, George R. Online personal branding: processes, challenges, and implications. **Journal of Interactive Marketing**, v. 25, n. 1, p. 37-50, 2011.
- LISBOA, João Veríssimo; AUGUSTO, Mário G.; FERREIRA, Pedro L. **Estatística Aplicada à Gestão**. Lisboa: Vida Económica, 2012.
- LOW, Murray B.; MACMILLAN, Ian C. Entrepreneurship: past research and future challenges. **Journal of Management**, v. 14, n. 2, p. 139-161, 1988.
- LUNARDO, Renaud; GERGAUD, Olivier; LIVAT, Florine. Celebrities as human brands: an investigation of the effects of personality and time on celebrities' appeal. **Journal of Marketing Management**, v. 31, n. 5/6, p. 685-712, 2015.
- LUTHANS, Fred; YOUSSEF, Carolyn M. Human, social, and now positive psychological capital management: investing in people for competitive advantage. **Organizational Dynamics**, v. 33, n. 2, p. 143-160, 2004.
- MARÔCO, João. **Análise de Equações Estruturais: fundamentos teóricos, software & aplicações**. 2. ed. Pêro Pinheiro: ReportNumber, Lda, 2014.
- MONTOYA, Peter; VANDEHEY, Tim. **The Personal Branding Phenomenon: Realize Greater Influence, Explosive Income Growth and Rapid Career Advancement by Applying the Branding Techniques of Michael, Martha & Oprah**. United States of America: Peter Montoya Incorporated, 2002.
- MOULARD, Julie Guidry; GARRITY, Carolyn Popp; RICE, Dan Hamilton. What makes a human brand authentic? Identifying the antecedents of celebrity authenticity. **Psychology & Marketing**, v. 32, n. 2, p. 173-186, 2015.
- OMOJOLA, Oladokun. Audience mindset and influence on personal political branding. **Journal of Social Sciences**, v. 16, n. 2, p. 127-134, 2008.
- OOSTERBEEK, Hessel; VAN PRAAG, Mirjam; IJSSELSTEIN, Auke. The impact of entrepreneurship education on entrepreneurship skills and motivation. **European Economic Review**, v. 54, p. 442-454, 2010.
- PATTERSON, Maurice. Re-appraising the concept of brand image. **Journal of Brand Management**, v. 6, n. 6, p. 409-426, 1999.
- PARMENTIER, Marie-Agnès; FISCHER, Eileen; REUBER, A. Rebecca. Positioning person brands in established organizational fields. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 41, n. 3, p. 373-387, 2013.
- PAVOT, William *et al.* Further validation of the satisfaction with life scale: evidence for the cross-method convergence of well-being measures. **Journal of Personality Assessment**, v. 57, n. 1, p. 149, 1991.
- PEACOCK, Chloé. Steve Jobs: the human logo? **Networking Knowledge: Journal of the MeCCSA Postgraduate Network**, v. 1, n. 2, p. 1-16, 2007.
- PETERS, Tom. **A Marca Você: 50 maneiras de**

se transformar de “empregado” em marca que respira diferença, empenho e paixão! Portugal: Publicações Dom Quixote, 2001.

PETERS, Tom. **The Brand Called You**. Portal Fast Company. 1997. Disponível em: <http://www.fastcompany.com/magazine/10/brandyou.html>. Acesso em: 26 out. 2018.

PHILBRICK, Jodi L.; CLEVELAND, Ana D. Personal branding: building your pathway to professional success. **Medical Reference Services Quarterly**, v. 34, n. 2, p. 181-189, 2015.

POTGIETER, Adele; DOUBELL, Marianne; KLOPPER, H. B. Personal branding: empirical testing of the criteria for an authentic personal brand. *In*: ANNUAL INTERNATIONAL CONFERENCE ON ENTERPRISE MARKETING & GLOBALIZATION, 6., 2017. **Proceedings** [...]. [S.l.: s.n.], 2017. p. 2-11.

PLUMMER, Joseph T. How personality makes a difference. **Journal of Advertising Research**, v. 40, n. 6, p. 79-83, 2000.

RAMPERSAD, Hubert K. A new blueprint for powerful and authentic personal branding. **Performance Improvement**, v. 47, n. 6, p. 34-37, 2008.

RAMPERSAD, Hubert K. **Authentic Personal Branding**: a new blueprint for building and aligning a powerful leadership brand. United States of America: Information Age Publishing, 2009.

RANGARAJAN, Dave; GELB, Betsy D.; VANDAVEER, Amy. Strategic personal branding-and how it pays off. **Business Horizons**, v. 60, p. 657-666, 2017.

ROBSON, Karen. Motivating professional student behavior through a gamified personal branding assignment. **Journal of Marketing Education**, p. 1-11, 2019.

ROTTER, J. B. Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. **Psychological Monographs**, v. 80, n. 1, p. 1-28, 1966.

RYAN, Richard M.; DECI, Edward L. Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development and well-being. **American Psychologist Association**, v. 55, n. 1, p. 68-78, 2000.

SCHEIER, Michael F.; CARVER, Charles S.; BRIDGES, Michael W. Distinguishing optimism from neuroticism (and trait anxiety, self-mastery, and self-esteem): reevaluation of the life orientation test. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 67, n. 6, p. 1063-1078, 1994.

SCHWEIZER, Karl; KOCH, Wolfgang. The assessment of components of optimism by PO-SO-E. **Personality and Individual Differences**, v. 31, n. 4, p. 563-574, 2001.

SEIBERT, Scott E.; CRANT, J. Michael; KRAIMER, Maria L. Proactive personality and career success. **Journal of Applied Psychology**, v. 84, n. 3, p. 416-427, 1999.

SHEPHERD, Ifan D. H. From cattle and coke to charlie: meeting the challenge of self marketing and personal branding. **Journal of Marketing Management**, v. 21, n. 5-6, p. 589-606, 2005.

SHUKER, Lucie. ‘It’ll look good on your personal statement’: self-marketing amongst university applicants in the United Kingdom. **British Journal of Sociology of Education**, v. 35, n. 2, p. 224-243, 2014.

SILLA, Inmaculada *et al.* Job Insecurity and Well-Being: Moderation by Employability. **Journal of Happiness Studies**, v. 10, n. 6, p. 739-751, 2009.

STANTON, Angela D’Auria; STANTON, Wil-

- bur W. Building “brand me”: creating a personal brand statement. **Marketing Education Review**, v. 23, n. 1, p. 81-86, 2013.
- STEWART, Trae. Undergraduate honors service-learning & effects on locus of control. **Journal of Service-Learning in Higher Education**, v. 1, p. 70-86, 2012.
- SUNG, Yongjun *et al.* Dimensions of luxury brand personality: scale development and validation. **Psychology & Marketing**, v. 32, n. 1, p. 121-132, 2015.
- THOMPSON-WHITESIDE, Helen; TURNBULL, Sarah; HOWE-WALSH, Liza. Developing an authentic personal brand using impression management behaviours: exploring female entrepreneurs’ experiences. **Qualitative Market Research: An International Journal**, v. 21, n. 2, p. 166-181, 2018.
- THOMSON, Matthew. Human brands: investigating antecedents to consumers’ strong attachments to celebrities. **Journal of Marketing**, v. 70, n. 3, p. 104-119, 2006.
- VALETTE-FLORENCE, Pierre; GUIZANI, Haythem; MERUNKA, Dwight. The impact of brand personality and sales promotions on brand equity. **Journal of Business Research**, v. 64, n. 1, p. 24-28, 2011.
- VOSLOBAN, Raluca Ioana. Employee’s personal branding as a competitive advantage: a managerial approach. **The International Journal of Management Science and Information Technology (IJMSIT)**, p. 147-159, 2013.
- WEE, Lionel; BROOKS, Ann. Personal branding and the commodification of reflexivity. **Cultural Sociology**, v. 4, n. 1, p. 45-62, 2010.
- WHITMER, Jennifer M. You are your brand: self-branding and the marketization of self. **Sociology Compass**, v. 13, n. 3, p. 12662, 2019.
- ZHOU, Jing; GEORGE, Jennifer M. When job dissatisfaction leads to creativity: encouraging the expression of voice. **Academy of Management Journal**, v. 44, n. 4, p. 682-696, 2001.

ANEXO A - CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

País de Origem		Fa	Fr	Rendimento Mensal Médio		Fa	Fr	Área de Atuação		Fa	Fr
Brasil		258	55%	Brasil		258	55%	Brasil		258	55%
Portugal		215	45%	Sem rendimento mensal		27	10%	Administrativo		59	23%
Total		473	100%	Menos de R\$ 2.000 / 600€		29	11%	Educação		10	4%
País de Residência				R\$ 2.000 - R\$ 3.999 / 600€ - 999€		33	13%	Financeiro / Contabilidade		11	4%
Brasil		258	55%	R\$ 4.000 - R\$ 5.999 / 1.000€ - 1.499€		36	14%	Jurídico		28	11%
Brasil		215	83%	R\$ 6.000 - R\$ 9.999 / 1.500€ - 2.499€		48	19%	Comunicação / Marketing / Comercial		41	16%
Portugal		34	13%	R\$ 10.000 - R\$ 19.999 / 2.500€ - 4.999€		59	23%	Operação		10	4%
Outros		9	3%	R\$ 20.000 ou mais / 5.000€ ou mais		26	10%	Recursos Humanos		35	14%
Portugal		215	45%	Portugal		215	45%	Tecnologia		27	10%
Portugal		210	98%	Sem rendimento mensal		62	29%	Saúde		15	6%
Outros		5	2%	Menos de R\$ 2.000 / 600€		20	9%	Outras áreas		22	9%
Idade				R\$ 2.000 - R\$ 3.999 / 600€ - 999€		47	22%	Portugal		215	45%
Brasil		258	55%	R\$ 4.000 - R\$ 5.999 / 1.000€ - 1.499€		36	17%	Administrativo		31	14%
18 a 25 anos		11	4%	R\$ 6.000 - R\$ 9.999 / 1.500€ - 2.499€		28	13%	Educação		12	6%
26 a 35 anos		71	28%	R\$ 10.000 - R\$ 19.999 / 2.500€ - 4.999€		16	7%	Financeiro / Contabilidade		4	2%
36 a 45 anos		64	25%	R\$ 20.000 ou mais / 5.000€ ou mais		6	3%	Jurídico		10	5%
46 a 55 anos		34	13%	Função que desempenha atualmente				Comunicação / Marketing / Comercial		74	34%
56 a 65 anos		59	23%	Brasil		258	55%	Operação		8	4%
Mais de 65 anos		19	7%	Nenhuma		66	26%	Recursos Humanos		9	4%
Portugal		215	45%	Diretor(a) de Departamento		7	3%	Tecnologia		14	7%
18 a 25 anos		64	30%	Gerente / Coordenador(a) / Supervisor(a)		45	17%	Saúde		8	4%
26 a 35 anos		54	25%	Analista / Especialista		44	17%	Outras áreas		45	21%
36 a 45 anos		49	23%	Estagiário(a)		3	1%	Sector da empresa em que atua / atuava			
46 a 55 anos		38	18%	Dono(a) do Próprio Negócio		21	8%	Brasil		258	55%
56 a 65 anos		9	4%	Profissional Autônomo(a)		33	13%	Financeiro / Bancário / Seguros		43	17%
Mais de 65 anos		1	0%	Professor(a)		7	3%	Educação		36	14%
Sexo				Outras funções		32	12%	Telecomunicações		16	6%
Brasil		258	55%	Portugal		215	45%	Petróleo e Gás		15	6%
Feminino		174	67%	Nenhuma		65	30%	Farmacêutico / Médico / Hospitalar		26	10%
Masculino		84	33%	Diretor(a) de Departamento		14	7%	Arte / Entretenimento		10	4%
Portugal		215	45%	Gerente / Coordenador(a) / Supervisor(a)		19	9%	Mineração		10	4%
Feminino		159	74%	Analista / Especialista		20	9%	Jurídico		16	6%
Masculino		56	26%	Estagiário(a)		12	6%	Engenharia / Construção Civil		8	3%
Nível de Escolaridade Completo				Dono(a) do Próprio Negócio		30	14%	Comunicação / Marketing		6	2%
Brasil		258	55%	Profissional Autônomo(a)		18	8%	Hoteleiro / Alimentação		5	2%
Ensino Fundamental / Ensino Secundário (9º ano)		1	0%	Professor(a)		5	2%	Administrativo		5	2%
Ensino Médio / Ensino Secundário (12º ano)		22	9%	Outras funções		32	15%	Outros setores		62	24%
Bacharelado / Licenciatura		85	33%	Tempo de Experiência				Portugal		215	45%
Pós-graduação / Mestrado		136	53%	Brasil		258	55%	Educação		32	15%
Doutorado / Doutorado		14	5%	Sem experiência profissional		4	2%	Financeiro / Bancário / Seguros		23	11%
Portugal		215	45%	Menos de 1 ano		6	2%	Farmacêutico / Médico / Hospitalar		21	10%
Ensino Médio / Ensino Secundário (12º ano)		28	13%	1 a 3 anos		19	7%	Comunicação / Marketing		12	6%
Bacharelado / Licenciatura		107	50%	4 a 10 anos		69	27%	Hoteleiro / Alimentação		12	6%
Pós-graduação / Mestrado		72	33%	11 a 20 anos		64	25%	Arte / Entretenimento		10	5%
Doutorado / Doutorado		8	4%	Mais de 20 de anos		96	37%	Telecomunicações		9	4%
Condição de Trabalho				Portugal		215	55%	Engenharia / Construção Civil		8	4%
Brasil		258	55%	Sem experiência profissional		33	15%	Jurídico		6	3%
Aposentado(a) / Reformado(a)		57	22%	Menos de 1 ano		31	14%	Outros setores		68	32%
Buscando o primeiro emprego		1	0%	1 a 3 anos		24	11%	Não resposta		14	7%
Desempregado(a)		13	5%	4 a 10 anos		39	18%	Número de funcionários da empresa em que atua / atuava			
Procurando emprego		10	4%	11 a 20 anos		53	25%	Brasil		258	55%
Estudante		24	9%	Mais de 20 de anos		35	16%	1 a 10		49	19%
Exerço uma atividade de trabalho		153	59%					11 a 100		48	19%
Portugal		215	45%					101 a 300		22	9%
Aposentado(a) / Reformado(a)		2	1%					301 a 500		12	5%
Buscando o primeiro emprego		3	1%					501 a 1000		30	12%
Desempregado(a)		15	7%					Mais de 1000		97	38%
Procurando emprego		14	7%					Portugal		215	45%
Estudante		47	22%					1 a 10		67	31%
Exerço uma atividade de trabalho		134	62%					11 a 100		63	29%
								101 a 300		23	11%
								301 a 500		8	4%
								501 a 1000		11	5%
								Mais de 1000		27	13%
								Não resposta		16	7%

ANEXO B – VARIÁVEIS E INDICADORES

Ambiente Educacional	<ol style="list-style-type: none"> 1. Na minha universidade, conheço / conheci muitas pessoas que iniciaram com sucesso seu próprio negócio. 2. Na minha universidade, as pessoas são / foram encorajadas a colocarem em prática suas próprias ideias. 3. Na minha universidade, conheço / conheci muitas pessoas com boas ideias para criar uma nova empresa. 4. Eu vivo / vivi em um ambiente que fornece / forneceu uma infraestrutura de apoio para a criação de um negócio próprio.
Controlde de <i>Locust</i> Interno	<ol style="list-style-type: none"> 1. Normalmente, eu sou capaz de proteger meus interesses pessoais. 2. A minha vida é determinada por minhas próprias ações. 3. Eu sinto que posso ter algum controle sobre a minha vida. 4. Quando eu faço planos, eu tenho quase certeza que vou fazê-los funcionar. 5. Quando eu obtenho o que eu quero, geralmente, é porque eu trabalhei duro para isso.
Proatividade	<ol style="list-style-type: none"> 1. Eu estou constantemente à procura de novas maneiras de melhorar minha vida. 2. Onde quer que eu esteja, tenho sido uma força poderosa para mudanças construtivas. 3. Nada é mais excitante do que ver minhas ideias se transformarem em realidade. 4. Se eu vejo algo que eu não gosto, eu conserto. 5. Se eu acreditar em algo, não importa quais sejam as chances, farei acontecer. 6. Eu adoro destacar-me por minhas ideias, mesmo recebendo críticas. 7. Eu sou bom em identificar oportunidades. 8. Estou sempre procurando maneiras melhores de fazer as coisas. 9. Se eu acredito em uma ideia, nenhum obstáculo me impedirá de fazê-la acontecer. 10. Eu posso identificar uma boa oportunidade muito antes do que os outros.
Criatividade	<ol style="list-style-type: none"> 1. Eu sugiro novas formas de atingir metas ou objetivos. 2. Eu tenho novas ideias e práticas para melhorar o meu desempenho. 3. Eu procuro novas tecnologias, processos, técnicas e/ou ideias de produto. 4. Eu sugiro novas formas de aumentar a qualidade. 5. Eu sou uma boa fonte de ideias criativas. 6. Eu não tenho medo de correr riscos. 7. Eu promovo e defendo ideias para os outros. 8. Quando surgem oportunidades, eu demonstro criatividade no trabalho. 9. Eu desenvolvo planos e cronogramas adequados para implementar novas ideias. 10. Eu costumo ter ideias novas e inovadoras. 11. Eu apresento soluções criativas para os problemas. 12. Eu costumo ter uma abordagem nova para resolver os problemas. 13. Eu sugiro novas maneiras de executar as tarefas de trabalho.
Otimismo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Em tempos de incerteza, eu, geralmente, espero o melhor. 2. Se algo pode dar certo para mim, vai dar. 3. Eu sou sempre otimista sobre o meu futuro. 4. Normalmente, eu espero que as coisas ocorram bem. 5. Eu conto com coisas boas acontecendo para mim. 6. Em geral, eu espero mais coisas boas do que ruins acontecendo para mim.
Marca Pessoal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mesmo que outros me critiquem ou me rejeitem, eu tento agir de maneira consistente com meus valores. 2. Eu me preocupo com abertura e honestidade nos meus relacionamentos. 3. Em geral, eu não dou muita importância ao que os outros pensam sobre mim. 4. Independente da situação, as pessoas podem contar comigo sendo quem eu sou. 5. As pessoas não gostarão se eu for retirado de minhas funções de forma definitiva. 6. Seria difícil para os outros me perder para sempre. 7. Quando não estou por perto, as pessoas sentem a minha falta. 8. As pessoas não se sentem controladas e pressionadas na minha presença. 9. Eu sinto uma proximidade com os outros. 10. Eu faço os outros se sentirem despreocupados. 11. Eu faço pessoas se sentirem livres para serem quem elas são.
Satisfação com a Vida	<ol style="list-style-type: none"> 1. Minha vida está muito próxima do ideal. 2. As condições da minha vida são excelentes. 3. Eu estou satisfeito(a) com a minha vida. 4. Até agora, eu consegui as coisas mais importantes que eu quero na vida. 5. Se eu pudesse viver minha vida novamente, eu não mudaria quase nada.
Empregabilidade Percebida	<ol style="list-style-type: none"> 1. Eu acredito que poderia facilmente obter um emprego comparável ao que tenho em outro empregador. 2. Eu acredito que poderia facilmente obter outro emprego de acordo com o meu nível educacional e experiência profissional. 3. Eu acredito que poderia facilmente obter outro emprego que me desse um alto nível de satisfação.
Sucesso Profissional	<ol style="list-style-type: none"> 1. Eu me sinto satisfeito(a) com o progresso que eu fiz na minha carreira até agora. 2. Eu me sinto satisfeito(a) com as conquistas que tive na minha carreira até agora. 3. Eu me sinto satisfeito(a) com o nível de rendimento que eu alcancei nesta fase da minha carreira.
Personalidade de Marca	<p>Realista Honesto Saudável Alegre Ousada Espirituosa Imaginativa Atualizada Confiável Inteligente Bem Sucedida Alto Nível Charmosa Espírito Livre Firme Ética</p>