



UNIVERSIDADE D
COIMBRA

Ana Lillian Cordeiro Freire

**OS EFEITOS DO PERSONAL BRANDING E DA
PERSONALIDADE NA MARCA PESSOAL E A SUA
INFLUÊNCIA NA SATISFAÇÃO COM A VIDA, NA
SATISFAÇÃO PROFISSIONAL, NA REPUTAÇÃO E NA
EMPREGABILIDADE PERCEBIDA**

Dissertação do Mestrado em Gestão orientada pelo Professor Doutor Arnaldo
Fernandes Matos Coelho e apresentada à Faculdade de Economia da
Universidade de Coimbra.

Agosto de 2020



FACULDADE DE ECONOMIA
UNIVERSIDADE DE
COIMBRA



Ana Lillian Cordeiro Freire

***Os efeitos do personal branding e da
personalidade na marca pessoal e a sua
influência na satisfação com a vida, na
satisfação profissional, na reputação e
na empregabilidade percebida***

Dissertação do Mestrado em Gestão apresentada à Faculdade de Economia da
Universidade de Coimbra para obtenção do grau de Mestre

Orientador: Prof. Doutor Arnaldo Fernandes Matos Coelho

Coimbra, 2020

Agradecimentos

Agradeço primeiramente a Deus por ter me dado a oportunidade de realizar um mestrado em outro país e em uma Universidade que sempre sonhei em estudar, a Universidade de Coimbra. Deus, obrigada pela saúde e persistência que me destes durante toda essa jornada.

Agradeço aos meus pais, que mesmo de longe sempre se fizeram presentes, demonstrando um amor incondicional. Obrigada por sempre me incentivarem a não desistir dos meus sonhos e objetivos.

Agradeço aos meus irmãos, Bianca, Davi e Guilherme, por me fazerem ser o melhor que eu posso.

Agradeço ao meu namorado, Douglas, que entrou na minha vida no meio dessa experiência louca de fazer um mestrado fora do meu país e em uma das melhores universidades do mundo, foi ele quem suportou todas as minhas mudanças de humor quando eu pensava que não iria conseguir.

Agradeço também meu orientador, o professor Arnaldo Coelho, obrigada pelo apoio, pelas correções, pelo seu tempo e a sua disposição durante o último ano, você foi essencial para a conclusão desse trabalho.

Todos que direta ou indiretamente fizeram parte da minha formação, muito obrigada.

O maior inimigo do conhecimento não é a ignorância, é a ilusão do conhecimento.

Daniel J. Boorstin

RESUMO

Propósito: O propósito desta investigação é analisar a influência da gestão da marca pessoal, o *personal branding*, e da personalidade em uma *personal brand*, e os consequentes de uma marca pessoal bem gerida, bem como verificar a influência do moderador otimismo nas relações das variáveis propostas no modelo.

Abordagem: O modelo conceitual apresenta 6 hipóteses relativas à *personal brand* e o teste é baseado em uma amostra com 330 pessoas. Os dados foram coletados a partir de um questionário *online*, que foi analisado estatisticamente através do modelo de equações estruturais.

Resultados: Todas as variáveis apresentaram um impacto positivo na *personal brand* no resultado total da amostra. Encontrou-se divergência entre os dois grupos participantes da amostra, apenas para a variável *personal branding*. Além disso, também foram encontradas evidências estatísticas positivas nas relações entre a marca pessoal e a satisfação com a vida, na satisfação profissional, na reputação e na percepção de empregabilidade. Deste modo, conclui-se que pode se considerar um fator de diferenciação no mercado de trabalho os resultados que podem ser alcançados, resultantes de uma *personal brand* gerida de maneira adequada.

Limitações e futuras linhas de investigação: O estudo baseou-se em uma amostra de conveniência, com 330 pessoas, portanto torna-se necessário aprofundar as investigações a respeito do tema, contemplando uma amostra maior de mais participantes de outros países em pesquisas futuras. Podem ser utilizadas outras métricas para medir as variáveis em questão e novos construtos também podem ser testados.

Contribuições práticas: Este estudo apresenta as seguintes inovações: 1) mostra como a gestão da marca pessoal pode contribuir para a efetividade e o sucesso dessa marca; 2) mostra que há uma relação entre a personalidade individual e o potencial de desenvolvimento de uma marca pessoal; 3) a influência do moderador otimismo nas relações do modelo; 4) mostra os efeitos de uma marca pessoal não só nos aspectos profissionais mas também na satisfação com a vida. Assim, o *personal branding* e a personalidade do indivíduo apresentam grande influência na construção de uma *personal brand* forte e efetiva e os efeitos diretos de uma boa estratégia são: a satisfação com a vida, a satisfação profissional, a reputação e a empregabilidade percebida.

Originalidade: No que pôde ser constatado, esta pesquisa identificou que existe uma diferença entre os conceitos *personal branding* e *personal brand*, que muitas vezes é tratado e abordado de maneira única nos estudos sobre o tema, destaca-se sua possível relevância dentro da área de *marketing*, uma vez que é o primeiro estudo empírico que atesta as relações entre a variável *personal branding* e a variável personalidade com a *personal brand* e também é o primeiro estudo que considera a variável otimismo como uma moderadora do modelo.

Palavras-chave: marca pessoal, *personal brand*, *personal branding*, satisfação com a vida, satisfação profissional, reputação.

ABSTRACT

Purpose: The purpose of this investigation is to analyze the influence of personal branding and personality in a personal brand, and the consequences of a well-managed personal brand, as well as to verify the influence of the moderator optimism in the relationships of the variables proposed in the model.

Approach: The conceptual model presents 6 hypotheses related to the personal brand and the test is based on a sample of 330 people. Data were collected from an online questionnaire, which was statistically analyzed using the structural equation model.

Results: All variables had a positive impact on the personal brand on the total result of the sample. A divergence was found between the two groups participating in the sample, only for the variable personal branding. In addition, positive statistical evidence was also found in the relationship between the personal brand and life satisfaction, job satisfaction, reputation and perception of employability. Thus, it is concluded that the results that can be achieved, resulting from a properly managed personal brand, can be considered a differentiating factor in the labor market.

Limitations and future lines of research: The study was based on a convenience sample, with 330 people, so it is necessary to further investigate the topic, covering a larger sample of more participants from other countries in future research. Other metrics can be used to measure the variables in question and new constructs can also be tested.

Practical contributions: This study presents the following innovations: 1) shows how personal brand management can contribute to the effectiveness and success of that brand; 2) shows that there is a relationship between individual personality and the potential to develop a personal brand; 3) the influence of the moderator optimism in the model's relationships; 4) shows the effects of a personal brand not only on professional aspects but also on life satisfaction. Thus, the individual's personal branding and personality have a great influence on the construction of a strong and effective personal brand and the direct effects of a good strategy are: life satisfaction, job satisfaction, reputation and perceived employability.

Originality: In what could be seen, this research identified that there is a difference between the concepts of personal branding and personal brand, which is often treated and addressed in a unique way in studies on the subject, highlighting its possible relevance within the marketing area, since it is the first empirical study that attests the relationship between the variable personal branding and the variable personality with the personal brand and it is also the first study that considers the variable optimism as a moderator of the model.

Keywords: personal brand, personal branding, life satisfaction, job satisfaction, reputation.

Lista de Tabelas

Tabela 1 - Perfil da amostra.....	27
Tabela 2 - Critérios para a estatística KMO	36
Tabela 3 - Interpretação dos valores do alpha de Cronbach.....	38
Tabela 4 - Tabela de constituição final das variáveis	39
Tabela 5 - Medidas Complementares	42
Tabela 6 - Estatísticas de valores de referência.....	43
Tabela 7 - Indicadores do modelo de medida.....	44
Tabela 8 - Indicadores do modelo de medida ajustado	45
Tabela 9 - Resultados da análise fatorial confirmatória	46
Tabela 10 - Desvio padrão, matriz de correlações e alpha de Cronbach - CFA Final	48
Tabela 11 - Resultados validade discriminante	49
Tabela 12 - Índices de ajustamento do modelo estrutural	50
Tabela 13 - Resultados do teste de hipóteses	51

Lista de Figuras

Figura 1 - Modelo conceitual proposto pela autora	24
Figura 2 - Modelo conceitual proposto e hipóteses deste estudo	25
Figura 3 - Modelo de medida	41
Figura 4 - Modelo estrutural	51

Sumário

Capítulo 1 - Introdução.....	1
1.1. Contexto do trabalho	1
1.2. Objetivos e relevância do trabalho	2
1.3. Estrutura do trabalho	3
Capítulo 2 - Revisão da literatura	5
2.1. O conceito de marca	5
2.1.1. A importância do marketing	6
2.1.2. O que é <i>personal brand</i>	7
2.1.3. As mudanças no processo de gestão de carreira.....	9
2.2. Antecedentes da <i>personal brand</i>	10
2.2.1. <i>Personal branding</i>	11
2.2.2. Personalidade	13
2.3. Consequentes da <i>personal brand</i>	14
2.3.1. Satisfação com a vida	14
2.3.2. Satisfação profissional.....	16
2.3.3. Reputação	18
2.3.4. Empregabilidade percebida.....	19
2.4. O papel do otimismo	21
Capítulo 3 - Modelo e hipóteses de investigação	23
3.1. Modelo de investigação	23
3.2. Hipóteses de investigação.....	24
Capítulo 4 - Metodologia da investigação	26
4.1. População e amostra	26
4.1.1. Análise do perfil da amostra.....	26
4.2. O questionário	30
4.2.1. Divulgação.....	30
4.2.2. Estrutura	31
4.2.3. Escalas	32
4.3. O pré-teste	35
4.4. Análise fatorial exploratória	36
4.5. Análise fatorial confirmatória.....	40
Capítulo 5 - Análise dos resultados	50
5.1. Resultados do ajustamento do modelo estrutural	50
5.2. Teste de hipóteses	51
5.3. Discussão dos resultados	53
5.3.1. Análise dos antecedentes da <i>personal brand</i>	53
5.3.2. Análise dos consequentes da <i>personal brand</i>	54
Capítulo 6 - Conclusões.....	57
6.1. Contributos teóricos.....	57
6.2. Contribuições práticas	57
6.3. Limitações e futuras linhas de investigação	59
Referências bibliográficas	61
Anexos.....	74
Anexo I – Questionário aplicado	74

Capítulo 1 – Introdução

1.1. Contexto do trabalho

O mercado de trabalho está cada vez mais global e competitivo, ter um diploma e se especializar não é garantia de sucesso profissional e já não é suficiente para conquistar uma vaga de emprego. As organizações já não têm tanta facilidade para executar um planejamento de longo prazo, sendo assim, fazem cada vez menos a gestão das carreiras individuais, que passou a ser uma responsabilidade do próprio indivíduo, resultando em planejamentos individuais, desenvolvidos e geridos pelos próprios profissionais, de acordo com os seus objetivos e metas pessoais (Arthur, Claman e DeFillippi, 1995; Baruch, 2004; Manai e Holmlund, 2015; Gorbатов, Khapova e Lysova, 2018).

Os profissionais têm se tornado cada vez mais qualificados e as funções existentes têm exigido profissionais versáteis, que tenham a capacidade de se adaptar com rapidez e facilidade as diferentes funções e situações, além disso, também espera-se que o indivíduo possua habilidades para se autopromover e provar que é a pessoa ideal para a vaga na qual se candidata. Como as oportunidades são limitadas, conseguir se destacar torna-se uma vantagem e pode fazer a diferença na hora de conquistar a vaga desejada (Medeiros et al, 2010; Holmlund, 2015, Brooks e Anumudu, 2015).

Quando um indivíduo consegue se destacar dos demais, considerados seus concorrentes no mercado de trabalho, ele acaba por ter uma competência de grande valor que pode trazer bons resultados e vantagens para a sua carreira profissional, por isso a importância de estudar os benefícios da criação de uma *personal brand* de sucesso. Pesquisas recentes mostram que construir e trabalhar numa marca pessoal ajuda o indivíduo a atingir resultados profissionais positivos diante da concorrência (Close et al., 2011; Rangarajan et al., 2017; Parmentier et al., 2013; Schlosser et al., 2017 citados por Gorbатов, S., Khapova, S. N. e Lysova, 2019).

Os mesmos princípios utilizados no *marketing* para a criação e a gestão de produtos e/ou serviços com o objetivo de que a marca alcance o sucesso pretendido, podem ser utilizados para a criação de uma marca pessoal, e isso possibilita ao indivíduo aumentar as chances de se aprimorar e também melhorar a forma como é visto e percebido pelos outros (Wee e Brooks, 2010).

Montoya e Vandehey (2009) defendem que uma *personal branding* tem a função de comunicar os valores e qualidades de um indivíduo, é uma promessa de valor no qual o dono da marca pode informar e repassar o que os seus potenciais clientes podem esperar dele. *Personal branding* é a gestão que os seus proprietários fazem da marca criada: quem é, para

que serve e o que faz, é a sua identidade única e pessoal e como tudo isso é percebido pelo outro (Rampersad, 2009; Hysi, Koçiaj, Kutrolli e Nunaj, 2016).

Gorbatov, Khapova e Lysova (2019) afirmam que atualmente tem-se dado muita atenção ao conceito de *personal branding* e os comportamentos positivos e eficazes que a gestão da marca pode gerar na carreira profissional, trazendo benefícios como satisfação profissional e empregabilidade percebida, na vida de quem aplica o conceito.

1.2. Objetivos e relevância do trabalho

O tema *personal branding* vem sendo muito estudado nos últimos anos, entretanto muitas pesquisas são limitadas por causa da falta de consenso na definição sobre o que é realmente a personalidade de uma marca (Aaker, 1997, p.347). Figurska (2016) também defende que apesar de muitos autores considerarem o conhecimento sobre *personal branding* uma vantagem competitiva, ainda existem muitas dúvidas a respeito do conceito em si.

Similarmente, Gorbatov, Khapova e Lysova (2018) afirmam que existem muitos estudos sobre o tema, porém eles são muito diversificados e desconectados, e que não existem esforços acadêmicos para tentar solucionar o problema de forma a unificar o entendimento de uma maneira mais integrada. De maneira semelhante Khedher (2018) afirma que existem fortes indícios de que os estudantes universitários graduados se beneficiam com o desenvolvimento e o gerenciamento de sua *personal brand* e ainda assim, mesmo com a relevância do assunto, poucas pesquisas rigorosas são feitas sobre o tema.

Khedher (2015), afirma que a literatura acadêmica que trata do fenômeno *personal branding* ainda precisa ser mais desenvolvida e colocada em prática. Busch e Davis (2017), também defendem que as instituições de ensino quase não abordam o tema *personal branding*, e quando abordam o fazem de maneira superficial. Para os autores, aprender e entender mais a respeito da marca pessoal pode ser um diferencial crucial no mercado de trabalho.

Para Brems, Temmerman, Graham e Broersma (2017), a pesquisa científica a respeito do tema marca pessoal ainda está restrita aos EUA e a Europa, sendo necessário estudar novas culturas. Chen e Chung (2016) já defendem que existem muitos estudos de marcas que se concentraram na criação e no impacto de marcas comerciais fortes, ou ainda marcas pessoais de celebridades, entretanto, atualmente não existem pesquisas paralelas no campo de marca pessoal para profissões comuns e quando são feitos realizam-se dentro de um contexto organizacional muito específico.

Em se tratando de modernidade e globalização existe uma necessidade importante na literatura de explorar os efeitos da marca pessoal nas variáveis de *marketing* que estão relacionadas com as redes sociais (Karaduman, 2013). O autor ainda afirma que, mesmo que os estudiosos estejam cientes da importância da gestão da marca e da alta taxa de adoção das redes sociais para a divulgação das marcas, ainda existem pouquíssimos estudos que abordam essas questões.

Aaker (1997) afirmou que nenhuma pesquisa criou uma escala confiável, válida e generalizável que conseguisse medir a personalidade da marca. De maneira semelhante Ilicic e Webster (2016) defendem que não é possível definir a dimensão específica da autenticidade da marca e o efeito que as percepções da autenticidade da marca têm sobre as atitudes dos consumidores, bem como satisfação, confiança e lealdade no relacionamento com a marca.

Acredita-se que ao desenvolver essa pesquisa serão ancoradas novas informações a respeito da possibilidade de se obter vantagens no mercado de trabalho por meio da construção e gestão de uma *personal brand* forte e de sucesso, que poderá contribuir com conhecimento, possibilitando o surgimento de novos conceitos. Este estudo tem como objetivo identificar como as variáveis *personal branding* e personalidade influenciam na construção de uma *personal brand* e quais os resultados da gestão da marca pessoal na satisfação com a vida, na satisfação profissional, na reputação e na empregabilidade percebida dos indivíduos analisados, bem como a influência do moderador otimismo nas variáveis do modelo.

1.3. Estrutura do trabalho

Apresentado o primeiro capítulo, cujo objetivo é explicar o tema e a sua importância por meio da contextualização do trabalho, dos objetivos e da relevância deste estudo, será demonstrado em seguida a estrutura deste trabalho que foi dividido em outras cinco partes.

No capítulo 2 será apresentada a revisão da literatura explicando o que é uma marca, a importância do *marketing*, o conceito de *personal brand* e as mudanças no processo de gestão da carreira no mundo moderno. Ainda neste capítulo, serão apresentadas as variáveis que serão estudadas no presente trabalho.

No capítulo 3, intitulado modelo e hipóteses de investigação, serão apresentados o modelo conceitual e as hipóteses de investigação que servirão de base para este estudo.

Em seguida, no capítulo 4, será feita uma breve explicação sobre a metodologia da investigação e também será apresentada e caracterizada a amostra que servirá de base

empírica para esta investigação. A seguir o questionário será apresentado, juntamente com as métricas que foram utilizadas para a construção do mesmo. No final deste capítulo, serão também apresentadas informações sobre o pré-teste, as análises fatoriais exploratórias e as análises fatoriais confirmatórias.

Dando continuidade, no capítulo 5, serão evidenciados os resultados referentes ao modelo estrutural, bem como, o teste de hipóteses. Ao final, será apresentada a discussão dos resultados, considerando as variáveis estudadas no presente trabalho.

Por fim, o último capítulo terá como objetivo apresentar as contribuições teóricas e práticas deste estudo, bem como, as principais limitações e orientações para futuras linhas de pesquisa.

Capítulo 2 - Revisão da literatura

2.1. O conceito de marca

De acordo com Kotler e Keller (2012) a marca é um dos ativos intangíveis mais valiosos que uma empresa pode ter. Desenvolver uma marca forte é uma arte, mas também uma ciência. Para os autores a construção de uma marca forte faz-se por meio de planejamento meticuloso e detalhado e exige comprometimento de longo prazo, e como resultado, uma marca forte pode gerar diversos benefícios, mas o maior deles é a fidelização e a lealdade dos seus consumidores.

Para Aaker (2009) a marca é um nome diferenciado e/ou um símbolo (pode ser um logotipo, uma marca registrada ou um desenho de embalagem) que tem como objetivo identificar os bens ou os serviços de determinado fornecedor e diferenciar esses bens ou serviços daqueles oferecidos pelos seus concorrentes. Ainda segundo o autor a marca tem a função de sinalizar para os seus consumidores a origem e a qualidade do produto ou do serviço que está sendo adquirido.

Uma das frases mais famosas e conseqüentemente mais citada que define e diferencia produto e marca é “O produto é algo que é feito na fábrica; a marca é algo que é comprado pelo consumidor. O produto pode ser copiado pelo concorrente; a marca é única. O produto pode ficar ultrapassado rapidamente; a marca bem-sucedida é eterna” (Stephen King, Grupo WPP, Londres, citado por Aaker, 2009, p.1).

Uma marca pode ser um bem ou um serviço, que agrega dimensão de forma tal que é capaz de fazer a diferenciação de produtos iguais ou ainda semelhantes, mas que foram criados para suprir a mesma finalidade. O conceito de marca ainda é bastante ambíguo, por isso a American Marketing Association (AMA) define uma marca como “um nome, termo, sinal, símbolo ou *design*, ou uma combinação de tudo isso, destinado a identificar os bens ou serviços de um fornecedor ou de um grupo de fornecedores para diferenciá-los dos de outros concorrentes” (Kotler e Keller, 2012, p.258).

A construção de uma marca forte exige que os seus gestores se sobressaiam na gestão estratégica da marca, “um processo que associa o desenvolvimento e a implementação de atividades de *marketing* com programas de desenvolvimento, mensuração e gestão de marcas com o objetivo de maximizar seu valor” (Kotler e Keller, 2012, p.257).

O *branding* já existe há séculos e sempre foi utilizado para distinguir produtos de diferentes fabricantes. Os primeiros sinais de *branding* na Europa Medieval apareceram por meio de exigências das sociedades comerciais, que pediam aos artesãos que sinalizassem os

seus produtos, colocando uma marca, com a finalidade de proteção, tanto para os próprios artesãos, quanto para os seus consumidores, para que não corressem o risco de adquirir produtos de qualidade inferior. Nos dias atuais, nos quais a vida das pessoas está cada vez mais complexa e corrida, torna-se inestimável o poder de uma marca no momento em que ela é capaz de facilitar e agilizar a tomada de decisão dos seus consumidores, reduzindo os riscos de arrependimento ou insatisfação (Kotler e Keller, 2012, p.258; Aaker, 2009, pag.7).

2.1.1. A importância do *marketing*

O mundo viveu um turbulento cenário econômico na primeira década do século XXI e foi durante esse período que o *marketing* ganhou importância e destaque dentro das organizações. Neste momento muitas empresas foram desafiadas a prosperar financeiramente ou até mesmo sobreviver em meio ao caos, e o *marketing* passou a se destacar e ganhar um papel fundamental uma vez que todas as outras áreas de uma organização não fazem sentido se não houver uma demanda, seja ela por produtos ou serviços, suficiente para gerar lucro. Por isso, muitas vezes o sucesso financeiro de uma organização está diretamente ligado a ações de sucesso do departamento de *marketing* (Kotler e Keller, 2012, p.2).

É através do *marketing* que novos produtos são introduzidos no mercado e apresentados aos consumidores. De acordo com Kotler e Keller (2012), o *marketing* é o setor responsável por inspirar melhorias em produtos já existentes, na medida em que os profissionais de *marketing* inovam para melhorar o posicionamento dos produtos dentro do mercado. Para os autores, quando o *marketing* é feito da maneira correta, ele é capaz de gerar demanda, o que resulta na criação de postos de trabalho, e ainda afeta diretamente os resultados financeiros da organização.

De acordo com Goldberg et al. (2018) nos anos 1970 o *marketing* tratava apenas de pequenos processos e tinha um conceito voltado para organizações sem fins lucrativos, como por exemplo: universidades, organizações de artes e hospitais. Entre 1980 e 1990 o *marketing* começou a sofrer mudanças e passou a ser visto com outro objetivo, o de influenciar comportamentos, sejam esses comportamentos a compra de um Big Mac ou a compra de uma passagem aérea de uma grande empresa aérea. Os profissionais de *marketing* criavam programas para empresas como a United Airlines, que eram de longo termo, ou trabalhavam em pequenos projetos, como a apresentação de um novo cereal para o mercado, que teria uma campanha menor e de menos tempo. Nesse período o *marketing* começou a

ficar semelhante com o que é oferecido atualmente e também ganhou importância dentro das organizações.

Rez (2016) define de forma simplificada que o princípio do *marketing* geral é destacar os pontos fortes de determinado produto ou serviço no que se refere a estratégias de posicionamento, e o autor explica que o *marketing* pessoal funciona de maneira similar, é o processo por meio do qual o indivíduo deve evidenciar suas principais qualidades, para que o seu valor seja reconhecido, potencializando suas capacidades profissionais e pessoais. É uma estratégia pela qual o indivíduo deve planejar e detalhar todas as possíveis ações que serão colocadas em destaque para o mercado, tanto para a formação profissional, atribuindo-lhe valor, quanto para ações de promoção de cunho pessoal.

2.1.2. O que é *personal brand*

O conceito de *personal brand* começou a ser introduzido por meio da utilização de impressões de um nome em cartões de contato, porém, com a criação de diversos meios de comunicação e com os avanços tecnológicos tornou-se necessário que cada indivíduo passasse a construir uma marca única para si, e que fosse mais eficiente do que simples cartões e que o diferenciasse de todos os seus concorrentes (Lake, 2016).

De acordo com Tom Peters (1997), todo indivíduo possui uma marca individual e única, no artigo intitulado “*The brand called you*” o autor utilizou o conceito de *personal branding* afirmando que: “Todos somos CEO’s da nossa própria marca: Eu Inc. Para estar no mundo dos negócios atualmente, nosso trabalho mais importante é fazer o *marketing* da marca chamada VOCÊ” (Peters, 1997, p.83).

Buscando diferenciar os conceitos de *personal brand* e *personal branding*, Gorbato, Khapova e Lysova (2018) apresentaram as seguintes definições: *personal brand* é um conjunto de características de um indivíduo, como suas crenças e seus valores, cujo objetivo é comunicar uma imagem diferenciada com o intuito de estabelecer vantagens competitivas frente aos seus concorrentes e para o seu público alvo. Já o *personal branding* é um processo estratégico de criação e de posicionamento. É um processo de gestão que busca manter uma imagem positiva de si mesmo baseado em combinações únicas de características individuais.

Para Kotler (2003, p. 91) *marketing pessoal* é “...uma nova disciplina que utiliza os conceitos e instrumentos do *marketing* em benefício da carreira e das vivências pessoais dos indivíduos, valorizando o ser humano em todos os seus atributos, características e complexa estrutura.” Com base nessa definição, Rez (2016), afirma que o *marketing* pessoal tem o objetivo de contribuir na melhoria da formação profissional do indivíduo, por meio de um

processo de concepção e planejamento de ações que deverão ser tomadas para atingir o objetivo desejado, para o autor, uma das principais funções dessa ferramenta é a valorização do ser humano e dos seus atributos e características (Kotler, 2003; Rez, 2016).

Para Bastos (2014), o *personal brand* permite dar visibilidade ao indivíduo, diferenciando-o dos outros profissionais. O autor defende que o indivíduo que deseja melhorar a sua visibilidade e alcançar bons resultados em sua vida profissional precisa aprimorar determinadas qualidades como: capacidade de liderança, ser transparente e verdadeiro, ser visionário, desenvolver o espírito de equipe, mostrar maturidade, ser íntegro, não se esconder, criar empatia e ser otimista e paciente.

Ao longo do tempo o nível de profissionalismo dos indivíduos começou a ficar muito parecido, foi então que o *marketing* pessoal começou a ganhar destaque e importância no mundo organizacional. Portanto, o indivíduo que conseguir unir as características citadas anteriormente juntamente com um bom desempenho profissional, tem grandes probabilidades de alcançar a satisfação profissional e acabará se destacando dentro do mercado de trabalho (Meira et al., 2019).

Uma *personal brand* tem a função de comunicar os valores e qualidades de um indivíduo, é uma promessa de valor através da qual o dono da marca pode informar e repassar o que os seus potenciais clientes podem esperar dele, é o que uma marca realmente é e o que ela representa. No mundo complexo em que vivemos, no qual as pessoas estão cada vez mais ocupadas e são bombardeadas com novas informações constantemente, uma marca confiável e credível é muito valiosa. *Personal brand* é uma amostra oferecida ao público-alvo do que pode-se esperar dela, é uma promessa entregue através de narrativas e imagens únicas e diferenciadas com a finalidade de atingir e suprir as expectativas de quem a adquire (Taylor, 2007; Montoya e Vandehey, 2009; Gorbatov, Khapova e Lysova, 2018).

Portanto a *personal brand* é importante pois é por meio dela que o indivíduo consegue se destacar dos demais, fazer-se e mostrar-se único e especial. É por meio da *brand* criada que o indivíduo apresenta para o seu público-alvo as suas características, suas crenças e seus valores, diferenciando-se dos demais. Com isso ele potencializa as chances de alcançar as suas metas e objetivos pessoais e profissionais, estabelecendo, desta forma, vantagens competitivas frente aos seus concorrentes (Bastos, 2014; Gorbatov, Khapova e Lysova, 2018).

2.1.3. As mudanças no processo de gestão de carreira

Assim como o *marketing* sofreu alterações ao longo dos anos, tendo que se reinventar e se readaptar para atingir o seu objetivo, a maneira como as carreiras eram geridas dentro do mercado de trabalho também mudaram. O mercado tem sofrido muitas mudanças nos últimos anos, no passado os indivíduos buscavam estabilidade profissional e trabalhavam por anos, ou até mesmo durante toda a vida numa mesma empresa, e existia um ambiente de trabalho calmo e conservador. Atualmente, com a reconstrução do significado de trabalho, as pessoas buscam reconhecimento profissional, querem trabalhar em um local que lhes ofereça um ambiente agradável e ainda oportunidades de rápido crescimento, e muitas vezes isso implica em instabilidade e muitas mudanças (Guest, 2017; Malvezzi 1999).

Peres (2011), citando Dutra (1996) faz uma diferenciação entre essas duas visões de carreira: o modelo tradicional e o modelo moderno:

O modelo tradicional, que vigorou até a década de 1970, foi marcado pela estabilidade, progressão linear e vertical e o trabalhador possuía maior estabilidade no emprego. Já o modelo moderno, caracteriza-se por uma progressão da carreira de forma descontínua, mais horizontal que vertical e com maior instabilidade. Nos tempos atuais é preciso estar muito atento às transformações e exigência do mercado. Um conjunto inesperado de circunstâncias, tais como: novos consumidores, novas configurações de mercado e novas tecnologias está impactando o cotidiano das empresas. São mudanças profundas, capazes de desconstruir ideias e companhias que até há pouco tempo eram consideradas sólidas. Tal cenário faz com que o profissional esteja revendo constantemente sua atuação no mercado de trabalho, para se tornar empregável (Peres, 2011).

Malvezzi (1999) define carreira como a mobilidade entre as atividades profissionais desenvolvidas pelo indivíduo durante a sua vida. O autor afirma que “essa mobilidade reflete seu crescimento psicológico, profissional e econômico, sua estagnação, ou sua marginalização”. Quanto ao modelo de carreira, o conceito de Malvezzi (1999) se assemelha ao de Peres (2011), o autor argumenta que houve uma alteração no modelo de carreira, e divide essa mudança em duas fases, que são caracterizadas como modelo de carreira tradicional e modelo de carreira sem fronteiras (*boudaryless carrers*). No modelo de carreira tradicional a mobilidade acontecia de forma linear e a escala hierárquica era ascendente, nesse modelo a organização era responsável por criar uma trajetória para os seus funcionários. Enquanto o modelo de carreira sem fronteiras resulta numa mobilidade irregular e imprevisível tanto no grau de desafios como na remuneração de dois indivíduos

que executam a mesma atividade dentro de uma mesma empresa, e até mesmo se comparado com outras empresas. No modelo emergente, o entendimento de progresso é ambíguo e equívoco, o que faz com que o indivíduo dependa de constantes avaliações tanto de seus resultados quanto de outros profissionais que façam parte da sua rede e também faz com que o indivíduo tenha que balizar constantemente a sua própria identidade profissional que é o bem pelo qual ele consegue negociar a sua inserção em futuros projetos.

Alguns autores definem a auto-gestão de carreira como a constância na qual os indivíduos recolhem e analisam as informações para a gestão de sua carreira, a forma como tomam decisões e como planejam e solucionam os problemas de suas carreiras. Na auto-gestão também é possível que os indivíduos realizem uma auto avaliação, de acordo com as estratégias da marca, identificando seus pontos fortes, qualidades e capacidades, com o intuito de melhorar seu desempenho profissional dentro de sua própria organização ou ainda conseguir identificar novas oportunidades em outras áreas ou até mesmo em outras organizações (Noe, 1996; Sturges et al., 2002, cit. por De Vos, Dewettinck, e Buyens, 2009; Sturges, Guest, e Mackenzie Davey, 2000).

Diante das instabilidades do mercado de trabalho, torna-se cada vez mais importante e necessário que os indivíduos façam a gestão individual de sua carreira para garantir a sobrevivência no mercado de trabalho e o crescimento profissional (King, 2004). E enquanto o indivíduo realiza a gestão da sua carreira ele está também revendo constantemente a sua atuação e posicionamento no mercado de trabalho, cuidando conseqüentemente da sua marca pessoal, destacando-se dos demais. Sendo assim, é importante que os indivíduos que trabalham num ambiente de rápidas e constantes mudanças tenham um autoconhecimento e objetivos bem definidos para que as escolhas sejam certas nos momentos em que as tomadas de decisões serão essenciais para guiá-los na direção correta do crescimento profissional. É por isso que a auto-gestão de carreira tem se tornado algo cada vez mais comum e essencial nos dias atuais (King, 2001, citado por De Vos e Soens, 2008; Peres, 2011).

2.2. Antecedentes da *personal brand*

De acordo com a literatura, identifica-se que o tema marca pessoal ainda é pouco abordado em instituições de ensino, a não ser que os indivíduos estejam em um curso de *marketing* ou algo similar. Percebe-se então a importância de disseminar para estudantes, para profissionais em início de carreira ou ainda para profissionais que já estão no mercado de trabalho, mas que desejam melhorar seu desempenho profissional, sua satisfação com a

vida, sua reputação e sua percepção de empregabilidade a importância do *personal branding* e da personalidade na construção de uma marca pessoal de sucesso. Assim, os fatores que influenciam a construção da *personal brand* serão detalhados a seguir, bem como as respectivas hipóteses relacionadas ao estudo.

2.2.1. Personal branding

Nos últimos anos, o conceito de *personal branding* tem ganhado importância e muitos estudos passaram a ser realizados a respeito do tema. Com isso, a prática de gerir a marca pessoal se tornou algo comum entre atores, atletas, políticos e até grandes líderes de negócios, como resultado, a gestão da *personal brand* se tornou o motivo do sucesso de algumas das pessoas mais famosas do mundo (Arai et al., 2013; Rampersad, 2008; Shepherd, 2005; Taylor, 2007).

Personal branding é o processo estratégico de gestão da marca pessoal existente ou ainda da marca que se deseja criar. Essa gestão pode ser feita pelo próprio dono da marca, no entanto, com a importância que o tema passou a ter, surgiram profissionais especializados que ajudam a criar e manter uma marca pessoal bem sucedida, ou seja, o processo estratégico de gestão da marca pessoal também pode ser feita com o apoio de um profissional, cujo o objetivo é deixar claro para o seu público alvo o que aquela marca representa, para que ela serve e o que ela faz, é a identidade única e pessoal, e principalmente como tudo isso é percebido pelo outro (Hysi, Koçiaj, Kutrolli e Nunaj, 2016; Gorbатов, Khapova e Lysova, 2018).

Atualmente é comum aplicar técnicas de *marketing* para gerir celebridades, de acordo com Chernatony (2007), é cada vez mais comum ver pessoas famosas ou ainda pessoas que dependem da aprovação e do apoio de outras pessoas para exercer suas funções profissionais, sejam elas celebridades, artistas, atletas ou até mesmo políticos e presidentes de empresas sendo preparados por consultores para garantir seu sucesso enquanto marca, no entanto, a gestão da marca pessoal em indivíduos anônimos ainda é escassa. Sua relevância começou a ser mais explorada recentemente devido ao rápido crescimento das redes sociais e à sua importância no mundo atual (Stollak, Felhofer, Sutherland e College, 2014).

As redes sociais fizeram com que a gestão da marca pessoal ficasse mais acessível para todos, tendo em vista que ao criar um perfil e o alimentar, o indivíduo acaba por criar a sua marca pessoal, mostrando para os outros os seus pensamentos, as suas crenças e os seus valores, mas autores também afirmam que muitas das vezes, a gestão do *personal branding*, feito por meio de perfis de redes sociais, são feitas de forma inconscientemente e muitas

peças não tem ciência do poder e influência que essa imagem pode causar em suas vidas pessoais e profissionais (Khedher, 2015; Rasi, 2015).

Para Gorbátov, Khapova e Lysova, (2018) existem diversas teorias multidisciplinares que explicam e estudam o conceito de *personal branding* e os autores dividem as teorias em quatro ciências sociais amplas: sociológica, *marketing*, psicológica e econômica. Os autores exemplificam a aplicação de cada uma das teorias da seguinte forma: no anseio de suprir as suas próprias necessidades e construir sua identidade única, que seria a perspectiva psicológica, um indivíduo pode se envolver e criar relacionamentos, através de suas redes sociais ou pessoalmente, e ao tentar gerenciar a forma como ele é visto e percebido pelo outro de forma a se beneficiar dessas e com essas relações o indivíduo aplica a perspectiva sociológica. Ao aplicar os princípios do *marketing* para a criação, o posicionamento e o gerenciamento de uma marca/produto na sua marca pessoal, o indivíduo acaba por aplicar a teoria pela perspectiva do *marketing* e por último, quando essas atividades são aplicadas pelo indivíduo num contexto mais amplo, como num contexto organizacional, faz-se a aplicação na perspectiva econômica.

Gorbátov, Khapova e Lysova (2018) definiram *personal branding* da seguinte forma: “um processo estratégico de criar, posicionar e manter uma impressão positiva de si mesmo, com base em uma combinação única de características individuais, que sinalizam uma promessa ao público-alvo por meio de narrativas e imagens diferenciadas”.

O mercado de trabalho contemporâneo e a forma como as carreiras são geridas nos dias atuais exigem dos indivíduos uma maior atenção voltada para o mercado. Recentes pesquisas mostram que a marca pessoal ajuda os indivíduos a alcançar resultados positivos na carreira, sendo eles capital social (Gandini, 2016; Paivi e Back, 2017; Tarnovskaya, 2017), recompensas financeiras (Close et al., 2011; Rangarajan et al., 2017) e oportunidades de carreira (Parmentier et al., 2013; Schlosser et al., 2017). Atualmente o conceito de *personal branding* é muito estudado e autores identificam os resultados e os comportamentos positivos e eficazes que a gestão da marca pode gerar para o indivíduo que aplica o conceito (Lair et al., 2005; Manai and Holmlund, 2015; Gorbátov, Khapova, e Lysova, 2019).

Sendo assim, pode-se dizer que o *personal branding* é um importante fator, pelo qual o indivíduo consegue gerenciar e manipular a forma como ele gostaria de ser visto e percebido pelos outros. Espera-se, portanto, que através do *personal branding*, ou seja, através da criação e gestão da imagem desejada o indivíduo consiga criar uma *personal brand* forte, capaz de lhe proporcionar vantagens, tanto em sua vida pessoal, quanto em sua

vida profissional (Arai et al., 2013; Rampersad, 2008; Shepherd, 2005; Hysi, Koçiaj, Kutrolli e Nunaj, 2016; Gorbatov, Khapova e Lysova, 2018).

Propõe-se então a seguinte hipótese:

H1: *Existe uma relação positiva entre personal branding e personal brand.*

2.2.2. Personalidade

De acordo com o dicionário Inglês Oxford personalidade é “a especial combinação de qualidades em uma pessoa que a faz diferente das outras, é como a pessoa se comporta, sente e pensa”. A personalidade, ou seja, a essência de uma pessoa, está no centro de muitas ou da maioria das decisões tomadas. Para os autores não existe uma definição clara de personalidade, a personalidade é algo ilusório, mas que tem a capacidade de diferenciar as pessoas de uma maneira especial (Durand, Newby, Tant e Trepongkaruna, 2013).

McDougall (1932) e Plummer (2000) defendem que ao entender a personalidade de um indivíduo é possível entender os seus comportamentos e as suas interações com o mundo. Para os autores a personalidade é a forma como um indivíduo normalmente reagiria, de forma consistente, a diferentes situações do dia-a-dia, reações essas que podem mudar ao longo dos anos. Plummer ainda afirma que existem muitos estudos na área de *marketing* que buscam associar a personalidade de determinados indivíduos com marcas específicas com a finalidade de identificar quem são os usuários daquela marca e quem são os potenciais usuários.

Aaker (1997) definiu a personalidade da marca como “um conjunto de características humanas associadas a uma marca”. É por causa da personalidade da marca que alguns consumidores conseguem se identificar com determinadas marcas, é uma espécie de direcionador pelo qual os consumidores podem demonstrar a sua identidade e seus gostos e muitas vezes os consumidores relacionam sua própria personalidade com a personalidade da marca (Sirgy, 1982; Louis e Lombart, 2010 citados por Ahmad e Thyagaraj, 2017). Ahmad e Thyagaraj (2017) afirmam que quando os traços de personalidade da marca são semelhantes ou completam os traços de personalidade do consumidor, eles se identificam, se sentem próximos e conseqüentemente mais satisfeitos com a marca.

Potgieter *et al.* (2017) afirmam que para mostrar singularidade e se destacar no mercado de trabalho, os indivíduos constroem suas próprias marcas. Segundo os autores, os processos individuais de cada ser humano de criação de singularidades, e a criação de vantagens competitivas de uma marca de uma empresa são processos semelhantes, ou seja, a identidade e a imagem que um indivíduo cria e passa para as pessoas com as quais ele se

relaciona, influenciam a gestão da marca pessoal, assim como os mesmos fatores influenciam a gestão da marca de uma empresa.

Roberts et al. (2007) analisaram a contribuição relativa dos traços de personalidade à previsão de três situações comuns da vida: a mortalidade, o divórcio e a realização profissional. Os resultados mostraram que a magnitude dos efeitos dos traços de personalidade nas três situações analisadas era indistinguível dos efeitos do status socioeconômico ou da capacidade cognitiva dos inquiridos, outras duas variáveis também analisadas no estudo. Para os autores os traços de personalidade têm a capacidade de influenciar importantes resultados da vida.

Desta forma, a personalidade pode ser vista como um meio do indivíduo se diferenciar e se destacar dos demais por causa das suas qualidades e formas de agir e de pensar que são únicas, e que variam de acordo com as experiências vividas. Pode-se considerar ainda que a identidade que o indivíduo cria e apresenta para o mundo externo favorece a aproximação de pessoas e empresas que se identificam com a imagem apresentada pelo indivíduo, além disso, ao apresentar uma marca única e autêntica pode-se adquirir vantagens competitivas e gerar atratividade (Durand, Newby, Tant e Trepongkaruna, 2013; Plummer, 2000; Ahmad e Thyagaraj, 2017; Gorbatov, Khapova e Lysova, 2018).

Sendo assim, fica proposta a seguinte hipótese:

H2: *Existe uma relação positiva entre a personalidade e a personal brand.*

2.3. Consequentes da *personal brand*

Conforme a literatura, a construção e gestão de uma marca pessoal pode gerar bons resultados em alguns aspectos da vida do indivíduo, tais como: a satisfação com a vida, a satisfação profissional, a reputação e a empregabilidade percebida. Dessa forma, os consequentes da marca pessoal serão detalhados a seguir, bem como as respectivas hipóteses relacionadas ao estudo.

2.3.1. Satisfação com a vida

A satisfação com a vida é um fenômeno complicado e muito complexo de ser definido, pois trata-se de julgamentos e experiências pessoais, é um estado subjetivo. Estudiosos afirmam que a satisfação com a vida é um processo de julgamento cognitivo, autores definiram a satisfação com a vida como “uma avaliação global da qualidade de vida de uma pessoa de acordo com as suas próprias escolhas pessoais”. Os julgamentos de satisfação com a vida são feitos de acordo com comparações das circunstâncias que o próprio

indivíduo define como um padrão aceitável para ele mesmo. O julgamento pessoal de satisfação com a vida de um indivíduo não é determinado por meios externos, mas é baseado em suas próprias experiências vividas anteriormente (Shin e Johnson, 1978; Diener, 1985; Joia, Ruiz e Donalisio, 2007).

Joia, Ruiz e Donalisio (2007) defendem que a satisfação com a vida é a forma como o indivíduo enxerga alguns aspectos de sua vida como a saúde, as condições do local em que vive, suas interações sociais, o seu trabalho e tudo mais que o envolve, e tudo isso é avaliado pelo próprio indivíduo de acordo com critérios estabelecidos por ele mesmo. A qualidade de vida interfere diretamente em diversos aspectos da vida de um indivíduo e por isso o tema é muito estudado. Fleck, et al. (1999) afirmam que a qualidade de vida é a auto percepção do indivíduo dentro do contexto em que ele está inserido, considerando os seus objetivos, metas e preocupações.

Diferente dos autores citados anteriormente, Margolis et al. (2018) defendem que a satisfação com a vida não pode ser medida apenas por meio do julgamento e avaliação das experiências vividas pelo próprio indivíduo, sem influência de meios externos. Para os autores, a satisfação com a vida também pode ser medida por meio de declarações indiretas, e que são baseadas na forma como o indivíduo observa a vida de outras pessoas, como por exemplo, a forma como o indivíduo enxerga e cobiça a vida dos outros, ou o anseio de viver e refazer a vida de outras pessoas, ou ainda arrependimentos que ele tenha sobre atitudes e decisões do passado.

Estudos feitos para analisar a relação da satisfação com a vida e a satisfação profissional mostraram que as mesmas são recíprocas e positivamente relacionadas, entretanto a relação não é duradoura, os efeitos em relação a ligação de ambas dura em média apenas 5 anos (Judge e Watanabe, 1993).

Estudos recentes mostram que a satisfação com a vida está relacionada com os traços de personalidade de um indivíduo. Autores analisaram alguns traços de personalidade sobre a satisfação com a vida e os estudos mostraram que os traços de personalidade podem promover engajamento na vida profissional e na satisfação com o trabalho (Blatný et al., 2018).

O processo de criação e gestão da *personal brand* induz o indivíduo a fazer uma análise e uma avaliação, identificando os seus pontos fortes, os seus pontos fracos, as suas oportunidades e as suas ameaças, assim como é feito durante o processo de criação de uma marca corporativa. Durante esse processo, o indivíduo é capaz de identificar as suas falhas e criar estratégias de melhoria para as áreas necessárias. Intrinsecamente, durante esse

processo o indivíduo faz uma avaliação, inclusive, de sua vida pessoal, julgando a sua satisfação de acordo com os seus padrões. Tudo isso pode fazer com que o indivíduo alcance níveis melhores de satisfação (Philbrick e Cleveland, 2015; Noe, 1996; Sturges et al., 2002, cit. por De Vos, Dewettinck, e Buyens, 2009; Sturges, Guest, e Mackenzie Davey, 2000).

Sendo assim, para que o indivíduo alcance a satisfação com a vida, ele deve primeiramente definir os critérios importantes e que devem ser julgados para definir a sua satisfação com a vida. É importante que o indivíduo consiga identificar se o seu padrão de julgamento pessoal de satisfação com a vida será determinado por meios externos, ou será baseado em suas próprias experiências vividas anteriormente. Durante o processo de criação e gestão da *personal brand*, é necessário que o indivíduo faça análises e avaliações constantes dos seus objetivos, tanto pessoais, quanto profissionais, para então conseguir atingir os resultados desejados (Shin e Johnson, 1978; Diener, 1985; Joia, Ruiz e Donalizio, 2007; Margolis et al., 2018; Judge e Watanabe, 1993).

Portando propõe-se mais uma hipótese:

H3: *Existe uma relação positiva entre a personal brand e a satisfação com a vida.*

2.3.2. Satisfação profissional

As primeiras publicações sobre satisfação profissional foram feitas na década de 1930, desde então, a quantidade de estudos realizados sobre o tema aumentou rapidamente. Em 1955 já haviam sido publicados mais de 2.000 artigos sobre o assunto e em 1969, ano de publicação do artigo de Locke (1969) a quantidade de publicações já passava de 4.000 (Locke, 1969; Judge, Weiss, Kammeyer-Mueller e Hulin, 2017).

Para Locke (1969), apesar da grande quantidade de estudos realizados sobre a satisfação profissional, o entendimento das causas da satisfação profissional não avançava com a mesma proporção. Para o autor não existia um acordo se os determinantes da satisfação se encontram no trabalho em si, na mente do trabalhador ou se a satisfação era fruto da interação do trabalhador e do ambiente de trabalho.

De maneira semelhante Seibert et al. (1999) defendem que o conceito de satisfação profissional é definido de acordo com as experiências profissionais vividas pelo indivíduo. Para os autores o conceito pode ainda se subdividir em duas categorias: a satisfação objetiva, que está relacionada com o salário e seu histórico de promoções; e a satisfação subjetiva, que tem relação com o lado afetivo do indivíduo, é o sentimento pessoal de satisfação e

realização. Segundo os autores, os conceitos podem ou não ocorrer juntos, pois uma pessoa pode ter uma carreira bem-sucedida e, ainda assim, não se sentir realizada.

Weiss (2002) defende que a satisfação profissional é feita por meio de uma avaliação global feita pelo indivíduo sobre o seu trabalho. Satisfação é a avaliação do que o indivíduo julga como favorável no seu trabalho, e normalmente o julgamento é ordenado das experiências positivas para as negativas. Para o autor, satisfação profissional é um fato, e isso nada tem a ver com ligação afetiva, a satisfação profissional tem relação com avaliações e julgamentos, e avaliação não tem nenhuma relação com afeto.

No mercado de trabalho atual os indivíduos são desafiados a adquirir características que os diferenciem dos seus concorrentes, portanto, criar uma *personal brand* forte, aliada a uma gestão de carreira eficaz, pode fazer com que o indivíduo se destaque dos demais, diminuindo as suas chances de ficar para trás e aumentando as possibilidades de sentir-se satisfeito com o trabalho. Ter uma *personal brand* tem se tornado cada vez mais importante para a vida profissional de qualquer pessoa, e esse pode ser o primeiro passo para uma carreira de sucesso (Figurska, 2016 ; Ilies, 2018).

De maneira semelhante, Philbrick e Cleveland (2015) afirmam que *personal branding* é um processo introspectivo no qual o indivíduo consegue se definir e determinar o caminho profissional que deseja seguir. Para os autores, a marca pessoal ajuda o indivíduo a sintetizar e transmitir de maneira precisa e concisa o que o faz distinto e o que o torna especial no mundo profissional.

Gostar do que faz e se sentir parte de uma organização também contribui positivamente na vida profissional, estudos mostram que o envolvimento dos funcionários com o trabalho serve como determinante essencial da satisfação profissional (Sturges, Guest, e Mackenzie Davey, 2000).

Portanto, construir uma *personal brand* pode ser a chave para a satisfação profissional, pois é por meio desta marca que o indivíduo será capaz de mostrar seus conhecimentos e habilidades, diferenciando-o dos demais e o tornando admirado e desejado pelas organizações, fazendo então com que o mesmo, por meio da *Personal Brand* apresentada, consiga se destacar, para assim alcançar a satisfação profissional (Figurska, 2016; Ilies, 2018; Sturges, Guest, e Mackenzie Davey, 2000).

Com isso, apresenta-se a seguinte hipótese:

H4: *Existe uma relação positiva entre a personal brand e a satisfação profissional.*

2.3.3. Reputação

Existem inúmeras definições sobre o conceito de reputação, o dicionário Inglês Oxford define reputação como: “a opinião que as pessoas tem sobre como alguém ou alguma coisa é, baseado em algo que aconteceu no passado”. O dicionário ainda descreve que uma pessoa/coisa pode ter uma boa ou uma má reputação e que a reputação pode ser construída ou atribuída por outros.

Diversos autores também definiram reputação em seus respectivos estudos, conceituando a reputação de maneira semelhante. Junior (2014) caracteriza a reputação como “um sistema coletivo de crenças e opiniões que levam pessoas a ter determinada opinião sobre outras pessoas”.

Zinko *et al.* (2017) também defendem que a reputação é a maneira como cada indivíduo é percebido pelos outros, em diferentes grupos sociais, mas com base numa percepção coletiva, que se forma e é compartilhada entre os membros daquele grupo. Os autores afirmam que cada indivíduo é detentor de uma imagem, identidade e reputação individual e única.

Semelhantemente Ferris *et al.* (2003) definiram o conceito de reputação no livro “Reputação pessoal nas organizações” como:

Reputação é uma identidade perceptiva reflexiva, formada a partir das percepções coletivas de outros, que é o reflexo da combinação complexa de elementos marcantes como características pessoais e realizações, comportamento demonstrado, destinadas a imagens apresentadas por um período de tempo como observado diretamente e/ou relatados a partir de fontes secundárias (Ferris, 2003, p.205).

Para Silva (2016) a reputação pessoal não é algo que pode ser construído por meio de uma autoimagem ou uma definição que alguém constrói sobre si mesmo, a reputação é algo intangível, construído através de fontes secundárias, por meio de compartilhamento e disseminação de informações sobre determinado indivíduo. É uma percepção coletiva, é um conceito aceito e partilhado socialmente.

Ao analisar a reputação de uma organização, Luca (2011) pondera que o avanço da tecnologia nas últimas décadas permitiu o crescimento de *reviews* nos mais diversos tipos de *websites*. Nesse espaço os consumidores podem compartilhar informações e experiências sobre um produto ou um serviço adquirido, e essas opiniões só podem ser compartilhadas após a aquisição ou o consumo. Ou seja, com apenas um clique é possível que qualquer pessoa adquira informações e opiniões de outros consumidores a respeito do produto que ele

está interessado, e por meio do estudo o autor analisou e apresentou evidências a respeito do impacto das *reviews* em uma organização.

Com isso, na sociedade em que vivemos, na qual as informações surgem e se transformam de maneira rápida e constantemente, a todo o momento são construídas e compartilhadas informações capazes de construir um histórico e uma imagem de algo ou de alguém, nos mais diversos meios de comunicação. Existem inúmeros fatores que têm o poder de influenciar e determinar o sucesso ou o fracasso de uma estratégia pessoal. O conceito de reputação, baseado nas percepções socialmente construídas é então um fator determinante para o sucesso ou o fracasso de uma *Personal Brand*, e espera-se que a construção de uma marca pessoal forte influencie a reputação do indivíduo (Luca, 2011; Chen, 2013; Junior; 2014).

Neste contexto, é proposta a hipótese:

H5: *Existe uma relação positiva entre a personal brand e a reputação do indivíduo.*

2.3.4. Empregabilidade percebida

De acordo com o dicionário Inglês Oxford empregabilidade é: “até que ponto alguém tem as habilidades, conhecimentos, atitudes etc. que os tornam adequados para o trabalho remunerado”. O dicionário ainda exemplifica o termo da seguinte forma: se um indivíduo aprimora suas habilidades de TI (Tecnologia da Informação), esse indivíduo melhora a sua empregabilidade.

Halt (2014) afirma que empregabilidade significa ter conhecimento das ferramentas exigidas pelo mercado. Para o autor, quanto mais o indivíduo conseguir aproximar suas habilidades do perfil exigido pelas empresas atuais, maiores serão as suas chances no mercado de trabalho e conseqüentemente o indivíduo aumentará a possibilidade de se tornar empregável, ou seja, maior será a sua empregabilidade. Como mostrado anteriormente, o modelo de carreira sofreu alterações ao longo dos anos, assim sendo, Halt (2014) também defende que a tendência atual não seria mais encontrar um emprego para a vida toda, mas se tornar empregável para a vida toda. O indivíduo precisa constantemente avaliar e analisar a evolução de suas habilidades e gerir a sua carreira para manter-se empregável.

A empregabilidade é administrada pelo trabalhador por meio do desenvolvimento de uma identidade profissional, a sua *personal brand*, através dessa identidade o indivíduo é capaz de negociar tudo o que ele quiser profissionalmente, sejam novos cargos, novas funções, novos projetos e até mesmo novos empregos. Malvezzi (1999), defende que é

importante que o indivíduo tenha um plano pessoal de desenvolvimento profissional, pois por meio desse plano o indivíduo consegue monitorar três metas:

- a) O desenvolvimento de novos recursos pessoais e o desenvolvimento de recursos que ele já possui.
- b) O desenvolvimento do seu vínculo com o trabalho, fundamentando o seu compromisso com os resultados.
- c) A criação de uma história de realizações, através da qual o seu capital profissional torna-se visível.

No âmbito do capitalismo mundializado, para se tornar alguém integrável ao mercado de trabalho e alguém considerado competente, todos os indivíduos, sejam eles, empregadores ou empregados, precisam estar em constante avaliação e revisão das suas competências e vantagens competitivas. O conceito de empregabilidade refere-se às condições subjetivas da forma como o indivíduo se integra a realidade atual dos mercados de trabalho. Para a autora, empregabilidade é também o poder que o indivíduo tem de negociar sua própria capacidade de trabalho, de acordo com o que os empregadores definem como competência (Machado, 1998).

Para se manter vivo no mercado de trabalho atual, é muito importante acompanhar as mudanças e evoluções do mercado, assim como é essencial cuidar da própria capacitação, criar redes sociais e desenvolver um *networking*. Apresentar um bom currículo já não é mais suficiente. Durante o processo de recrutamento de grandes empresas, espera-se que o indivíduo saiba o que a empresa espera do seu futuro funcionário. É importante conhecer os projetos da empresa e saber os problemas que ela enfrenta para assim ter argumentos junto ao recrutador, e com isso, fazer o recrutador perceber algumas de suas competências e a sua capacidade de agregar valor à empresa. Falar de si durante as entrevistas tem se tornado pouco usado, o ideal no mercado moderno é apresentar propostas e ideias que sejam capazes de revelar o valor e o potencial do indivíduo que está concorrendo aquela vaga. Agindo dessa maneira espera-se inverter a situação atual, fazendo com que as organizações queiram se juntar ao potencial funcionário, porque ele é capaz de criar competências organizacionais, sociais e econômicas capazes de agregar valor à organização (Malvezzi, 1999).

Assim, ao conhecer o seu potencial e saber o que o mercado deseja, aliado a uma gestão de carreira eficaz, que inclui a melhoria constante de suas competências e habilidades, o indivíduo cria uma identidade única, capaz de agregar valor não só para a sua *personal brand*, como também para as organizações. Todos esses fatores têm a capacidade de

umentar a percepção de empregabilidade do indivíduo (Machado, 1998; Malvezzi, 1999; Halt, 2014).

Logo pondera-se a seguinte hipótese:

H6: *Existe uma relação positiva entre a personal brand e a percepção de empregabilidade.*

2.4. O papel do otimismo

De acordo com Cambridge Dictionary otimismo é “a tendência de ter esperança e de enfatizar ou pensar na parte boa de uma situação em vez da parte ruim, ou a sensação de que no futuro as coisas boas têm mais probabilidade de acontecer do que as coisas ruins”. Similarmente, para Seligman (1995) ser otimista não significa apenas ter pensamentos positivos, o autor defende que o otimismo é a maneira como se pensa sobre causas, a diferença entre o otimista e o pessimista está na forma como eles explicam a causa dos eventos bons ou ruins que lhes acontecem no cotidiano. Luthans e Youssef (2004), afirmam que 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.

Para Gherasim, Mãirean e Rusu (2016), existem dois conceitos de otimismo: o otimismo disposicional, que tem relação com todas as experiências já vividas pelo indivíduo, é considerado uma expectativa generalizada de resultados positivos *versus* resultados negativos; e o otimismo que é ligado ao viés dos julgamentos sobre os eventos futuros da vida, que representa a tendência de uma pessoa julgar que eventos positivos específicos têm maior probabilidade de acontecer e que os eventos negativos têm menor probabilidade de acontecer com eles do que com outras pessoas.

Schweizer e Koch (2001) afirmam que ser otimista significa ter uma expectativa de resultados positivos. O otimismo está associado com esperança e autoestima, sugerindo que indivíduos otimistas tendem a ser mais persistentes em seus objetivos. Ainda segundo os autores, um indivíduo otimista se sente mais seguro para tomar uma decisão importante como a escolha de uma carreira que lhe traga sucesso e satisfação financeira (Alarcon, Bowling, e Khazon, 2013; Bastianello, Pacico, e Hutz, 2014), além de que indivíduos otimistas aumentam suas chances de alcançar a satisfação pessoal e profissional (Andersson, 2012; Boehm e Lyubomirsky, 2008; Harpaz-Itay e Kaniel, 2012; Little, 2012).

Ainda de acordo com a literatura, ser otimista significa esperar resultado positivos. Um indivíduo otimista tem melhores conexões sociais e se adapta melhor as mudanças da

vida, ou seja, o otimismo favorece a criação de *networking*, e proporciona uma visão futura positiva, o que pode influenciar positivamente na construção de uma *personal brand*, considerando que construir e manter uma rede de contatos é fundamental para obter a efetividade da marca. Para Vosloban (2013) um indivíduo otimista, sociável, eficiente e dedicado, com foco e objetivos bem definidos tem uma maior probabilidade de criar uma *personal brand* de sucesso, e tais características podem apresentar resultados positivos na construção da marca (Scheier, Carver e Bridges, 1994; Schweizer e Koch, 2001; Carver e Scheier, 2014). Nestes termos, considerou-se interessante analisar os efeitos moderadores do otimismo nas relações entre as variáveis propostas nesta dissertação.

Capítulo 3 – Modelo e hipóteses de investigação

Concluída a revisão da literatura, faz-se necessário apresentar e descrever o modelo que servirá de base para a pesquisa empírica, considerando os potenciais antecedentes e consequentes da marca pessoal e suas respectivas hipóteses.

3.1. Modelo de investigação

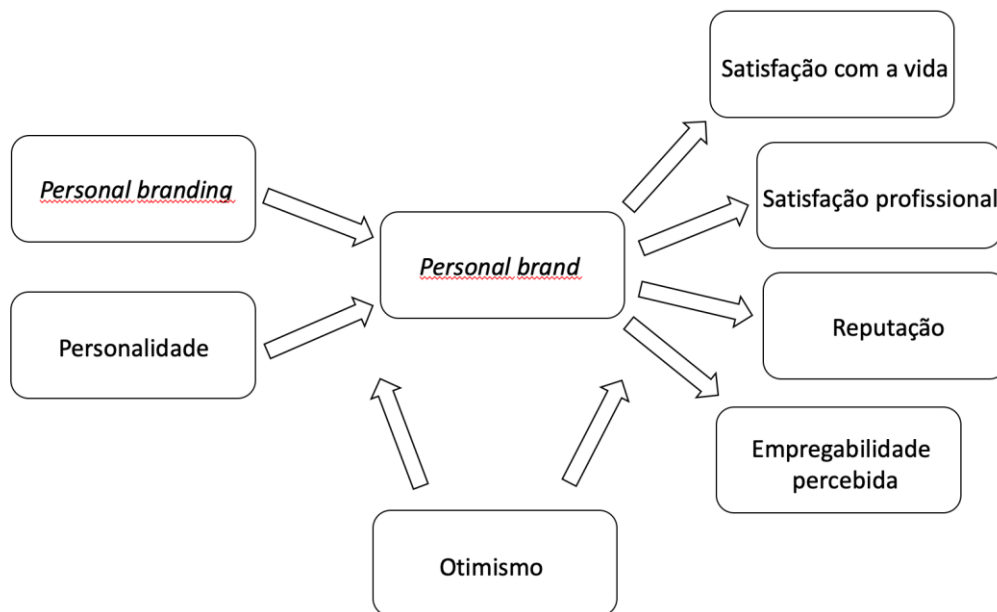
Como referido anteriormente, o objetivo desta dissertação é analisar as variáveis *personal branding* e personalidade, analisando como elas podem influenciar na construção de uma marca pessoal, assim como perceber os resultados que uma *personal brand* pode trazer para um indivíduo analisando as variáveis satisfação com a vida, satisfação profissional, reputação e empregabilidade percebida, aqui consideradas consequentes. E ainda verificar a influência do moderador otimismo nas relações do modelo criado pela autora.

Desta forma, no capítulo anterior foram apresentadas e justificadas cada variável que será analisada no presente estudo e suas respectivas hipóteses. Portanto, neste capítulo será apresentado o desenho do modelo de investigação proposto e o quadro resumo das hipóteses definidas.

De forma resumida, o modelo procura entender como a *personal branding*, que é construção e a gestão da marca pessoal e a personalidade de um indivíduo influenciam na construção de uma *personal brand*, que é o que a marca é e representa. O modelo também acredita que através da construção de uma *personal brand*, o indivíduo possa adquirir vantagens tanto em sua vida pessoal quanto em sua vida profissional, portanto o modelo pressupõe que por meio de comportamentos e características já existentes ou que podem vir a ser desenvolvidas pelo indivíduo, é possível construir uma marca pessoal bem estruturada e assim obter resultados que influenciem a percepção do indivíduo a respeito da satisfação com a vida, a satisfação profissional, a sua reputação e a empregabilidade percebida.

A seguir apresenta-se o desenho do modelo conceitual elaborado pela própria autora e as relações sugeridas entre as variáveis que serão estudadas.

Figura 1 - Modelo conceitual proposto pela autora



3.2. Hipóteses de investigação

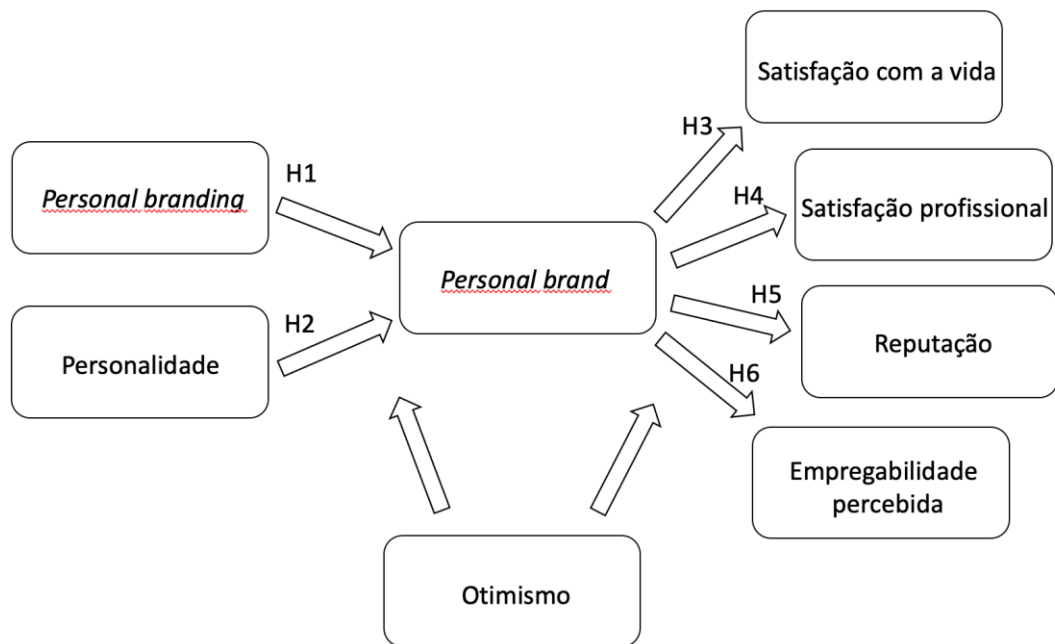
Cada hipótese do modelo de investigação é uma proposta de relação entre duas variáveis. As variáveis podem ser testadas por associação ou causalidade de acordo com a evidência empírica coletada no estudo. As hipóteses podem ser comprovadas ou não de acordo com o resultado dos dados empíricos coletados (Collis e Hussey, 2013).

De forma resumida e de acordo com a revisão de literatura, ficam propostas as seguintes hipóteses.

H1: <i>Existe uma relação positiva entre personal branding e personal brand.</i>
H2: <i>Existe uma relação positiva entre a personalidade e a personal brand.</i>
H3: <i>Existe uma relação positiva entre a personal brand e a satisfação com a vida.</i>
H4: <i>Existe uma relação positiva entre a personal brand e a satisfação profissional.</i>
H5: <i>Existe uma relação positiva entre a personal brand e a reputação do indivíduo.</i>
H6: <i>Existe uma relação positiva entre a personal brand e a percepção de empregabilidade.</i>

Desta forma, o modelo conceitual de investigação com a indicação das hipóteses acima desenvolvidas pode ser visto a seguir.

Figura 2 - Modelo conceitual proposto e hipóteses deste estudo



Capítulo 4 - Metodologia da investigação

4.1. População e amostra

A amostra é uma parte ou uma porção representativa do público que permite conhecê-lo, ou seja, a amostra é a seleção de uma parcela de um determinado grupo, que representa o total do universo do estudo, a partir de critérios pré-definidos. A amostra é o subconjunto de indivíduos de uma população-alvo. População é um conjunto de elementos abrangidos por uma mesma definição, esses elementos podem ter uma ou mais características em comum e que as fazem diferentes de outros conjuntos. As amostras permitem compreender as características do total do conjunto. Ao realizar uma pesquisa deve-se considerar as limitações existentes, é impossível medir todos os elementos de uma população, ou o conjunto de elementos, devido ao custo e ao tempo de observação, por isso é necessário definir uma amostra, ou um subconjunto, pertencente a população, que a representará. (Carmo e Ferreira, 2008; Prodanov e de Freitas, 2013; Mathias, 2017).

Para Carmo e Ferreira (2008) a investigação quantitativa baseia-se em amostras de maiores dimensões escolhidas de forma aleatória. No presente estudo adotou-se uma amostra não probabilística, o que significa que foram selecionados indivíduos de acordo com um ou mais critérios definidos pela investigadora, considerando os objetivos da investigação. A amostra selecionada para esta investigação é composta em sua maioria (mais de 95%) por pessoas que já exercem alguma atividade profissional ou que já tiveram alguma experiência no mercado de trabalho oriundas em sua maioria do Brasil e de outros países da Europa como Portugal, França e Irlanda, o que proporcionou uma visão ampla e diversificada para o presente estudo.

4.1.1. Análise do perfil da amostra

Para a caracterização da amostra foram selecionadas as seguintes informações: nacionalidade, gênero, idade, nível de escolaridade completo, condição de trabalho, rendimento mensal bruto, função desempenhada atualmente, tempo de experiência, área de atuação e o número de funcionários da empresa em que trabalha / trabalhava.

De acordo com o perfil estabelecido, foram recolhidas 336 respostas. Dentre elas, foram capturadas respostas de pessoas naturais da Angola, Brasil, Chile, França, Irlanda, Itália, Portugal e República Tcheca. Foram desconsideradas 6 respostas que não tiveram todos os tópicos do inquérito respondidos, restando na base de dados 330 respostas. Assim, conforme a tabela a seguir, verificou-se que 63% da amostra é constituída por inquiridos de

origem brasileira, totalizando 208 indivíduos e 37% da amostra são inquiridos nascidos em outros países, totalizando 122 indivíduos.

Tabela 1 – Perfil da Amostra

CATEGORIA	Brasil		Outros países	
PAÍS DE ORIGEM	208	63%	122	37%
Brasil	208	100%		
Outros países			122	100%
GÊNERO				
Feminino	124	60%	72	59%
Masculino	84	40%	50	41%
IDADE				
18 a 25 anos	23	11%	26	21%
26 a 35 anos	109	52%	49	40%
36 a 45 anos	57	27%	20	16%
46 a 55 anos	19	9%	22	18%
56 a 65 anos	0	0%	4	3%
Mais de 65 anos	0	0%	1	1%
NÍVEL DE ESCOLARIDADE				
Ensino Fundamental / Ensino secundário (9º ano)	0	0%	2	2%
Ensino Médio / Ensino secundário (12º ano)	45	22%	42	34%
Bacharelado / Licenciatura	88	42%	39	32%
Pós-graduação / Mestrado	72	35%	35	29%
Doutorado / Doutoramento	3	1%	4	3%
CONDIÇÃO DE TRABALHO				
Aposentado / Reformado	2	1%	6	5%
Buscando o primeiro emprego	0	0%	0	0%
Desempregado (a)	11	5%	8	7%
Procurando emprego	8	4%	3	2%
Estudante	10	5%	17	14%
Exerço uma atividade profissional	177	85%	88	72%
RENDIMENTO MENSAL MÉDIO (BRUTO)				
Sem rendimento mensal	15	7%	20	16%
Menos de R\$ 2.000 / 600€	45	22%	10	8%
R\$ 2.000 a R\$ 3.999 / 600€ a 999€	48	23%	31	25%
R\$ 4.000 a R\$5.999 / 1.000€ a 1.499€	39	19%	20	16%
R\$ 6.000 a R\$9.999 / 1.500€ a 2.499€	33	16%	32	26%
R\$ 10.000 a R\$19.999 / 2.500€ a 4.999€	23	11%	9	7%
R\$ 20.000 ou mais / 5.000€ ou mais	5	2%	0	0%
FUNÇÃO QUE DESEMPENHA				
Nenhuma	15	7%	19	16%
Dono do próprio negócio	17	8%	13	11%
Profissional autônomo	46	22%	9	7%
Diretor de departamento	2	1%	0	0%
Gerente / Coordenador	24	12%	15	12%
Analista / Especialista	21	10%	12	10%
Operacional	18	9%	23	19%
Administrativo	26	13%	12	10%
Professor	7	3%	1	1%
Estagiário	4	2%	8	7%
Outras funções	28	13%	10	8%
TEMPO DE EXPERIÊNCIA				
Não tenho experiência profissional	2	1%	9	7%
Menos de 1 ano	13	6%	18	15%
1 a 3 anos	35	17%	24	20%
4 a 10 anos	78	38%	31	25%
11 a 20 anos	69	33%	21	17%
Mais de 20 anos	11	5%	19	16%
ÁREA DE ATUAÇÃO				
Administrativo	43	21%	15	12%
Financeiro / Contabilidade	6	3%	11	9%
Jurídico	7	3%	5	4%
Marketing	7	3%	7	6%
Comercial / Vendas	23	11%	13	11%
Operacional	25	12%	23	19%
Tecnologia	13	6%	10	8%
Estética	13	6%	6	5%
Saúde	14	7%	4	3%
Educação	11	5%	4	3%
Restauração / Restaurante	6	3%	13	11%
Outra	40	19%	11	9%
Nº DE FUNCIONÁRIOS DA EMPRESA EM QUE ATUA / ATUAVA				
1 a 10	74	36%	54	44%
11 a 100	52	25%	42	34%
101 a 300	12	6%	10	8%
301 a 500	10	5%	10	8%
501 ou mais	60	29%	6	5%

A seguir será realizada uma análise da tabela 1 que apresenta o perfil da amostra selecionada para o presente estudo.

Ao analisar o gênero dos inquiridos, verificou-se que a maioria é do sexo feminino em ambos os países, sendo que, dentre os brasileiros, 60% são do sexo feminino e 40% do sexo masculino, o que equivale a 124 mulheres e a 84 homens. Enquanto nos outros países, 59% é do sexo feminino e 41% do sexo masculino, o que equivale a 72 mulheres e a 50 homens.

Na análise das idades conclui-se que a maioria dos brasileiros inquiridos (52%), que representa 109 indivíduos, apresenta idade entre 26 e 35 anos. Nota-se que 23 indivíduos (11%) apresentam idade entre 18 a 25 anos, 57 indivíduos (27%) entre 36 e 45 anos, 19 indivíduos (9%) entre 46 e 55 anos, não houve respondente brasileiro com mais de 56. Entre os inquiridos que representam os outros países, nota-se que 26 indivíduos (21%) apresentam idade entre 18 e 25 anos, 49 indivíduos (40%) apresenta idade entre 26 a 35 anos, 20 indivíduos (16%) entre 36 e 45 anos, 22 indivíduos (18%) entre 46 a 55 anos, 4 indivíduos (3%) entre 56 e 65 anos e 1 indivíduo (1%) com mais de 65 anos.

Com relação ao nível de escolaridade completo, notou-se que, no Brasil 45 indivíduos (22%) concluíram o Ensino Médio / Ensino Secundário (12º ano), 88 indivíduos (42%) o Bacharelado / Licenciatura, 72 indivíduos (35%) Pós-graduação ou Mestrado e 3 indivíduos (1%) o Doutorado. Não houve nenhuma resposta que contemplasse indivíduos com conclusão apenas do Ensino Fundamental / Ensino Secundário (9º ano). Já nos outros países, verificou-se que 2 indivíduos (2%) concluíram o Ensino Fundamental / Ensino Secundário (9º ano), 42 indivíduos (34%) concluíram o Ensino Médio / Ensino Secundário (12º ano), 39 indivíduos (32%) o Bacharelado / Licenciatura, 35 indivíduos (29%) Pós-graduação ou Mestrado e 4 indivíduos (3%) o Doutorado.

Em termos de condições de trabalho, no Brasil, constatou-se que a maioria dos inquiridos (85%) o que representa 177 indivíduos exercem uma atividade profissional, 2 indivíduos (1%) estão aposentados, 11 indivíduos (5%) estão desempregados, 8 indivíduos (4%) estão procurando emprego e 10 indivíduos (5%) são estudantes. No panorama outros países, notou-se a maioria (72%) representada por 88 indivíduos também exercem uma atividade profissional, enquanto 6 indivíduos (5%) estão reformados, 8 indivíduos (7%) estão desempregados, 3 indivíduos (2%) estão procurando emprego e 17 indivíduos (14%) são estudantes. Não houve nem entre brasileiros nem entre os inquiridos que representam os outros países resposta que contemplasse indivíduos que estão em busca do primeiro emprego.

Analisando o rendimento mensal da amostra, percebe-se que, no Brasil, 15 indivíduos respondentes (7%) não têm rendimento mensal, 45 indivíduos (22%) apresentam rendimento inferior a R\$2.000,00, 48 indivíduos (23%) entre R\$2.000,00 e R\$3.999,00, 39 indivíduos (19%) entre R\$ 4.000,00 e R\$ 5.999,00, 33 indivíduos (16%) entre R\$ 6.000,00 e R\$ 9.999,00, 23 indivíduos (11%) entre R\$ 10.000,00 e R\$ 19.999,00 e 5 indivíduos (2%) superior a R\$ 20.000,00. Já nos outros países, 20 indivíduos respondentes (16%) não têm rendimento mensal, 10 indivíduos (8%) apresentam rendimento inferior a 600€, 31 indivíduos (25%) entre 600€ e 999€, 20 indivíduos (16%) entre 1.000€ e 1.499€, 32 indivíduos (26%) entre 1.500€ e 2.499€, 9 indivíduos (7%) entre 2.500€ e 4.999€. Não houve nenhuma resposta que contemplasse indivíduos com rendimento superior a 5.000€.

Quando analisadas as funções no mercado de trabalho brasileiro, 15 indivíduos (7%) não desempenham nenhuma função, 17 indivíduos (8%) são donos do próprio negócio, 46 indivíduos (22%) são profissionais autônomos, 2 indivíduos (1%) são diretores de departamento, 24 indivíduos (12%) são gerentes / coordenadores , 21 indivíduos (10%) são analistas / especialistas, 18 indivíduos (9%) são operacionais, 26 indivíduos (13%) são administrativos, 7 indivíduos (3%) são professores, 4 indivíduos (2%) são estagiários, 28 indivíduos (13%) exercem outras funções. Quando analisadas as funções no mercado de trabalho dos inquiridos que representam os outros países, 19 indivíduos (16%) não desempenham nenhuma função, 13 indivíduos (11%) são donos do próprio negócio, 9 indivíduos (7%) são profissionais autônomos, 15 indivíduos (12%) são gerentes / coordenadores , 12 indivíduos (10%) são analistas / especialistas, 23 indivíduos (19%) são operacionais, 12 indivíduos (10%) são administrativos, 1 indivíduo (3%) é professor, 8 indivíduos (7%) são estagiários, 10 indivíduos (13%) exercem outras funções. Não houve nenhuma resposta que contemplasse indivíduos com a função de diretor de departamento.

Em relação ao tempo de experiência, no Brasil, 2 indivíduos (1%) não possuem experiência profissional, 13 indivíduos (6%) apresentaram menos de um ano de experiência, 35 indivíduos (17%) de 1 a 3 anos, 78 indivíduos (38%) de 4 a 10 anos, 69 indivíduos (33%) de 11 a 20 anos, 11 indivíduos (5%) mais de 20 anos. Já no outros países, 9 indivíduos (7%) não possuem experiência profissional, 18 indivíduos (15%) apresentaram menos de um ano de experiência, 24 indivíduos (20%) de 1 a 3 anos, 31 indivíduos (25%) de 4 a 10 anos, 21 indivíduos (17%) de 11 a 20 anos, 19 indivíduos (16%) mais de 20 anos.

De acordo com a análise da área de atuação dos participantes brasileiros verificou-se que 43 indivíduos (21%) atuam na área administrativa, 6 indivíduos (3%) na área financeira / contabilidade, 7 indivíduos (3%) na área jurídica, 7 indivíduos (3%) na área do

marketing, 23 indivíduos (11%) na área comercial / vendas, 25 indivíduos (12%) na área operacional, 13 indivíduos (6%) na área da tecnologia, 13 indivíduos (6%) na área da estética, 14 indivíduos (7%) na área da saúde, 11 indivíduos (5%) na área da educação, 6 indivíduos (3%) em restaurantes e 40 indivíduos (19%) que atuam em outras áreas. Enquanto que a área de atuação dos inquiridos representando os outros países 15 indivíduos (12%) atuam na área administrativa, 11 indivíduos (9%) na área financeira / contabilidade, 5 indivíduos (4%) na área jurídica, 7 indivíduos (6%) na área do *marketing*, 13 indivíduos (11%) na área comercial / vendas, 23 indivíduos (19%) na área operacional, 10 indivíduos (8%) na área da tecnologia, 6 indivíduos (5%) na área da estética, 4 indivíduos (3%) na área da saúde, 4 indivíduos (3%) na área da educação, 13 indivíduos (11%) na área da restauração e 11 indivíduos (9%) que atuam em outras áreas.

Por fim, sobre o número de funcionários da empresa em que atua / atuava, no Brasil, 74 indivíduos (36%) apontaram de 1 a 10 funcionários, 52 indivíduos (25%) de 11 a 100 funcionários, 12 indivíduos (6%) de 101 a 300 funcionários, 10 indivíduos (5%) de 301 a 500 funcionários, 60 indivíduos (29%) de 501 ou mais funcionários. Nos outros países, 54 indivíduos (44%) apontaram de 1 a 10 funcionários, 42 indivíduos (34%) de 11 a 100 funcionários, 10 indivíduos (8%) de 101 a 300 funcionários, 10 indivíduos (8%) de 301 a 500 funcionários, 6 indivíduos (5%) de 501 ou mais funcionários.

4.2. O questionário

4.2.1. Divulgação

Na investigação utilizou-se o método de análise quantitativo, esse método é utilizado para endereçar as hipóteses do estudo por meio da recolha de dados e métodos estatísticos de análise (Collis e Hussey, 2013).

De acordo com Carmo e Ferreira (2008), o processo em que tenta-se descobrir alguma coisa de forma sistemática chama-se inquérito. Para os autores, o processo pode variar de acordo com duas variáveis: a presença ou não do investigador enquanto os participantes estiverem respondendo ao inquérito e o grau de assertividade das perguntas.

Conforme Marconi e Lakatos (2010) a recolha de dados feita através do inquérito por questionário é o meio pelo qual realiza-se a levantamento de dados para tratamento. Para Krosnick (2017) ao formular um inquérito por questionário é necessário atentar para alguns pontos, como: criar perguntas fáceis e rápidas de responder, claras e sem dupla interpretação, perguntas nas quais os participantes não queiram escolher mais de uma opção da escala

fornecida. “Estou em algum lugar desse intervalo, mas não sei onde exatamente” e por fim, espera-se que os respondentes gostem de participar da pesquisa e não se sintam frustrados ao fazer isso.

No presente estudo foi aplicado um inquérito por questionário estruturado, com perguntas fechadas, de forma direta e não presencial, sendo sua divulgação feita através das redes sociais da investigadora e de seus conhecidos e durante a realização do inquérito não houve nenhum tipo de interação com os participantes.

O questionário foi disponibilizado em formato eletrônico, nos idiomas português e inglês, através da ferramenta *Google Forms*, para obtenção de dados quantitativos. A escolha do método se deu, pois através do questionário os dados podem ser recolhidos por meio de informações fornecidas pelo próprio participante, proporcionando um distanciamento da investigadora e inibindo qualquer tipo de influência nas respostas fornecidas. O período de divulgação foi aberto em 17 de fevereiro e encerrado em 13 de julho de 2020. O *link* com o formulário eletrônico foi publicado e divulgado inúmeras vezes nas redes sociais - *Facebook, Instagram, Whatsapp e e-mail* - para os indivíduos que compõem a amostra.

Optou-se por esse tipo de instrumento, por ser a forma usada para coletar dados, pois possibilita medir com melhor exatidão o que se deseja. O questionário é um método utilizado para conseguir respostas às questões, através de um formulário, que o próprio informante preenche (Cervo e Bervian, 2002).

4.2.2. Estrutura

O questionário aplicado foi composto de 77 perguntas fechadas, de fácil entendimento, dirigidas às experiências dos inquiridos, abrangendo as variáveis do estudo, e a variável otimismo, que faz parte do modelo como uma variável moderadora. O questionário foi dividido em duas seções.

Antes de iniciar o questionário o inquirido tinha acesso a uma breve explicação para entender o objetivo do questionário. Durante a explicação foi informado que as respostas seriam analisadas e utilizadas em uma dissertação de mestrado na área de gestão da Universidade de Coimbra, que o questionário era completamente anônimo e confidencial e que não existiam respostas certas ou erradas, pedindo aos inquiridos apenas que respondessem as perguntas de forma sincera e verdadeira. Durante essa explanação também foi explicado a respeito do tempo de resposta, que seria de aproximadamente vinte minutos e, por fim, foi solicitada a colaboração do inquirido.

A seguir foi apresentado ao inquirido uma explicação simples da escala utilizada e como as respostas deveriam ser selecionadas, todavia a escala sempre ficava visível no cabeçalho de cada variável. As perguntas foram agrupadas de acordo com o modelo de investigação citado no Capítulo 3 da presente dissertação. Esta seção foi iniciada com perguntas não aleatórias referentes aos antecedentes da variável principal do estudo, *personal brand*, sendo eles: *personal branding* e personalidade. Logo em seguida, foram apresentadas as questões referentes à variável principal *personal brand* e seus consequentes, sendo eles: satisfação com a vida, satisfação profissional, reputação e empregabilidade percebida.

Por fim, na última seção, foram direcionadas 10 perguntas relativas à caracterização do perfil da amostra, sendo elas: país de origem, gênero, idade, nível de escolaridade completo, condição de trabalho, rendimento mensal, função desempenhada atualmente, tempo de experiência, área de atuação e o número de funcionários da empresa em que atua/atuava.

No anexo I dessa investigação, encontra-se o questionário aplicado.

4.2.3. Escalas

Utilizar um inquérito por questionário que contenha perguntas de avaliação resulta em obter julgamentos por meio de uma escala com diferentes graus intensidade para um mesmo item. As respostas sugeridas são quantitativas e devem indicar um grau de intensidade crescente ou decrescente. Os tópicos devem estar claramente definidos para que o inquirido possa compreender claramente o que está sendo solicitado no questionário, não devendo conter informações que os respondentes não tenham conhecimento. A estrutura do questionário, a ordem e natureza das perguntas e a escala utilizada podem comprometer a validade e a fiabilidade dos dados recolhidos (Lakatos e Marconi, 2003; Saunders, Lewis e Thorhill, 2003).

De forma a medir as diferentes variáveis, verificou-se que a escala mais precisa, baseada e comprovada na literatura e consequentemente a mais utilizada pela maioria dos estudiosos para a mensuração das respostas é a escala *Likert* com 7 posições. Portanto, para a medição das variáveis foi utilizada a escala com intervalo de 1 a 7, sendo a parametrização: 1 – Discordo totalmente; 2 – Discordo; 3 – Discordo parcialmente; 4 – Não concordo nem discordo; 5 – Concordo parcialmente; 6 – Concordo; 7 – Concordo totalmente. Em todas as perguntas apenas uma alternativa poderia ser escolhida. Segundo Malhotra (2006) este é o tipo de escala mais popular em razão da sua simplicidade, sendo o método mais preciso para

obter informações. Para o autor, a escala *Likert* tem uma construção simples para o entrevistador além de ser de fácil compreensão para o inquirido, o que facilita a quantificação dos resultados e a análise dos dados.

A maioria das perguntas referentes à caracterização do perfil da amostra foram fechadas e em formato múltipla escolha, também possibilitando a seleção de apenas uma resposta, apenas nacionalidade foi aberta para não limitar e saber o real país de origem do público participante da pesquisa.

Assim, para medir as variáveis foram adotadas métricas com indicadores múltiplos validados, oriundos de estudos empíricos já existentes e devidamente publicados, os quadros abaixo apresentam as variáveis estudadas:

Variável	Autor	Dimensão	Indicadores
Personal Branding	Sergey Gorbatov, Svetlana N. Khapova and Evgenia I. Lysova (2019)	Estratégica	1. Eu propositalmente me envolvo em experiências que podem melhorar minha imagem profissional.
			2. Eu esforço-me para expandir minha rede profissional.
			3. Eu estabeleci rotinas para comunicar minha imagem profissional à minha rede profissional (network).
			4. Eu desenvolvo ativamente minha imagem profissional.
			5. Eu ajusto proativamente minha imagem profissional para gerenciar as expectativas do público-alvo.
			6. Eu sou estratégico no tipo de informação que comunico sobre mim.
		Diferenciada	7. Busco proativamente o apoio de outras pessoas para promover a qualidade do meu trabalho.
			8. Eu esforço-me para ter um perfil distinto em comparação com outros na minha área profissional.
			9. Eu faço meus sucessos serem conhecidos por minha rede profissional.
			10. Eu faço um esforço para me apresentar de maneira diferente dos meus colegas de trabalho.
			11. Eu consistentemente comunico que eu faço e apresento um trabalho de valor.
			12. Eu tento ter certeza de que o que eu faço é reconhecido.
		Tecnologicamente esclarecido	13. Eu uso dados para estimar meu impacto na minha rede profissional.
			14. Eu uso ferramentas e métricas on-line para avaliar como os outros me veem profissionalmente.
			15. Eu analiso sistematicamente a eficácia de minhas atividades de marca pessoal.
			16. Eu comunico-me ativamente sobre minhas atividades profissionais nas mídias sociais.
			17. Eu me esforço para que meus perfis educacionais e / ou profissionais on-line estejam completos (informativos, envolventes, com fotos).
			18. Eu publico online amostras ou descrições dos meus projetos de trabalho.

Variável	Autor	Dimensão	Indicadores
Personalidade	Aaker (1997)	Sinceridade	1. Eu me considero uma pessoa realista.
			2. Eu me considero uma pessoa honesta.
			3. Eu me considero uma pessoa saudável.
		Entusiasmo	4. Eu me considero uma pessoa alegre.
			5. Eu me considero uma pessoa ousada.
			6. Eu me considero uma pessoa espirituosa.
		Competência	7. Eu me considero uma pessoa imaginativa.
			8. Eu me considero uma pessoa atualizada.
			9. Eu me considero uma pessoa confiável.
		Sofisticação	10. Eu me considero uma pessoa inteligente.
			11. Eu me considero uma pessoa bem sucedida.
			12. Eu me considero uma pessoa alto nível.
		Robustez	13. Eu me considero uma pessoa charmosa.
			14. Eu me considero uma pessoa espírito livre.
			15. Eu me considero uma pessoa firme.

Variável	Autor	Dimensão	Indicadores	
Personal Brand	Illic e Webster (2016)	Autenticidade da Marca	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.	
		Ligação Afetiva	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.	
		Autodeterminação	Autonomia	8. As pessoas não se sentem controladas e pressionadas na minha presença.
			Afinidade	9. Eu sinto uma proximidade com os outros.
				10. Eu faço os outros se sentirem despreocupados.
			Autonomia	11. Eu faço pessoas se sentirem livres para serem quem elas são.

Variável	Autor	Indicadores
Satisfação com a Vida	Diener et al. (1985)	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.

Variável	Autor	Indicadores
Satisfação Profissional	De Vos et al. (2009)	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.

Variável	Autor	Indicadores
Reputação	Robert Zinko, Gerald R. Ferris, Stephen E. Humphrey, Christopher J. Meyer and Federico Aime (2011)	1. Eu sou muito respeitado pelos outros.
		2. Eu tenho uma boa reputação.
		3. Eu tenho o respeito dos meus colegas de trabalho.
		4. Eu tenho a confiança dos meus colegas de trabalho.
		5. Eu sou visto como uma pessoa de alta integridade.
		6. Eu sou lembrado como alguém que faz as coisas.
		7. Eu tenho uma reputação de produzir resultados.
		8. As pessoas esperam que eu demonstre consistentemente o mais alto desempenho.
		9. As pessoas sabem que eu produzi apenas resultados de alta qualidade.
		10. As pessoas contam comigo para produzir consistentemente a mais alta qualidade de desempenho.
		11. Eu tenho a reputação de produzir desempenho de alta qualidade.
12. Se as pessoas querem que as coisas sejam feitas da maneira certa, elas pedem para que eu faça.		

Variável	Autor	Indicadores
Empregabilidade Percebida	De Vos e Soens (2008)	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.

Variável	Autor	Indicadores
Otimismo	Scheier et al. (1994)	1. Em tempos de incerteza, eu, geralmente, espero o melhor.
		2. É fácil para mim relaxar.
		3. Se algo pode dar certo para mim, vai dar.
		4. Eu sou sempre otimista sobre o meu futuro.
		5. Eu aproveito bastante os meus amigos.
		6. Eu gosto de me manter ocupado.
		7. Normalmente, eu espero que as coisas ocorram bem.
		8. Eu não me chateio facilmente.
		9. Eu conto com coisas boas acontecendo para mim.
		10. Em geral, eu espero mais coisas boas do que ruins acontecendo para mim.

4.3. O pré-teste

O questionário deve ser testado antes de ser divulgado, o pré-teste é um instrumento referente ao teste do questionário sobre uma pequena parte da população ou da amostra, antes de ser aplicado, definitivamente, em uma pequena amostra da população escolhida. O objetivo do pré-teste é identificar e eliminar possíveis falhas existentes. Segundo alguns autores, as respostas do pré-teste devem ser analisadas para se verificar a adequação do problema, a complexidade das questões, ambiguidade ou linguagem inacessível, serve também para corrigir termos inadequados, de maneira a garantir que a aplicação do questionário irá obter dados e informações fiáveis, evitando que a pesquisa chegue a um resultado falso. O pré-teste pretende também perceber se o questionário está demasiado longo o que pode fazer com que muitas pessoas não tenham paciência para concluir o questionário (Lakatos e Marconi, (2003, 2010); Prodanov e de Freitas, 2013).

Lakatos e Marconi (2003) afirmam que após a elaboração do questionário, o procedimento mais utilizado para averiguar a sua validade é o pré-teste. O pré-teste deve ser enviado para um pequeno número de pessoas que conheçam o tema do questionário e que tenham alguma similaridade com a população. Para Carmo e Ferreira (2008) deve-se solicitar a esta amostra um *feedback*, críticas e sugestões de melhoria, e somente após uma análise cuidadosa e a revisão dos pontos necessários é que se deve divulgar o questionário.

Foi realizado um pré-teste do questionário elaborado na ferramenta *Google Forms*, a autora selecionou uma pequena amostra de 20 pessoas, sendo elas de nacionalidade brasileira, portuguesa e francesa para realizar o pré-teste, os formulários foram enviados por mensagem privada no dia 16 de janeiro de 2020, através da rede social Facebook e os *feedbacks* foram recebidos até o dia 22 de janeiro de 2020.

O principal objetivo do teste preliminar foi medir o tempo de preenchimento do formulário, que ficou com uma média de 15 a 20 minutos, e a clareza das questões, que originalmente estavam em inglês e foram traduzidas pela investigadora, sendo assim poderia haver alguma possível falha de entendimento. O pré-teste identificou a necessidade de alterar algumas palavras com diferentes significados no português-BR x português-PT, tornando a linguagem mais clara e facilitando o entendimento de qualquer pessoa que participasse da pesquisa.

4.4. Análise Fatorial Exploratória

Após o término da recolha de dados, a Análise Fatorial Exploratória (AFE) foi feita no *software* IBM SPSS versão 25, fornecido pela Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, foi contemplada uma base de dados com 330 respostas. Este tipo de análise é composto por um conjunto de técnicas estatísticas que tem como objetivo explicar as correlações entre as variáveis observáveis. A análise fatorial simplifica um conjunto complexo de dados, descrevendo, se possível, as relações de covariância entre as variáveis em termos de um número reduzido de quantidades aleatórias subjacentes, mas não observáveis, chamadas fatores (Malhotra, 2006; Lisboa, Augusto e Ferreira, 2012).

A Análise Fatorial Exploratória (AFE) é um conjunto de técnicas que têm como objetivo encontrar a estrutura subjacente em uma matriz de dados e determinar o número e a natureza das variáveis latentes (fatores) que melhor representam um conjunto de variáveis observadas. Como inferência desta análise, deve-se observar se a base de dados pode ser fatorada e, para isso, existem dois métodos de avaliação que são comumente mais utilizados: o critério de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) e o Teste de Esfericidade de Bartlett (Damásio, 2012).

O Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) compara as correlações simples com as parciais analisadas e o Teste de Esfericidade de *Bartlett*, é um teste estatístico das hipóteses da matriz das correlações, o seu valor pode variar de zero a um. Os valores iguais ou próximos a zero indicam que a soma das correlações parciais dos itens avaliados é alta em relação à soma das correlações totais, o que torna a análise apropriada. Na tabela 2 é possível verificar os critérios para a estatística KMO (Pestana e Gageiro, 2005).

Tabela 2 - Critérios para a estatística KMO

KMO	Análise Fatorial
1 - 0,9	Muito boa
0,8 - 0,9	Boa
0,7 - 0,8	Média
0,6 - 0,7	Razoável
0,5 - 0,6	Má
< 0,5	Inaceitável

Fonte: Lisboa *et al.* (2012: 367)

O Teste de Esfericidade de Bartlett avalia em que medida a matriz de (co)variância é similar a uma matriz-identidade. É por meio deste teste que é possível avaliar a significância geral de todas as correlações em uma matriz de dados. A matriz pode ser fatorada quando os valores do Teste de Esfericidade de Bartlett apresentam níveis de significância $p < 0,05$, rejeitando-se a hipótese nula de que a matriz de dados é similar a uma matriz-identidade. O Teste de Esfericidade de Bartlett, verifica se a matriz é proporcional a uma matriz identidade, e também testa se os elementos da diagonal da matriz de variâncias-covariâncias são iguais e se os elementos fora da diagonal são aproximadamente zero. Se a matriz de correlação da população se parece com a matriz de identidade, significa que cada variável se correlaciona, pessimamente, com todas as outras variáveis. Todos os coeficientes de correlação estão próximos de zero, o que significaria que todas as variáveis são independentes (Damásio, 2012; Field, 2009).

No passo seguinte torna-se necessário selecionar a rotação de fatores. É possível melhorar a interpretação dos fatores através da rotação, pois a mesma maximiza a carga de cada variável em um dos fatores extraídos, enquanto minimiza a carga nos demais. Esse processo torna mais claro quais variáveis se relacionam com cada fator e a rotação é realizada através da mudança dos valores absolutos das variáveis, enquanto mantêm constantes seus valores diferenciais. Foi utilizada a rotação *varimax* que age como força centrípeta, ou seja, que se dirige e aproxima ao centro, de forma a centrar os valores mais elevados (Field, 2009).

Além dos testes já citados, também foi realizada a análise de fiabilidade dos dados. A fiabilidade de uma medida se refere à sua capacidade de ser consistente. Se um instrumento de medida sempre apresenta os mesmos resultados quando colocado a alvos estruturalmente iguais, pode-se dizer que a medida é fiável. O método mais utilizado, em estudos transversais, quando as medições são realizadas em apenas um único momento é o cálculo do índice de consistência interna, utilizando o alfa de Cronbach. Segundo Damásio (2012), este índice analisa e avalia o grau em que os itens de uma matriz de dados estão correlacionados entre si, ele pode ser influenciado pelo valor das correlações dos itens ou pela quantidade de itens avaliados. As diretrizes para interpretação dos valores do índice devem apresentar uma variação entre 0 e 1, como mostra a tabela abaixo (Damásio, 2012; Marôco e Garcia-Marques, 2013).

Tabela 3 - Interpretação dos valores do alpha de Cronbach

Alpha de Cronbach	Consistência da Escala
maior que 0,9	Excelente
maior que 0,8	Boa
maior que 0,7	Aceitável
maior que 0,6	Questionável
maior que 0,5	Pobre
menor que 0,5	Inaceitável

Fonte: Damásio (2012: 223)

Após a Análise Fatorial Exploratória realizada, foi analisada a fiabilidade dos dados conforme o alpha de Cronbach. Os resultados foram considerados apropriados, já que o alpha de Cronbach da maioria das variáveis estão próximo ou acima de 0,9, o que significa uma consistência excelente dos itens que compõem as escalas. Ainda, para que uma escala seja considerada confiável, todos os itens devem se correlacionar com o total e, assim, se quaisquer desses valores forem menores do que, aproximadamente, 0,3 significa que um item específico não se correlaciona muito bem com toda a escala. Quando analisadas as correlações entre os itens, todos tiveram índices maiores do que o mínimo exigido o que apresenta boa correlação entre os itens (Field, 2009).

Quanto aos testes de adequação, verificou-se que a base de dados é passível de fatoração, visto que, quase todas as variáveis apresentaram o índice de KMO superior a 0,7, com exceção apenas das dimensões 4 e 5 da variável personalidade com índice igual a 0,5. Como tal exceção refere-se a apenas duas dimensões, o mesmo foi considerado aceitável. No Teste de Esfericidade de Bartlett aplicado, todas as variáveis apresentaram a significância igual a zero, o que rejeita a hipótese nula. Concluiu-se então que a base de dados pode ser fatorada, além de ser confiável e consistente internamente.

Por último, é preciso determinar o número de fatores que devem ser extraídos. Para tal, foi identificado o número de fatores que maximizavam a quantidade de variância total explicada. A Análise Fatorial Exploratória (AFE) considera apenas os itens que apresentaram uma variância explicada ou pesos fatoriais acima de 0.5. Como todas as variáveis apresentaram a variância explicada acima de 70%, não foi extraído nenhum fator. A tabela 4 com a constituição final das variáveis pode ser vista a seguir (Marôco, 2014).

Tabela 4 - Tabela de constituição final das variáveis

Variável	Número de itens	Itens	Alpha de Cronbach	Correlação entre itens	KMO	Bartlett's Test	Número de dimensões	% da variância explicada
Personal Branding (PBG)	18	PBG Total	0,965		0,952	0,000	3	72,988
		PBG_D1_1	0,937	0,812	0,895	0,000	1	76,276
		PBG_D1_2		0,765				
		PBG_D1_3		0,833				
		PBG_D1_4		0,863				
		PBG_D1_5		0,835				
		PBG_D1_6		0,776				
		PBG_D2_1	0,933	0,754	0,890	0,000	1	75,080
		PBG_D2_2		0,823				
		PBG_D2_3		0,821				
		PBG_D2_4		0,829				
		PBG_D2_5		0,811				
		PBG_D2_6	0,781					
		PBG_D3_1	0,937	0,828	0,896	0,000	1	88,562
		PBG_D3_2		0,844				
		PBG_D3_3		0,851				
		PBG_D3_4		0,826				
		PBG_D3_5		0,696				
PBG_D3_6	0,833							
Personalidade (PER)	15	PER Total	0,951		0,927	0,000	5	70,024
		PER_D1_1	0,903	0,774	0,823	0,000	1	77,473
		PER_D1_2		0,821				
		PER_D1_3		0,755				
		PER_D1_4	0,929	0,781	0,815	0,000	1	82,420
		PER_D2_1		0,827				
		PER_D2_2		0,834				
		PER_D2_3	0,906	0,841	0,726	0,000	1	84,241
		PER_D2_4		0,832				
		PER_D3_1		0,811				
		PER_D3_2	0,899	0,866	0,500	0,000	1	90,859
		PER_D3_3		0,761				
		PER_D4_1	0,923	0,817	0,500	0,000	1	92,877
		PER_D4_2		0,817				
		PER_D5_1	0,923	0,858	0,500	0,000	1	92,877
PER_D5_2	0,858							
Personal Brand (PBD)	11	PBD Total	0,937		0,913	0,000	3	84,94
		PBD_D1_1	0,924	0,863	0,831	0,000	1	81,921
		PBD_D1_2		0,850				
		PBD_D1_3		0,717				
		PBD_D1_4		0,875				
		PBD_D2_1	0,928	0,840	0,764	0,000	1	87,529
		PBD_D2_2		0,853				
		PBD_D2_3		0,868				
		PBD_D3_1	0,943	0,822	0,857	0,000	1	85,539
		PBD_D3_2		0,874				
		PBD_D3_3		0,889				
PBD_D3_4	0,874							
Satisfação com a vida (SCV)	5	SCV1	0,910	0,801	0,868	0,000	1	74,264
		SCV2		0,781				
		SCV3		0,816				
		SCV4		0,787				
		SCV5		0,699				
Satisfação Profissional (SP)	3	SP1	0,927	0,843	0,745	0,000	1	87,621
		SP2		0,894				
		SP3		0,825				
Reputação (REP)	12	REP1	0,962	0,781	0,953	0,000	1	71,176
		REP2		0,835				
		REP3		0,798				
		REP4		0,824				
		REP5		0,827				
		REP6		0,842				
		REP7		0,846				
		REP8		0,784				
		REP9		0,828				
		REP10		0,837				
		REP11		0,843				
		REP12		0,670				
Empregabilidade Percebida (EP)	3	EP1	0,895	0,777	0,742	0,000	1	83,002
		EP2		0,833				
		EP3		0,778				

4.5. Análise Fatorial Confirmatória

Depois de realizados todos os testes na Análise Fatorial Exploratória (AFE) com resultados considerados positivos, foi possível dar seguimento à análise de equações estruturais utilizando o *software* estatístico IBM SPSS AMOS versão 25, também fornecido pela Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.

A Análise de Equações Estruturais (AEE) é uma técnica usada para testar a validade de modelos teóricos que definem relações hipotéticas entre variáveis. Estas relações são caracterizadas por parâmetros que indicam a relevância do efeito que as variáveis, consideradas independentes, apresentam sobre outras variáveis, consideradas dependentes, em um conjunto de hipóteses respeitantes as associações entre as variáveis no modelo, considerando, de forma explícita, os erros de medida. A AEE é a combinação das técnicas clássicas: a) de análise fatorial - que define um modelo de medida que operacionaliza variáveis latentes ou construtos; b) e de regressão linear - que estabelece, de acordo com o modelo estrutural, a relação entre as diferentes variáveis do estudo. Para Marôco (2014), a análise fatorial confirmatória (AFC) deve ser utilizada para avaliar a qualidade do modelo de medida teórico e a estrutura correlacional observada entre os itens, sendo o modelo da AFC igual ao modelo de medida do modelo de equações estruturais (Marôco, 2014).

O Modelo de Equações Estruturais (MEE) é constituído pelo modelo de medida e pelo modelo estrutural. O modelo de medida evidencia a quantificação das variáveis latentes, que não podem ser observadas ou medidas diretamente, e que são inferidas através de indicadores, enquanto no modelo estrutural, especificam-se as relações de causalidade entre as variáveis latentes. A diferença entre AFE e a AFC, é que a AFE gera um carregamento para cada variável em cada fator, mas na AFC não existem cargas cruzadas (Lisboa *et al.*, 2012; Hair *et al.*, 2014).

Na figura 3 é possível visualizar o modelo de medida representado graficamente, juntamente com as covariâncias/correlações que também foram desenhados.

De acordo com alguns autores, existe um grande número de medidas que devem ser vistas como complementares para avaliar o ajustamento global do modelo, como pode ser visto na tabela 5.

Tabela 5 – Medidas Complementares

Medida	Função	Indicador de Medida
Absoluta de Ajustamento	Avaliar a estimação global do modelo, sem comparação com outro modelo	Qui-quadrado (χ^2) Noncentrality parameter (NCP) Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) Goodness-of-fit Index (GFI) Goodness-of-fit Index Ajustado (AGFI) Standardised Root Mean Square Residual (SRMR) N crítico de Hoelter (CN) Expected Cross-validation Index (ECVI)
Incremental de Ajustamento	Compar o modelo proposto com um modelo base, normalmente, designado como modelo nulo, que estabelece base para outros modelos diferentes	Normed Fit Index (NFI); Tucker-Lewis Index (TLI ou NNFI); Comparative Fit Index (CFI); Incremental Fit Index (IFI).
Parcimonial de Ajustamento	Ajustar as medidas de ajustamento global e incremental para oferecerem uma comparação entre modelos com diferentes números de parâmetros a estimar, tendo como propósito determinar a proporção do ajustamento conseguida por cada parâmetro estimado.	Qui-Quadrado Relativo (χ^2/df); Parsimonious Normed Fit Index (PNFI); Parsimonious Goodness-of-Fit Index (PGFI); Akaike Information Criterion (AIC).

Na literatura, a maioria dos autores defendem que o investigador deve utilizar indicadores de medidas das três categorias de medidas para avaliar o seu modelo. Dessa forma, se o modelo revela um bom desempenho em termos de ajustamento aos dados, a confiança tanto nas medidas quanto no modelo proposto aumenta de forma significativa (Lisboa *et al.*, 2012).

Foram usados os seguintes indicadores de medidas para avaliação do modelo:

- Qui-quadrado (χ^2) – testa a significância da função de discrepância minimizada durante o ajustamento do modelo. Não é uma medida muito fiável, pois é fortemente influenciada pela dimensão da amostra e pelo afastamento da hipótese da normalidade conjunta das variáveis observadas (Lisboa *et al.*, 2012).

- *Root Mean Square Error of Approximation* (RMSEA) – tem a tendência a favorecer modelos complexos, uma vez que os modelos com maior número de parâmetros apresentarão sempre igual ou melhor ajustamento do que modelos com menos parâmetros (Marôco, 2014).

- Qui-quadrado Relativo (χ^2/gl) - o valor esperado dos graus de liberdade¹ é igual ao valor esperado da estatística de teste (Marôco, 2014). O Qui-Quadrado Relativo (χ^2/gl) é uma relação simples de χ^2 para os graus de liberdade de um modelo. (Hair *et al.*, 2014).

- *Comparative Fit Index* (CFI) - é um índice de ajuste incremental que é uma versão aperfeiçoada do índice de ajuste normalizado (NFI)². O CFI está entre os índices mais utilizados pois tem muitas propriedades desejáveis, uma delas é a insensibilidade à complexidade do modelo (Hair *et al.*, 2014).

- *Tucker-Lewis Fit Index* (TLI) – índice muito similar ao CFI, no entanto, o TLI penaliza menos a qualidade do ajustamento pela complexidade do modelo, geralmente apresenta um valor menor do que o CFI (Marôco, 2014).

- *Incremental Fit Index* (IFI) - o IFI é a versão modificada do NFI, desenhada para se tornar mais independente da dispersão da amostra. É mais propensa a apresentar valores mais elevados quando o modelo não é bem especificado (Lisboa *et al.*, 2012).

Na tabela 6, é possível visualizar as estatísticas utilizadas e seus respectivos valores de referência:

Tabela 6 – Estatísticas e valores de referência

Tipo de Medida	Estatística	Valor de Referência	Fonte
Absoluta	Qui-quadrado (χ^2)	Quanto menor melhor	Marôco (2014:55)
	<i>Root Mean Square Error of Approximation</i> (RMSEA)	>0.10 - Ajustamento inaceitável]0,05-0,10] - Ajustamento bom ≤0.05 - Ajustamento muito bom	
Parcimonial	Qui-quadrado Relativo (χ^2/gl)	>5 - Ajustamento mau]2;5] - Ajustamento sofrível]1;2] - Ajustamento bom ~1 - Ajustamento muito bom	
Incremental	<i>Comparative Fit Index</i> (CFI)	<0,8 - Ajustamento mau [0,8;0,90[- Ajustamento sofrível	
	<i>Tucker-Lewis Fit Index</i> (TLI)	[0,9;0,95[- Ajustamento bom ≥0,95 - Ajustamento muito bom	
	<i>Incremental Fit Index</i> (IFI)	≥0.95 - Ajustamento muito bom	
			Lisboa <i>et al.</i> (2012:433)

¹ Os graus de liberdade representam a quantidade de informação matemática disponível para estimar os parâmetros do modelo (Hair *et al.*, 2014).

² O NFI avalia a percentagem de incremento na qualidade do ajustamento do modelo relativamente ao modelo de independência total ou modelo basal (o pior possível) (Marôco, 2014).

Conforme a literatura, depois de avaliados os índices de ajustamento do modelo global, é necessário re-caracterizar o modelo para melhorar significativamente o ajustamento dos dados. Uma prática normal de re-caracterização consiste na modificação do modelo eliminando as vias não significativas, libertando parâmetros anteriormente fixos, fixando parâmetros anteriormente livres e/ou correlacionando erros de medida (Marôco, 2014).

Um índice de modificação é novamente calculado para cada relação possível não estimada no modelo. Esta é uma importante ferramenta para reconhecer variáveis com indicadores problemáticos. A seguir, na tabela 7, é apresentado o modelo de medida inicial. O modelo precisou ser re-caracterizado pois os índices de ajustamento do modelo IFI, TLI e CFI se apresentaram um pouco abaixo dos valores de referência desejados, de acordo com a literatura, os índices foram classificados como ajustamento sofrível.

Tabela 7 – Indicadores do modelo de medida

Índices	Modelo de Medida
x ²	4419,9
gl	2112
IFI	0,897
TLI	0,892
CFI	0,896
RMSEA	0,058
x ² /gl	2,093

Como citado anteriormente houve a necessidade de re-caracterizar o modelo. Para que os indicadores de medidas IFI, TLI e CFI se adequassem aos valores de referência desejados, e fossem classificados com o ajustamento bom, foi necessário eliminar 4 indicadores das variáveis do modelo de medida, 2 itens da variável reputação e 2 itens da variável *personal branding*, um vez que os índices de modificação sugeriam uma possível interação entre estes e as restantes itens do modelo, então o modelo passou a apresentar os seguintes indicadores do modelo de medida, nos quais são considerados valores de referência desejados.

Tabela 8 – Indicadores do modelo de medida ajustado

Índices	Modelo de Medida
x2	3734,4
gl	1858
IFI	0,908
TLI	0,903
CFI	0,908
RMSEA	0,055
x2/gl	2,010

Análise da qualidade do modelo de medida

Quando os índices de ajustamento global do modelo são considerados bons, é preciso checar as variáveis e os seus respectivos indicadores. Nesta etapa da avaliação procura-se analisar a fiabilidade de medida de cada variável latente e, ao mesmo tempo, a fiabilidade de medida de cada indicador (Lisboa *et al.*, 2012).

Fiabilidade de medida de cada indicador

“A fiabilidade da medida de cada indicador é calculada pela correlação ao quadrado entre a variável latente e cada um dos seus indicadores” (Lisboa *et al.*, 2012: 435). No AMOS, é possível obter este valor através do índice *Standardized Regression Weights (SRW)* e os cálculos são feitos individualmente para cada item da variável, conforme apresentado na tabela 9.

Para que os resultados sejam considerados positivos, os valores de R^2 devem ser maiores que 0,25, pois isso significa que o fator explica mais de 25% da variância da variável manifesta, o que caracteriza que os indicadores são bons, logo, quando valores de R^2 são inferiores a 0,25, o fator explica menos de 25% da variância da variável manifesta e, portanto, indicam possíveis problemas de ajustamento local com esta variável e estes devem ser retirados do modelo. No modelo nenhum item apresentou *SRW* menor que 0,25 (Marôco, 2014).

Tabela 9 – Resultados da análise fatorial confirmatória

PERSONAL BRANDING	SRW	C.R.
1. Estratégica		
1. Eu propositalmente me envolvo em experiências que podem melhorar minha imagem profissional.	0,801	-
2. Eu esforço-me para expandir minha rede profissional.	0,000	-
3. Eu estabeleci rotinas para comunicar minha imagem profissional à minha rede profissional (network).	0,883	19,011
4. Eu desenvolvo ativamente minha imagem profissional.	0,902	19,631
5. Eu ajusto proativamente minha imagem profissional para gerenciar as expectativas do público-alvo.	0,884	19,042
6. Eu sou estratégico no tipo de informação que comunico sobre mim.	0,808	16,777
2. Diferenciada		
7. Busco proativamente o apoio de outras pessoas para promover a qualidade do meu trabalho.	0,792	-
8. Eu esforço-me para ter um perfil distinto em comparação com outros na minha área profissional.	0,838	17,420
9. Eu faço meus sucessos serem conhecidos por minha rede profissional.	0,864	18,180
10. Eu faço um esforço para me apresentar de maneira diferente dos meus colegas de trabalho.	0,851	17,799
11. Eu consistentemente comunico que eu faço e apresento um trabalho de valor.	0,852	17,809
12. Eu tento ter certeza de que o que eu faço é reconhecido.	0,818	16,864
3. Tecnologicamente esclarecido		
13. Eu uso dados para estimar meu impacto na minha rede profissional.	0,864	-
14. Eu uso ferramentas e métricas on-line para avaliar como os outros me veem profissionalmente.	0,848	20,149
15. Eu analiso sistematicamente a eficácia de minhas atividades de marca pessoal.	-	-
16. Eu comunico-me ativamente sobre minhas atividades profissionais nas mídias sociais.	0,853	20,364
17. Eu me esforço para que meus perfis educacionais e / ou profissionais on-line estejam completos (informativos, envolventes, com fotos).	0,758	16,699
18. Eu publico online amostras ou descrições dos meus projetos de trabalho.	0,860	20,686
PERSONALIDADE DA MARCA		
1. Sinceridade		
1. Eu me considero uma pessoa realista.	0,823	18,315
2. Eu me considero uma pessoa honesta.	0,858	19,562
3. Eu me considero uma pessoa saudável.	0,806	17,730
4. Eu me considero uma pessoa alegre.	0,856	-
2. Entusiasmo		
5. Eu me considero uma pessoa ousada.	0,857	21,045
6. Eu me considero uma pessoa espirituosa.	0,878	22,058
7. Eu me considero uma pessoa imaginativa.	0,874	21,863
8. Eu me considero uma pessoa atualizada.	0,875	-
3. Competência		
9. Eu me considero uma pessoa confiável.	0,873	19,061
10. Eu me considero uma pessoa inteligente.	0,941	20,976
11. Eu me considero uma pessoa bem sucedida.	0,814	-
4. Sofisticação		
12. Eu me considero uma pessoa alto nível.	0,911	19,988
13. Eu me considero uma pessoa charmosa.	0,870	-
5. Robustez		
14. Eu me considero uma pessoa espírito livre.	0,940	24,142
15. Eu me considero uma pessoa firme.	0,911	-
PERSONAL BRAND		
1. Autenticidade da Marca		
1. Mesmo que outros me critiquem ou me rejeitem, eu tento agir de maneira consistente com meus valores.	0,912	-
2. Eu me preocupo com abertura e honestidade nos meus relacionamentos.	0,907	26,372
3. Em geral, eu não dou muita importância ao que os outros pensam sobre mim.	0,745	17,405
4. Independente da situação, as pessoas podem contar comigo sendo quem eu sou.	0,918	27,164
2. Ligação Afetiva		
5. As pessoas não gostarão se eu for retirado de minhas funções de forma definitiva.	0,889	-
6. Seria difícil para os outros me perder para sempre.	0,897	23,697
7. Quando não estou por perto, as pessoas sentem a minha falta.	0,920	24,883
3. Autodeterminação		
8. As pessoas não se sentem controladas e pressionadas na minha presença.	0,846	-
9. Eu sinto uma proximidade com os outros.	0,908	22,312
10. Eu faço os outros se sentirem despreocupados.	0,932	23,445
11. Eu faço pessoas se sentirem livres para serem quem elas são.	0,906	22,229
SATISFAÇÃO COM A VIDA		
1. Minha vida está muito próxima do ideal.	0,858	-
2. As condições da minha vida são excelentes.	0,847	19,639
3. Eu estou satisfeito(a) com a minha vida.	0,868	20,488
4. Até agora, eu consegui as coisas mais importantes que eu quero na vida.	0,813	18,330
5. Se eu pudesse viver minha vida novamente, eu não mudaria quase nada.	0,727	15,404
SATISFAÇÃO PROFISSIONAL		
1. Eu me sinto satisfeito(a) com o progresso que eu fiz na minha carreira até agora.	0,893	-
2. Eu me sinto satisfeito(a) com as conquistas que tive na minha carreira até agora.	0,948	27,120
3. Eu me sinto satisfeito(a) com o nível de rendimento que eu alcancei nesta fase da minha carreira.	0,871	22,882
REPUTAÇÃO		
1. Eu sou muito respeitado pelos outros.	0,744	-
2. Eu tenho uma boa reputação.	-	-
3. Eu tenho o respeito dos meus colegas de trabalho.	0,781	15,485
4. Eu tenho a confiança dos meus colegas de trabalho.	-	-
5. Eu sou visto como uma pessoa de alta integridade	0,828	16,664
6. Eu sou lembrado como alguém que faz as coisas.	0,856	17,390
7. Eu tenho uma reputação de produzir resultados.	0,877	17,959
8. As pessoas esperam que eu demonstre consistentemente o mais alto desempenho.	0,826	16,630
9. As pessoas sabem que eu produzirei apenas resultados de alta qualidade.	0,863	17,595
10. As pessoas contam comigo para produzir consistentemente a mais alta qualidade desempenho.	0,860	17,496
11. Eu tenho a reputação de produzir desempenho de alta qualidade.	0,860	17,518
12. Se as pessoas querem que as coisas sejam feitas da maneira certa, elas pedem para que eu faça.	0,695	13,442
EMPREGABILIDADE PERCEBIDA		
1. Eu acredito que poderia facilmente obter um emprego comparável ao que tenho em outro empregador.	0,837	-
2. Eu acredito que poderia facilmente obter outro emprego de acordo com o meu nível educacional e experiência profissional.	0,923	20,162
3. Eu acredito que poderia facilmente obter outro emprego que me desse um alto nível de satisfação.	0,828	17,916

Fiabilidade de medida de cada variável latente (*composite reliability - CR*)

“A fiabilidade de medida de cada variável latente avalia a forma como uma determinada variável latente está a ser medida pelos indicadores selecionados. A medida deve ser calculada para cada uma das variáveis latentes com indicadores múltiplos” (Lisboa *et al.*, 2012:436). Existem debates em torno do melhor indicador para aferir a fiabilidade, porém o coeficiente alfa de Cronbach mantém-se como uma estimativa frequentemente aplicada. Para que a fiabilidade de uma hipótese seja considerada boa, autores concordam que elas devem apresentar valores acima de 0,7 (Lisboa *et al.*, 2012:436; Hair *et al.*, 2014).

Na tabela 10 foram calculados os indicadores CR e alpha de Cronbach, cuja escala já foi citada anteriormente no item 4.4. A maioria dos itens apontou resultados acima de 0,9, para ambos os critérios, ampliando a garantia de consistência interna dos itens. A maioria dos valores do alpha de Cronbach, apresentados em cinzento na diagonal da tabela, permaneceram os mesmos da AFE, com exceção apenas dos itens *personal branding* (PBG) que antes apresentava 0,965 e passou a apresentar 0,961 e reputação (REP) que antes apresentava 0,962 e passou a apresentar 0,953 após a exclusão de alguns itens do modelo de medida inicial.

Variância média extraída (*average variance extracted - AVE*)

“A variância média extraída avalia a proporção da variância dos indicadores afetos à medição de uma determinada variável latente explicada por essa variável latente.” (Lisboa *et al.*, 2012:436). A variância média extraída (AVE) é calculada como o total de todas as cargas fatoriais padronizadas quadradas (correlações múltiplas ao quadrado) divididas pela quantidade de itens. Para que seja aceita a fiabilidade da hipótese, uma AVE deve apresentar resultados iguais ou superiores a 0,5, fazendo assim com que a convergência seja considerada adequada, uma AVE inferior a 0,5 indica que mais erros permanecem nos itens. Autores explicam que a medida deve também ser calculada para cada variável latente com indicadores múltiplos, individualmente (Lisboa *et al.*, 2012:436; Hair *et al.*, 2014).

Conforme a tabela 10, verificou-se que a maioria das variáveis apresentaram resultados acima de 0,5, sendo possível afirmar que os indicadores representam as variáveis latentes.

Tabela 10 - Desvio padrão, matriz de correlações e alpha de Cronbach – CFA Final

VARIÁVEL	DESVIO PADRÃO	PBG	PER	PBD	SCV	SP	REP	EP	AVE	CR
Personal Branding (PBG)	0,992	0,961							0,711	0,975
Personalidade (PER)	0,646	0,575	0,951						0,763	0,980
Personal Brand (PBD)	0,708	0,545	0,766	0,937					0,793	0,977
Satisfação com a vida (SCV)	1,422	0,385	0,548	0,498	0,910				0,679	0,913
Satisfação Profissional (SP)	1,493	0,310	0,516	0,495	0,720	0,927			0,818	0,931
Reputação (REP)	0,967	0,447	0,679	0,702	0,495	0,533	0,953		0,679	0,955
Empregabilidade Percebida (EP)	1,332	0,415	0,517	0,496	0,469	0,507	0,492	0,895	0,746	0,898

Nota: Alpha de Cronbach em cinzento; AVE: Variância Média Extraída; CR: Fiabilidade Compósita

Validade discriminante

A validade discriminante é uma escala de medida que avalia se esta mede ou operacionaliza o construto ou variável latente, que se pretende analisar, a validade discriminante avalia se os itens que refletem um fator não estão correlacionados com outros fatores, ou seja, identifica se um construto é realmente distinto de outros construtos. Por meio dessa análise é possível avaliar a extensão com que os indicadores afetos à medição das variáveis latentes diferentes se encontram correlacionados entre si e, conseqüentemente, a extensão com que as variáveis latentes independentes se encontra correlacionada entre si (Lisboa *et al.*, 2012; Hair *et al.*, 2014; Marôco, 2014).

Para realizar o teste da validade discriminante é preciso comparar a variância média extraída de duas variáveis com a correlação estimada ao quadrado dessas duas variáveis analisadas, sendo que a AVE individual deve ser maior que a correlação estimada ao quadrada. Os autores afirmam que a validade discriminante significa que os itens medidos individuais devem representar apenas uma variável latente (Lisboa *et al.*, 2012; Hair *et al.*, 2014; Marôco, 2014).

Desta forma, foi realizado o teste da validade discriminante no modelo, e verificou-se que todas as correlações estimadas ao quadrado entre as variáveis são inferiores à variância média extraída individual (AVE), conforme demonstrado na tabela 11. Conclui-se então que há validade discriminante para todas as variáveis pertencentes ao modelo.

Tabela 11 – Resultados validade discriminante

1	2	Correlação Estimada	Correlação Estimada ²	AVE1	AVE2
Personal Branding	<----> Personal Brand	0,545	0,297	0,711	0,793
Personalidade	<----> Personal Brand	0,766	0,587	0,763	0,793
Personal Brand	<----> Satisfação com a vida	0,498	0,248	0,793	0,679
Personal Brand	<----> Satisfação Profissional	0,495	0,245	0,793	0,818
Personal Brand	<----> Reputação	0,702	0,493	0,793	0,679
Personal Brand	<----> Empregabilidade Percebida	0,496	0,246	0,793	0,746
Personal Branding	<----> Personalidade	0,575	0,331	0,711	0,763
Personal Branding	<----> Satisfação com a vida	0,385	0,148	0,711	0,679
Personal Branding	<----> Satisfação Profissional	0,310	0,096	0,711	0,818
Personal Branding	<----> Reputação	0,447	0,200	0,711	0,679
Personal Branding	<----> Empregabilidade Percebida	0,415	0,172	0,711	0,746
Personalidade	<----> Satisfação com a vida	0,548	0,300	0,763	0,679
Personalidade	<----> Satisfação Profissional	0,516	0,266	0,763	0,818
Personalidade	<----> Reputação	0,697	0,486	0,763	0,679
Personalidade	<----> Empregabilidade Percebida	0,517	0,267	0,763	0,746
Satisfação com a vida	<----> Satisfação Profissional	0,720	0,518	0,679	0,818
Satisfação com a vida	<----> Reputação	0,495	0,245	0,679	0,679
Satisfação com a vida	<----> Empregabilidade Percebida	0,469	0,220	0,679	0,746
Satisfação Profissional	<----> Reputação	0,533	0,284	0,818	0,679
Satisfação Profissional	<----> Empregabilidade Percebida	0,507	0,257	0,818	0,746
Reputação	<----> Empregabilidade Percebida	0,492	0,242	0,679	0,746

Capítulo 5 – Análise dos resultados

5.1. Resultados do ajustamento do modelo estrutural

Assegurada a qualidade do modelo de medida, neste capítulo será analisado o modelo estrutural.

No modelo estrutural, as variáveis latentes dependentes são expressas em função de variáveis latentes independentes, bem como, de outras variáveis latentes dependentes e, ao mesmo tempo, se caracteriza através da inclusão do termo de erro, a possibilidade de existirem outros determinantes das variáveis em análise. Um modelo de medida representa todos os construtos com relações não causais ou correlacionais entre eles, já o modelo estrutural aplica a teoria estrutural especificando quais construtos estão relacionados entre si e a natureza de cada um desses relacionamentos (Lisboa *et al.*, 2012; Hair *et al.*, 2014).

Desse modo, após serem estabelecidas as hipóteses propostas na investigação, é possível verificar os resultados obtidos por meio da estimação do modelo estrutural.

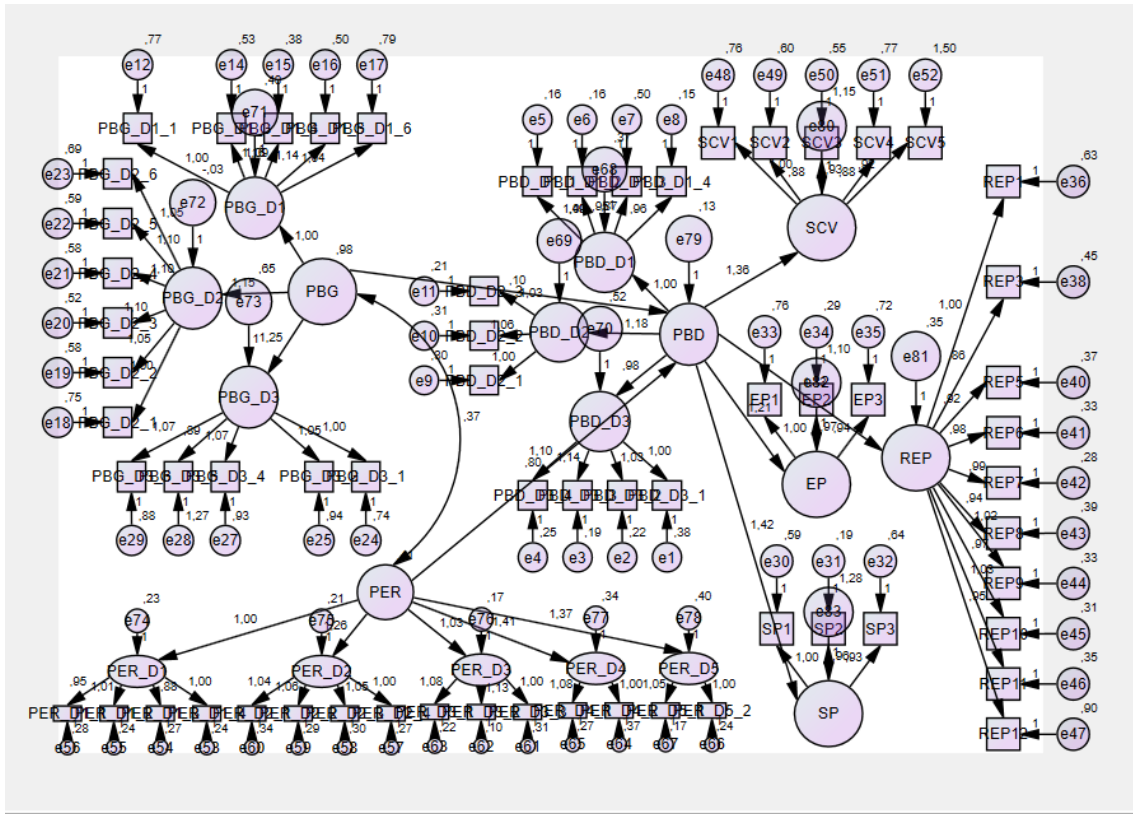
Tabela 12 – Índices de ajustamento do modelo estrutural

Índices	Modelo Estrutural
χ^2	3882,3
gl	1872
IFI	0,902
TLI	0,897
CFI	0,901
RMSEA	0,057
χ^2/gl	2,074

Ainda que alguns valores do ajustamento do modelo estrutural tenham diminuído, se comparado com modelo de medida ajustado, pode-se afirmar que o modelo estrutural apresenta índices de ajustamento muito próximos do adequado, sendo eles: $\chi^2 = 3882,3$, $gl = 1872$, $IFI = 0,902$, $TLI = 0,897$, $CFI = 0,901$; $RMSEA = 0,057$ e $\chi^2/gl = 2,074$.

Conforme a tabela 6 do item 4.5, a maioria dos valores estão em conformidade com os parâmetros e o modelo, apenas o índice TLI classifica-se como ajustamento sofrível por ficar 0,003 abaixo do desejado, portanto, o modelo estrutural pode ser considerado bom. A seguir, é possível verificar o modelo estrutural.

Figura 4 – Modelo estrutural



5.2. Teste de hipóteses

Neste tópico serão apresentados os resultados referentes ao teste de hipóteses, foram considerados os índices *SRW* (*Standardized Regression Weights*) e *p* para verificar se as hipóteses são ou não estatisticamente significativas para os níveis habituais de significância. Na primeira etapa foi analisado o modelo global da amostra, e em uma segunda etapa da análise, foi analisado o efeito do moderador otimismo, dividido em dois grupos, aqui designados: alto otimismo e baixo otimismo. Os grupos foram criados utilizando o *software* estatístico IBM SPSS AMOS versão 25, com a função analisar - estatística descritiva.

Na tabela 13 é possível visualizar os resultados referentes ao teste de hipóteses:

Tabela 13 - Resultados do teste de hipóteses

	Amostra Total		Alto Otimismo		Baixo Otimismo		
	SWR	<i>p</i>	SWR	<i>p</i>	SWR	<i>p</i>	
H1	Personal Branding ---> Personal Brand	0,142	0,006	0,162	0,041	0,093	0,220
H2	Personalidade ---> Personal Brand	0,760	***	0,708	***	0,743	***
H3	Personal Brand ---> Satisfação com a Vida	0,650	***	0,538	***	0,577	***
H4	Personal Brand ---> Satisfação Profissional	0,647	***	0,479	***	0,637	***
H5	Personal Brand ---> Reputação	0,788	***	0,766	***	0,774	***
H6	Personal Brand ---> Percepção de Empregabilidade	0,616	***	0,463	***	0,577	***

Nota: (***) = $p < 0,01$; (**) = $p < 0,05$; (*) = $p < 0,1$; (NS: não suportada) = $p > 0,1$.

Ao analisarmos o total da amostra, todas as hipóteses puderam ser suportadas. Foi encontrado suporte estatístico para a relação *personal branding* e *personal brand* ($SRW=0,142$ e $p=0,006$), e as relações entre personalidade e *personal brand* ($SRW=0,760$ e $p<0,01$), *personal brand* e satisfação com a vida ($SRW=0,650$ e $p<0,01$), *personal brand* e satisfação profissional ($SRW=0,647$ e $p<0,01$), *personal brand* e reputação ($SRW=0,788$ e $p<0,01$), *personal brand* e percepção de empregabilidade ($SRW=0,616$ e $p<0,01$) também foram suportadas e mostraram resultados positivos e significativos.

Na segunda etapa da análise, onde foram definidos dois grupos: alto otimismo e baixo otimismo, no que diz respeito ao *personal branding*, encontramos suporte estatístico para a hipótese 1, apenas para o grupo alto otimismo ($SRW=0,162$ e $p=0,041$). Entretanto, para o grupo baixo otimismo rejeitou-se a relação entre *personal branding* e *personal brand* ($SRW=0,093$ e $p=0,220$).

Quanto a personalidade, encontramos suporte estatístico para a hipótese 2 para os dois grupos participantes da amostra, como pode ser visto, alto otimismo ($SRW=0,708$ e $p<0,01$) e baixo otimismo ($SRW=0,743$ e $p<0,01$).

Através da análise do modelo estrutural, também foi possível verificar uma relação positiva entre *personal brand* e satisfação com a vida, suportando a hipótese 3 para os dois grupos ($SRW=0,538$ e $p<0,01$; $SRW=0,577$ e $p<0,01$).

Ainda em relação aos consequentes da *personal brand*, tal como previsto, foi possível constatar o impacto estatisticamente positivo da *personal brand* na satisfação profissional tanto para o grupo alto otimismo quanto para o grupo baixo otimismo ($SRW=0,479$ e $p<0,01$; $SRW=0,637$ e $p<0,01$), suportando a hipótese 4. Ainda foi possível verificar que para o grupo baixo otimismo o impacto da relação das variáveis *personal brand* e satisfação profissional é maior do que para o grupo de inquiridos pertencentes ao grupo alto otimismo.

Quanto à influência da *personal brand* na reputação, conforme previsto na hipótese 5, evidenciou-se uma relação estatisticamente positiva para os dois grupos participantes da amostra ($SRW=0,766$ e $p<0,01$; $SRW=0,774$ e $p<0,01$).

Por fim, verificou-se que a *personal brand* relaciona-se positivamente com a percepção de empregabilidade, já que, os resultados foram consistentes em ambos os grupos ($SRW=0,463$ e $p<0,01$; $SRW=0,577$ e $p<0,01$), suportando a hipótese 6. Semelhante aos resultados da hipótese 4, percebeu-se que o impacto da relação entre as variáveis *personal brand* e empregabilidade percebida tem um valor significativamente maior para o grupo

baixo otimismo, demonstrando um impacto maior da relação entre as variáveis analisadas no grupo citado.

Portanto, foi encontrado suporte estatístico para a totalidade da amostra para todas as hipóteses formuladas, já que todas puderam ser suportadas. Apenas a variável *personal branding* mostrou não ter relação direta com a *personal brand* para os participantes do grupo baixo otimismo. Já a variável personalidade demonstrou efeitos estatisticamente positivos em sua relação com a variável *personal brand*, conforme evidenciado nos resultados (H2). Relativamente aos consequentes da *personal brand*, todas as hipóteses propostas foram suportadas (H3, H4, H5 e H6), demonstrando assim, o impacto estatisticamente positivo da *personal brand* na satisfação com a vida, na satisfação profissional, na reputação e na percepção de empregabilidade.

5.3. Discussão dos resultados

Considerando que o objetivo deste estudo é identificar os antecedentes e consequentes da *personal brand*, nos próximos tópicos torna-se necessário evidenciar os resultados provenientes do teste de hipóteses.

5.3.1. Análise dos antecedentes da *personal brand*

Como foi verificado no teste de hipóteses, tanto para o total da amostra, quanto para quanto para o grupo alto otimismo, foi suportada a relação entre *personal branding* e *personal brand*, com exceção apenas do grupo baixo otimismo, no qual os resultados mostraram rejeição a relação. Possivelmente esta relação se mostrou significativa pois o otimismo, quando aplicado no ambiente organizacional, faz com que o indivíduo aprimore suas conexões sociais, melhorando o seu *networking*, e conseqüentemente ampliando o seu potencial de criar oportunidades, afetando de forma positiva sua performance (Medeiros et al, 2010; Kucharska e Mikołajczak, 2018), diferente dos indivíduos com baixo otimismo, que não se preocupam com essas questões. De acordo com os modelos de *personal brand* disponíveis na literatura, as conexões sociais são importantes e devem ser geridas constantemente, para que a marca pessoal seja efetiva. Ainda segundo estudos, indivíduos otimistas esperam obter resultados positivos e se adaptam mais facilmente em diferentes situações, além de estarem sempre em busca de novas oportunidades, participando de atividades específicas, com o intuito de melhorar a forma como ele é percebido pelo outro (Schweizer e Koch, 2001; Vosloban, 2013), características muito valorizadas dentro de

organizações e que podem apresentar bons resultados na efetividade da marca (Holmlund, 2015; Brooks e Anumudu, 2015).

A hipótese da relação entre a personalidade e a *personal brand* foi suportada para a amostra na sua totalidade e para ambos os grupos. De acordo com a literatura, a personalidade da marca, estudada no *marketing* de produtos, mostra que os traços humanos podem ser diretamente ligados a uma marca, fazendo com que o indivíduo goste da marca por se identificar com ela, e se sentindo próximo dela, pois cada marca apresenta ideias e características únicas (Ahmad e Thyagaraj, 2017). Da mesma maneira, a personalidade torna o indivíduo único e diferente de todos os outros, e como consequência faz com que o indivíduo tenha uma marca pessoal única e autêntica, criando valor para a sua marca e gerando uma identificação por parte de seus potenciais contratantes. A personalidade, por ser uma característica única e individual para cada indivíduo, tem o poder de o fazer destacar-se dos seus concorrentes (Potgieter *et al.*, 2017).

Percebe-se que, apesar dos resultados não apresentarem uma uniformidade para os dois grupos pertencentes à amostra na hipótese 1, ainda assim, apresentaram consistência na hipótese 2 tanto para a totalidade da amostra, quanto para os dois grupos analisados.

5.3.2. Análise dos consequentes da *personal brand*

No que diz respeito à relação *personal brand* e satisfação com a vida, a hipótese foi suportada tanto para a totalidade da amostra quanto para os dois grupos participantes. De acordo com a literatura, a satisfação com a vida é algo individual e subjetivo. Para alguns autores, os julgamentos de satisfação com a vida são feitos por meio de comparações de cenários que o próprio indivíduo define como aceitável para ele mesmo, e essas comparações são feitas com base em experiências vividas anteriormente (Shin e Johnson, 1978; Diener, 1985; Joia, Ruiz e Donaliso, 2007). Por outro lado, Margolis *et al.* (2018) já afirma que a satisfação com a vida não é medida apenas por julgamentos internos, mas seus julgamentos também sofrem influência de meios externos, e isso ocorre por exemplo quando o indivíduo faz comparações da sua vida com a vida de pessoas que ele julga viverem melhor do que ele.

Diversos autores afirmam que durante o processo de gestão da *personal brand* o indivíduo exercita uma autorreflexão, fazendo uma análise e uma avaliação dele mesmo e da sua vida, aumentando o seu autoconhecimento. Durante esse processo, o indivíduo é capaz de identificar suas falhas, analisar se está ou não no caminho certo para cumprir suas metas, e ainda criar estratégias de melhoria para alcançar os seus objetivos, e obter a sua satisfação pessoal e profissional, mantendo desta forma apenas o que ele julga ser apropriado

e eliminando ou mudando o que não for considerado útil para a sua vida (Noe, 1996; Philbrick e Cleveland, 2015; Ilies, 2018).

A hipótese referente à relação *personal brand* e a satisfação profissional também foi suportada para a amostra total e para os dois grupos. A satisfação profissional pode ser considerada no seu aspecto subjetivo - como o indivíduo percebe a própria sua trajetória profissional, tem relação com o lado afetivo do indivíduo, é o sentimento pessoal de satisfação e realização, ou pelo seu aspecto objetivo - tem relação com a sua posição, seu salário e o seu percurso profissional (Seibert, Crant e Kraimer, 1999). Para Weiss (2002), o julgamento de satisfação profissional é feito de maneira similar ao julgamento de satisfação com a vida, para o autor, a avaliação de satisfação profissional é feita pelo próprio indivíduo, é o que o indivíduo julga como favorável no seu trabalho, e se baseia em suas próprias experiências. O mercado de trabalho atual desafia os indivíduos a desenvolverem características que os diferenciem de seus concorrentes, portanto, construir uma estratégia de marca pessoal forte, juntamente com uma boa gestão de carreira, faz com que o indivíduo se destaque dos demais, auxiliando-o a atingir, mais facilmente, melhores perspectivas de carreira, aumentando as suas chances de sucesso e alcançando a satisfação profissional desejada (Figurska, 2016; Evans, 2017; Ilies, 2018).

Da mesma forma, a hipótese de relação entre *personal brand* e reputação teve suporte estatístico confirmado para o total da amostra e para os grupos alto otimismo e baixo otimismo. A reputação é a forma como cada indivíduo é percebido pelos outros, em diversos grupos sociais, mas baseado na percepção coletiva, e essa percepção é criada e compartilhada socialmente entre os membros de um grupo (Zinko *et al.*, 2017). A reputação pessoal não é algo que pode ser construído por meio de uma autoimagem. Na sociedade atual as informações surgem e se transformam de maneira rápida e constantemente, e a todo momento são construídas e compartilhadas informações que podem construir um histórico e uma imagem de algo ou de alguém, por meio de variados meios de comunicação (Luca, 2011). Cada indivíduo é detentor de uma imagem, uma identidade e características únicas, a reputação é a forma como o indivíduo é percebido pelos outros, e essa percepção é formada coletivamente, sendo um reflexo de combinações complexas de elementos marcantes como características e comportamentos, tudo isso pode ser observado diretamente ou pode ser construído através de relatos de terceiros dentro de um determinado espaço de tempo (Ferris, 2003). Existem inúmeros fatores que tem o poder de influenciar e determinar o sucesso ou o fracasso de uma estratégia pessoal, portanto, o conceito de reputação, baseado nas

percepções socialmente construídas, é um fator determinante para o sucesso ou o fracasso de uma *personal brand* (Chen, 2013; Junior, 2014; Silva, 2016).

Do mesmo modo, a hipótese representada pela relação entre *personal brand* e a percepção de empregabilidade também foi suportada para amostra total e para os dois grupos. A forma como o indivíduo enxerga a sua vida profissional está diretamente ligada à sua percepção de empregabilidade. Como visto na literatura, no contexto moderno, cada indivíduo é responsável por gerenciar a sua carreira, sendo assim, ele é responsável por gerir o seu desenvolvimento e as suas relações profissionais, e como consequência, acaba por trabalhar na sua marca pessoal obtendo melhores oportunidades. Uma carreira é um portfólio de projetos que proporciona o desenvolvimento de habilidades e capacidades, aumenta os conhecimentos, e constantemente faz com que o indivíduo se reinvente como marca (Peters, 1997). Empregabilidade significa conhecer as ferramentas exigidas pelo mercado, desta forma, quanto mais o indivíduo conseguir aproximar suas habilidades das exigências das organizações, maiores serão as suas chances no mercado de trabalho, o que aumentará a possibilidade de se tornar empregável (Halt, 2014). Assim, ao conhecer o seu potencial e saber o que o mercado precisa, aliado a uma gestão de carreira, o indivíduo poderá adquirir novos conhecimentos, desenvolver novas capacidades, e constantemente, se reinventar como uma marca, o que tem o poder de agregar valor não só para a sua *personal brand*, como também para as organizações (Peters, 1997; Gorbatov *et al.*, 2018).

Conclui-se que as quatro hipóteses formuladas para os consequentes da marca pessoal, considerados no modelo de investigação – satisfação com a vida, satisfação profissional, reputação e percepção de empregabilidade - foram suportadas tanto para a totalidade da amostra quanto para os dois grupos analisados. Assim, pode-se concluir que a gestão da *personal brand* pode ser considerada um fator de diferenciação do indivíduo no mercado de trabalho.

Capítulo 6 – Conclusões

6.1. Contributos teóricos

Este estudo apresenta os seguintes contributos teóricos e inovações: 1) mostra como a gestão da marca pessoal pode contribuir para a efetividade e o sucesso dessa marca; 2) mostra que há uma relação entre a personalidade individual e o potencial de desenvolvimento de uma marca pessoal; 3) a influência do moderador otimismo nas relações do modelo; 4) mostra os efeitos de uma marca pessoal não só nos aspectos profissionais mas também na satisfação com a vida. Assim, o *personal branding* e a personalidade do indivíduo apresentam grande influência na construção de uma *personal brand* forte e efetiva e os efeitos diretos de uma boa estratégia são: a satisfação com a vida, a satisfação profissional, a reputação e a empregabilidade percebida.

Outra possível contribuição deste estudo é aumentar a quantidade de estudos empíricos a respeito do tema *personal brand* na área do *marketing*, considerando que o assunto é ainda pouco discutido. No contexto da disciplina de *marketing*, a marca é um termo tradicionalmente aplicado para organizações, produtos e serviços, no entanto, como visto ao longo desse trabalho, ele também pode ser aplicado para pessoas uma vez que estas também possuem ativos intangíveis que podem ser geridos com o intuito de criar uma marca – nome, imagem e reputação (Thomson, 2006). No que diz respeito ao mundo organizacional, a concorrência tem aumentado a cada dia, o que justifica a ascensão do tema e a crescente importância que lhe tem vindo a ser atribuída desde o final dos anos 90 (Arruda, 2003; Khedher, 2015).

Assim, espera-se que o modelo conceitual, testado empiricamente, nesta investigação, possa enriquecer e auxiliar o avanço das pesquisas científicas a respeito do tema marca pessoal. Espera-se também que este estudo seja útil para os profissionais que atuam ou desejam atuar na área de *personal brand* ou mesmo para profissionais que desejam aprender mais sobre o tema.

6.2. Contribuições práticas

Explorada a evolução do conceito de *personal brand*, recorrendo ao longo do trabalho a uma revisão da literatura, o que possibilitou a compreensão e o aprendizado aprofundado do tema, constatou-se a evolução do conceito de *brand* ao longo dos anos e a apropriação do conceito para o contexto pessoal e individual.

Desde que Tom Peters popularizou o termo *personal branding* em 1997, defendendo a ideia de que todas as pessoas podem ser consideradas marcas, o tema ganhou notoriedade e passou a ser abordado e estudado com mais frequência. Várias definições sobre o que é *personal brand* também têm surgido ao longo dos anos. Para Montoya (2002) marca pessoal é a projeção que o indivíduo faz de determinadas características, competências e valores que ele possui, estimulando e chamando a atenção da sua audiência para o que ele deseja que seja visto e percebido; Khedher (2015) defende que a marca pessoal é parte integrante de um processo planejado, no qual o indivíduo aplica estratégias de marketing para se autopromover; Arruda (2003) defende que uma marca pessoal única resulta de um conjunto de características únicas, tais como os pontos fortes, objetivos e valores pessoais de um indivíduo; para Gorbatov, Khapova e Lysova (2018) *personal brand* é um conjunto de características de um indivíduo, como suas crenças e seus valores, cujo objetivo é comunicar uma imagem diferenciada com o intuito de estabelecer vantagens competitivas frente aos seus concorrentes e para o seu público alvo.

Esta dissertação apresenta um modelo conceitual, testado empiricamente, com duas contribuições fundamentais uma vez que que permite identificar como o *personal branding* e a personalidade podem influenciar na criação de uma *personal brand* e os resultados positivos que uma *personal brand* efetiva podem gerar na vida pessoal e profissional do indivíduo. Outra importante contribuição prática apresentada nesta investigação é a inovação proposta pela autora ao utilizar a variável otimismo como moderadora do modelo. Os testes revelaram que a gestão da marca pessoal, neste estudo classificada como *personal branding*, e a personalidade podem ser consideradas antecedentes da marca pessoal. De acordo com as análises, as duas variáveis apresentaram resultados significativos para o total da amostra e, notou-se apenas uma divergência entre os dois grupos participantes do estudo. Este estudo também confirmou todas as hipóteses referentes aos consequentes da marca pessoal: satisfação com a vida, satisfação profissional, reputação e empregabilidade percebida.

Além disso, outra contribuição desta investigação é a respeito do estabelecimento de um construto para medir a marca pessoal, na literatura atual existem diversos estudos que abordam a importância das marcas humanas e da marca pessoal em diversas áreas: nas celebridades (Kamins, 1990; Lunardo et al., 2015; Moulard et al., 2010); nos atletas (Arai et al., 2013; Hoegle et al., 2016; Kristiansen e Williams, 2015); nos políticos (Little et al., 2007); nos acadêmicos e alunos universitários (Close et al., 2011; Hood et al., 2014); até os dias atuais, poucos estudos empíricos foram realizados em indivíduos desconhecidos, e muito menos em contextos organizacionais. Desta forma, o construto utilizado no presente

trabalho, originalmente, foi utilizado para medir a autenticidade da marca de celebridades, considerando a perspectiva do consumidor, elaborado por Ilicic e Webster (2016). O construto, no entanto, mostrou-se aderente ao tema, visto que avalia a percepção do outro a respeito de uma marca pessoal.

Conclui-se que fazer uma gestão efetiva da *personal brand* é essencial tanto para os jovens que estão se preparando para entrar no mercado de trabalho, quanto para os profissionais que já se encontram dentro de ambientes organizacionais, mas desejam se manter atualizados e competitivos. É possível afirmar também que o indivíduo que possui uma *personal brand* bem preparada irá para o mercado de trabalho mais motivado e ciente de suas qualidades e vantagens, valorizando o seu potencial e acelerando o seu desenvolvimento, de forma a trabalhar para atingir seus objetivos e propósitos de carreira, o que pode trazer benefícios futuros não apenas para o próprio indivíduo como também para as organizações.

6.3. Limitações e futuras linhas de investigação

Apesar dos resultados positivos obtidos, este estudo se baseou em uma pequena amostra de conveniência, com 330 pessoas, o que limita a possibilidade de generalização dos resultados e também não possibilita validar o modelo desenvolvido como um todo, pois os resultados obtidos poderão não caracterizar toda a população. Se considerarmos que cada indivíduo é detentor de uma marca (Tom Peters, 1997; Montoya e Vandehey, 2002; Rampersad, 2008; Karaduman 2013), seria necessário investigar toda a população, o que na prática é impossível pela limitação das variáveis tempo e custo. Ainda com relação a amostra, houve poucos inquiridos de países como a França e a Irlanda, mais pessoas precisariam participar de pesquisas futuras para ampliar a visão do tema marca pessoal nesses países e identificar as adaptações necessárias de acordo com a cultura local.

Outras limitações identificadas no decorrer da investigação foram, a literatura acadêmica sobre *personal brand* ainda é bastante escassa, o que revelou ser um obstáculo ao longo do trabalho da pesquisa bibliográfica, a falta de recursos nomeadamente o recurso tempo, para que fosse possível um maior desenvolvimento e exploração do tema, e ainda sobre o conceito de *personal brand*, que embora seja uma temática conhecida, ainda não é muito aplicada e experienciada frequentemente.

Outra limitação refere-se à composição da amostra, que condiciona a interpretação dos resultados, e isso acontece porque a amostragem do tipo bola de neve (uma forma de

amostra não probabilística que utiliza cadeias de referência) replica as características e o meio do investigador e dos seus contactos mais próximos.

Para outras futuras linhas de investigações seria interessante acompanhar a criação de uma estratégia de *personal branding* e medir o impacto deste na vida profissional e pessoal a longo prazo. Seria igualmente interessante, acompanhar uma possível transformação de uma *personal brand* desgastada, analisando a forma como elas foram melhoradas ou reajustadas ao longo do tempo, recorrendo a todo um esforço e utilizando-se de ferramentas necessárias para a melhoria da mesma, com base nas métricas aqui apresentadas, por exemplo.

Investigações futuras também podem testar outras variáveis, além de identificar novos construtos, métricas e modelos a respeito do tema *personal brand*. De acordo com Fernandes (2015), a tendência é que as organizações apoiem os seus colaboradores aquando da adoção de comportamentos de gestão de carreira e de estratégias de *personal branding*. Ao fazer isso, as organizações mostram a importância que dão aos seus colaboradores, valorizando-os e contribuindo para o desenvolvimento da sua empregabilidade e atratividade no atual mercado de trabalho. Outra possível linha de investigação seria analisar os resultados que esse incentivo poderia trazer para a melhoria da gestão e criação de *brands* fortes e efetivas, verificando os efeitos positivos dessa ação tanto no indivíduo quanto na organização.

Referências bibliográficas

Aaker, J. L. (1997). “Dimensions of brand personality”. *Journal of Marketing Research*, 34(3), 347–356.

Aaker, D. A. (2009). “Managing Brand Equity”. *New York: Simon and Schuster*.

Ahmad, A. e Thyagaraj, K. S. (2017). “An empirical comparison of two brand personality scales: Evidence from India”. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 36, 86–92. doi:10.1016/j.jretconser.2017.01.006.

Alarcon, G. M.; Bowling, N. A. e Khazon, S. (2013). “Great expectations: A meta-analytic examination of optimism and hope”. *Personality and Individual Differences*, 54(7), 821-827. doi:10.1016/j.paid.2012.12.004.

Andersson, M. A. (2012). “Identity crises in love and at work: Disposicional optimism as a Durable Personal Resource”. *Social Psychology Quarterly*, 75(4), 290-309.

Arai, A., Ko, Y. J. e Kaplanidou, K. (2013). “Athlete brand image: scale development and model test”. *European Sport Management Quarterly*, 13(4), 383–403. <https://doi.org/10.1080/16184742.2013.811609>.

Arruda, W. (2003). “An introduction to personal branding: A revolution in the way we manage our careers”. *Reach Communications Consulting, Inc*.

Arthur, M. B.; Claman, P. H. e DeFillippi, R. J. (1995). “Intelligent enterprise, intelligent careers”. *The Academy of Management Executive*, 9(4), 7-20.

Baruch, Y. (2004). “Transforming careers – from linear to multidirectional career paths: Organizational and individual perspective”. *Career Development International*, 9(1), 58-73.

Bastianello, M. R.; Pacico, J. C. e Hutz, C. S. (2014). “Otimismo, autoestima e personalidade: Estudos de adaptação e validação brasileira do Revised Life Orientation Test (LOT-R)”. *Psico-USF*, 19(3), 523-531. doi:10.1590/1413- 827120140190030.

Bastos, J. (2014). “Marketing Pessoal - Conheça os benefícios desta ferramenta e descubra como aplicá-la” - Reorganiza.

Blatný, M.; Květon, P.; Jelínek, M.; Šolcová, I.; Záborská, K.; Mudrák, J. e Machovcová, K. (2018). “The influence of personality traits on life satisfaction through work engagement and job satisfaction among academic faculty members”. *Studia Psychologica*, 60(4), 274–286. <https://doi.org/10.21909/sp.2018.04.767>.

Boehm, J. K.; Lyubomirsky, S. (2008). “Does happiness promote career success?” *Journal of Career Assessment*, 16(1), 101-116. doi:10.1177/1069072707308140.

Brems, C.; Temmerman, M.; Graham, T. e Broersma, M. (2017). “Personal branding on twitter: how employed and freelance journalists stage themselves on social media”. *Digital Journalism*, 5(4), 443–459. <https://doi.org/10.1080/21670811.2016.1176534>.

Brooks, A. K. e Anumudu, C. (2015). “Identity Development in Personal Branding Instruction”. *Adult Learning*, 27(1), 23–29. doi:10.1177/1045159515616968.

Busch, P. S. e Davis, S. W. (2017). “Inside Out Personal Branding (IOPB): Using Gallup Clifton StrengthsFinder 2.0 and 360Reach”. *Marketing Education Review*, 1–16. doi:10.1080/10528008.2017.1367930.

Cambridge Dictionary.

Carmo, H. e Ferreira, M. M. (2008). “Metodologia da Investigação – Guia para Autoaprendizagem” (2ª edição). Lisboa: Universidade Aberta.

Carver, C. S. e Scheier, M. F. (2014). “Dispositional optimism. Trends in Cognitive Sciences”, 18(6), 293–299. doi:10.1016/j.tics.2014.02.003.

Cervo, A. L. e Bervian, P. A. (2002). “Metodologia científica”. 5.ed. São Paulo: Prentice Hall.

Chen, C. P. (2013). “Exploring Personal Branding on YouTube. *Journal of Internet Commerce*”, 12(4), 332–347. doi:10.1080/15332861.2013.859041.

Chen, H. M. e Chung, H. M. (2016). “How to Measure Personal Brand of a Business CEO *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*”, 4, 305-324.

Close, A. G.; Moulard, J. G. e Monroe, K. B. (2011). “Establishing human brands: determinants of placement success for first faculty positions in marketing”. *J. Acad. Mark. Sci.* 39, 922–941. doi: 10.1007/s11747- 010-0221-6.

Collis, J. e Hussey, R. (2013). “Business Research: A Practical Guide for Undergraduate and Postgraduate Students”. *New York: Macmillan International Higher Education*.

Damásio, B. F. (2012). “Uso da análise fatorial exploratória em psicologia”. *Avaliação Psicológica*, 11(2), 213-228.

De Chernatony, L. (2007). “From Brand Vision to Brand Evaluation: The Strategic Process of Growing and Strengthening Brands” (2 ed., reprinted). *London: Elsevier/Butterworth-Heinemann*.

De Vos, A.; Dewettinck, K. e Buyens, D. (2009). “The professional career on the righttrack: A study on the interaction between career self-management and organizational career management in explaining employee outcomes”. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 18(1), 55-80. /https://doi.org/10.1080/13594320801966257.

De Vos, A. e Soens, N. (2008). “Protean attitude and career success. The mediating role of self-management”. *Journal of Vocational Behavior*, 73(3), 449-456.

Diener, E.; Emmons, R. A.; Larsen, R. J. e Griffin, S. (1985). “The Satisfaction With Life Scale”. *Journal of Personality Assessment*, 49(1), 71–75. doi:10.1207/s15327752jpa4901_13.

Durand, R.; Newby, R.; Tant, K. e Trepongkaruna, S. (2013). “Overconfidence, overreaction and personality”. *Review of Behavioural Finance*, 5(2), 104–133. doi:10.1108/rbf-07-2012-0011.

Evans, J. R. (2017). “Branding in perspective: self-branding for professional success”.

Fernandes, M. P. (2015). Dissertação de mestrado em psicologia pela Universidade de Lisboa. “A marca pessoal em contexto de Carreira: a relação entre a auto-gestão de carreira e personal branding”.

Ferris, G. R.; Blass, F. R.; Douglas, C.; Kolodinsky, R. W. e Treadway, D. C. (2003). “Personal reputation in organizations”. In: *J. Greenburg (Ed.), Organizational behavior: The state of the science* (2nd ed., pp. 211–246). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.

Field, A. (2009). “Descobrimos a estatística usando o SPSS”. Tradução Lorí Viali. – 2ª edição. Porto Alegre: Artmed.

Figurska, I. (2016). “Personal Branding as an element of employees’ professional development”. *Human Resources Management e Ergonomics*. (pag 10, 33–47).

Fleck, M. P. A.; Leal, O. F.; Louzada, S.; Xavier, M.; Chachamovich, E.; Vieira, G.; Dos Santos, L. e Pinzon, V. (1999). “Desenvolvimento da versão em português do instrumento de avaliação de qualidade de vida da Organização Mundial de Saúde” (Whoqol-100). *Revista Brasileira de Psiquiatria*, 21(1), 19-28. DOI: 10.1590/S1516-44461999000100006.

Gandini, A. (2016). “Digital work”. *Marketing Theory* 16, 123–141. doi: 10.1177/1470593115607942.

Gherasim, L. R.; Măirean, C. e Rusu, A. (2016). “Dispositional optimism and judgments of future life events: affective states as moderators”. *Journal of Happiness Studies*, 17(3), 1015–1031. <https://doi.org/10.1007/s10902-015-9629-5>.

Goldberg, M. E.; Fishbein, M. e Middlestadt, S. E. (2018). “Social Marketing: Theoretical and Practical Perspectives”. *Ed Psychology Press*.

Gorbatov, S.; Khapova, S. N. e Lysova, E. I. (2018). “Personal Branding: interdisciplinary systematic review and research agenda”. *Frontiers in Psychology*, 9, 1-17. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02238>.

Gorbatov, S.; Khapova, S. N. e Lysova, E. I. (2019). “Get Noticed to Get Ahead: The Impact of Personal Branding on Career Success”. *Frontiers in Psychology*, 10. doi:10.3389/fpsyg.2019.02662.

Grote, G.; Guest, D. (2017). “Reinvigorating the case for quality of working life research”. *Human Relations*, 70: 149-167.

Guest, D. E. (2017). “Human resource management and employee well-being: towards a new analytic framework”. *School of Management and Business, King’s College London Human Resource Management Journal*, Vol 27, no 1, 22-38.

Hair, J. F.; Black, W. C.; Babin, B. J. e Anderson, R. E. (Orgs.). (2014). “Multivariate data analysis” (7. ed.). *Harlow: Pearson*.

Halt, G. (2014). “O que significa o termo empregabilidade?” *Marketing Pessoal*.

Harpaz-Itay, Y. e Kaniel, S. (2012). “Optimism versus pessimism and academic achievement evaluation”. *Gifted Education International*, 28(3), 267-280. doi:10.1177/0261429411435106.

Hoeghele, D.; Schmidt, S. L. e Torgler, B. (2016). “The importance of key celebrity characteristics for customer segmentation by age and gender: Does beauty matter in professional football?” *Review of Managerial Science*, 10(3), 601–627. <https://doi.org/10.1007/s11846-015-0172-x>.

Hood, K. M.; Robles, M. e Hopkins, C. D. (2014). “Personal Branding and Social Media for Students in Today’s Competitive Job Market”. *The Journal of Research in Business Education*, 56(2), 33–47.

Hysi, V., Koçiaj, J., kutrolli, M. e Nunaj, T. (2016). “Personal Branding Perception by Albanian students. *International Journal of Global Business*”. 9(1), 74-92.

Ilicic, J. e Webster, C. M. (2016). “Being true to oneself: investigating celebrity brand authenticity”. *Psychology e Marketing*, 33(6), 410–420. <https://doi.org/10.1002/mar.20887>.

Ilies, V. I. (2018). “Strategic Personal Branding for students and young professionals”. *Cross-Cultural Management Journal*, 20(1), 49.

Johnson, K. M. (2017). “The importance of Personal Branding in social media: educating students to create and manage their personal brand”. *International Journal of Education and Social Science*, 4(1), 21-27.

Joia, L. C.; Ruiz, T. e Donalisio, M. R. (2007). “Condições associadas ao grau de satisfação com a vida entre a população de idosos”. *Revista de Saúde Pública*, 41 (1), 131-138.

Judge, T. A. e Watanabe, S. (1993). “Another look at the job satisfaction-life satisfaction relationship”. *Journal of Applied Psychology*, 78(6), 939–948.

Judge, T. A.; Weiss, H. M.; Kammeyer-Mueller, J. D. e Hulin, C. L. (2017). “Job attitudes, job satisfaction, and job affect: A century of continuity and of change”. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 356–374. doi:10.1037/apl0000181.

Junior, E. R. (2014). “Elementos formadores da reputação pessoal no contexto empresarial”. Atas XXXVIII Encontro da ANPAD.

Kamins, M. A. (1990). “An Investigation into the “Match-up” Hypothesis in Celebrity Advertising: When Beauty May Be Only Skin Deep”. *Journal of Advertising*, 19(1), 4– 13. <https://doi.org/10.2307/4188750>.

Karaduman, İ. (2013). “The effect of social media on Personal Branding efforts of top level executives”. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*.

Khedher, M. (2015). “An inspiring resource for developing Personal Branding phenomena”. *The Marketing Review*, 15(1), 117–131. doi:10.1362/146934715x14267608178802.

Khedher, M. (2015). “A brand for everyone: guidelines for personal brand managing”. *Journal of Global Business Issues*, 9(1), 19–27.

Khedher, M. (2018). “Conceptualizing and researching Personal Branding effects on the employability”. *Journal of Brand Management*. doi:10.1057/s41262-018-0117-1.

King, Z. (2004). “Career self-management: Its nature, causes and consequences”. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 112-133.

Kotler, Philip. “Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber”. 3. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

Kotler, Philip. e Keller, K. L. (2012). “Administração de marketing”. 14. ed. – São Paulo: Pearson Education do Brasil.

Kristiansen, E., e Williams, A. S. (2015). “Communicating the Athlete as a Brand: An Examination of LPGA Star Suzann Pettersen Brief Overview of LPGA Star Suzann Pettersen”. *International Journal of Sport Communication*, 8(371), 371–388.

Krosnick, J. A. (2017). “Questionnaire Design. The Palgrave Handbook of Survey Research”. doi:10.1007/978-3-319-54395-6_53.

Kucharska, W. e Mikołajczak, P. (2018). “Personal branding of artists and art-designers: necessity or desire”? *Journal of Product e Brand Management*, 27(3), 249–261. <https://doi.org/10.1108/JPBM-01-2017-1391>.

Lair, D. J.; Sullivan, K. e Cheney, G. (2005). “Marketization and the recasting of the professional self: the rhetoric and ethics of personal branding”. *Management Communication Quarterly*, 18(3), 307–343. <https://doi.org/10.1177/0893318904270744>.

Lakatos, E. M. e Marconi, M. A. (2010). “Fundamentos De Metodologia Científica”, 7ª ed., São Paulo: Atlas.

Lake, L. (2016). “What is Personal Branding and What You Need to Know About It”?

Lisboa, J. V.; Augusto, M. G.; Ferreira, P. L. (2012). “Estatística Aplicada à Gestão”. Lisboa: Vida Económica.

Little, A. C.; Burriss, R. P.; Jones, B. C. e Roberts, S. C. (2007). “Facial appearance affects voting decisions”. *Evolution and Human Behavior*, 28(1), 18–27. <https://doi.org/10.1016/j.evolhumbehav.2006.09.002>.

Little, K. R. (2012). “Teacher academic optimism: A study of teachers’ academic optimism and students’ perceptions”. *Dissertation Abstracts International Section A: Humanities and Social Sciences*, 72(8-A), 275.

Luca, M. (2011). “Reviews, Reputation, and Revenue: The Case of Yelp.Com.” *SSRN Electronic Journal*. doi:10.2139/ssrn.1928601.

Lunardo, R.; Gergaud, O. e Livat, F. (2015). “Celebrities as human brands: an investigation of the effects of personality and time on celebrities appeal”. *Journal of Marketing Management*, 31(5/6), 685–712. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2015.1008548>.

Luthans, F. e Youssef, C. M. (2004). “Human, social, and now positive psychological capital management: investing in people for competitive advantage”. *Organizational Dynamics*, 33(2), 143–160. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2004.01.003>.

Locke, E. A. (1969). “What is job satisfaction? Organizational Behavior and Human Performance”, 4(4), 309–336. doi:10.1016/0030-5073(69)90013-0.

Machado, L. R. de S. (1998). “Educação básica, empregabilidade e competência”. *Trabalho e Educação - ISSN 1516-9537 / E-ISSN 2238-037X*, 3, 15-31.

Malhotra, N. (2006). “Pesquisa de Marketing - Uma Orientação Aplicada” (4ª). Porto

Alegre.

Malvezzi, S. (1999). “Empregabilidade e carreira. Cadernos De Psicologia Social Do Trabalho”, 2, 64-68. <https://doi.org/10.11606/issn.1981-0490.v2i0p64-68>.

Manai, A. e Holmlund, M. (2015). “Self-marketing brand skills for business students. Marketing Intelligence e Planning”, 33(5), 749–762. doi:10.1108/mip-09-2013-0141.

McDougall, W. (1932). “Of the words character and personality, Character and Personality” Vol. 1 No. 1, pp. 3-16.

Margolis, S.; Schwitzgebel, E.; Ozer, D. J. e Lyubomirsky, S. (2018). “A New Measure of Life Satisfaction: The Riverside Life Satisfaction Scale”. *Journal of Personality Assessment*, 1–10. doi:10.1080/00223891.2018.1464457.

Marôco, J. (2014). “Análise de Equações Estruturais: fundamentos teóricos, software e aplicações” (2ª edição). Pêro Pinheiro: ReportNumber, Lda.

Marôco, J. e Garcia-Marques, T. (2013). “Qual a fiabilidade do alfa de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas?” *Laboratório de Psicologia*, 4(1), 65-90. <https://doi.org/10.14417/lp.763>.

Mathias, L. (2017). “Como definir amostra de pesquisa”. Mindminers Blog.

Medeiros, A.; Bandeira, G.; Santos, J. B. L.; Nunes, N. e Soares, N. (2010). “Marketing pessoal – És um produto de sucesso?”. Texto Editores, 2010.

Meira, E. L.; Martins, E. M.; Oliveira, L.; Oliveira, S. L. e Bolsoni, W. M. S. (2019). “Marketing pessoal e empregabilidade: Estudo exploratório sobre regras de etiquetas para entrevistas de emprego no Brasil”. *Revista Olhar Científico – Faculdades Associadas de Ariquemes – V. 05, n.3, Ago./Dez. 2019 p. 1046*

Montoya, P. e Vandehey, T. (2002). “The Personal Branding Phenomenon: Realize Greater Influence, Explosive Income Growth and Rapid Career Advancement by Applying the

Branding Techniques of Michael, Martha e Oprah”. *United States of America: Peter Montoya Incorporated.*

Montoya, P. e Vandehey, T. (2009). “The brand called you: Create a personal brand that wins attention and grows your business”. *USA McGraw-Hill.*

Noe, R. A. (1996). “Is career management related to employee development and performance?” *Journal of Organizational Behavior*, 17(2), 119-133.

Pestana, M. H. e Gageiro, J. N. (2005). “Análise de Dados para Ciências Sociais - A Complementaridade do SPSS”. Lisboa: Edições Sílabo.

Moulard, J. G. e Garrity, C. P.; Rice, D. H. (2010). “What Makes a Human Brand Authentic? Identifying the Antecedents of Celebrity Authenticity”. *Psychology e Marketing*, 30(6), 461–469. <https://doi.org/10.1002/mar>.

Oxford English Dictionary’s.

Paivi, J. e Back, A. (2017). “How researchers use social media to promote their research and network with industry”. *Technol. Innov. Manag. Rev.* 7, 32–39.

Parmentier, M.-A., Fischer, E. e Reuber, A. R. (2013). “Positioning person brands in established organizational fields”. *Journal Acad. Mark. Sci.* 41, 373–387. doi: 10.1007/s11747-012-0309-2.

Peres, J. L. P. (2011). “Gestão de Carreira: Uma Questão de Autoconhecimento”. VIII Convibra Administração - Congresso Virtual Brasileiro de Administração.

Peters, T. (1997). “The brand called you”. *Fast Company*, 10(10), 83-90.

Philbrick, J. L. e Cleveland, A. D. (2015). “Personal branding: building your pathway to professional success”. *Medical Reference Services Quarterly*, 34(2), 181–189. <https://doi.org/10.1080/02763869.2015.1019324>.

Plummer, J. T. (2000). “How Personality Makes a Difference”. *Journal of Advertising Research*, 40(6), 79–83. doi:10.2501/jar-40-6-79-83.

Potgieter, A. e Doubell, M.; Klopper, H. B. (2017). “Personal branding: empirical testing of the criteria for an authentic personal brand” in 6th Annual International Conference on Enterprise Marketing e Globalization. South Africa”. https://doi.org/10.5176/2251-2098_EMG17.9.

Prodanov, C. C. e de Freitas, E. C. (2013). “Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico” 2^a Edição. Novo Hamburgo: Feevale.

Lakatos, E. M. e Marconi, M. de A. (2003). “Fundamentos de metodologia científica”. São Paulo: Atlas.

Rampersad, H. K. (2008). “A new blueprint for powerful and authentic personal branding”. *Performance Improvement*, 47(6), 34–37. <https://doi.org/10.1002/pfi.20007>.

Rampersad, H. K. (2009). “Authentic Personal Branding: A New Blueprint for Building and Aligning a Powerful Leadership Brand”. *United States of America: Information Age Publishing*.

Rangarajan, D., Gelb, B. D., e Vandaveer, A. (2017). “Strategic Personal Branding—and how it pays off”. *Bus. Horiz.* 60, 657–666. doi: 10.1016/j. bushor.2017.05.009.

Rasi, H. M. A. (2015). “The journalists as a brand: a comparative study between Finnish and Portuguese journalists”. Universidade do Porto, Porto.

Rez, R. (2016). “Marketing Pessoal”. Nova Escola de Marketing.

Roberts, B. W.; Kuncel, N. R.; Shiner, R.; Caspi, A.; e Goldberg, L. R. (2007). “The Power of Personality: The Comparative Validity of Personality Traits, Socioeconomic Status, and Cognitive Ability for Predicting Important Life Outcomes”. *Perspectives on Psychological Science*, 2(4), 313–345. doi:10.1111/j.1745-6916.2007.00047.x.

Saunders, M.; Lewis, P. e Thornhill, A. (2003) “Research method for business students”. *3rd edition. New York: Prentice Hall.*

Scheier, M. F.; Carver, C. S. e Bridges, M. W. (1994). “Distinguishing optimism from neuroticism (and trait anxiety, self-mastery, and self-esteem): A reevaluation of the Life Orientation Test”. *Journal of Personality and Social Psychology*, 67(6), 1063–1078. doi:10.1037/0022-3514.67.6.1063.

Schlosser, F.; McPhee, D. M. e Forsyth, J. (2017). “Chance events and executive career rebranding: implications for career coaches and nonprofit HRM”. *Hum. Resour. Manag.* 56, 571–591. doi: 10.1002/hrm.21789.

Schweizer, K. e Koch, W. (2001). “The assessment of components of optimism by POSOE. Personality and Individual Differences”, 31(4), 563–574. [https://doi.org/10.1016/S0191-8869\(00\)00161-6](https://doi.org/10.1016/S0191-8869(00)00161-6).

Seibert, S. E.; Crant, J. M. e Kraimer, M. L. (1999). “Proactive personality and career success”. *Journal of Applied Psychology*, 84(3), 416–427.

Seligman, M. E. P. (1995). “The optimistic child: how learned optimism protects children from depression”. *Boston, Mass.: Houghton Mifflin.*

Shin, D. C. e Johnson, D. M. (1978). “Avowed happiness as an overall assessment of the quality of life”. *Social Indicators Research* volume 5, pag 475–492.

Shepherd, I. D. H. (2005). “From cattle and coke to Charlie: meeting the challenge of self marketing and personal branding”. *Journal of Marketing Management*, 21(5–6), 589–606. <https://doi.org/10.1362/0267257054307381>.

Silva, D. P. (2016). “O impacto do personal branding na reputação”. Dissertação de mestrado em publicidade e marketing pela Escola Superior de Comunicação Social – Instituto Politécnico de Lisboa.

Stollak, M.; Felhofer, N.; Sutherland, P. e College, S. N. (2014). “How social media is influencing the job search process”. *Journal of Management and Marketing Research*, 15, 1–7.

Sturges, J.,; Guest, D. e Mackenzie Davey, K. (2000). “Who’s in charge? Graduates’ attitudes to and experiences of career management and their relationship with organizational commitment”. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 9(3), 351-370.

Tarnovskaya, V. (2017). “Reinventing Personal Branding building a personal brand through content on YouTube”. *Journal Int. Bus. Res. Mark.* 3, 29–35. doi: 10.18775/jibrm.1849-8558.2015.31.3005.

Taylor, D. (2007). “Brand management, Brno: Computer Press”.

Thomson, M. (2006). “Human brands: investigating antecedents to consumers’ strong attachments to celebrities”. *Journal of Marketing*, 70(3), 104–119. <https://doi.org/10.1509/jmkg.70.3.104>.

Vosloban, R. I. (2013). “Employee's personal branding as a competitive advantage: a managerial approach”. *The International Journal of Management Science and Information Technology (IJMSIT)*, 147-159, NAISIT Publishers, Toronto.

Wee, L. e Brooks, A. (2010). “Personal Branding and the commodification of reflexivity Cultural Sociology”, 4(1), 45-62.

Weiss, H. M. (2002). “Deconstructing job satisfaction. Human Resource Management Review”, 12(2), 173–194. doi:10.1016/s1053-4822(02)00045-1.

Zinko, R.; Ferris, G. R.; Humphrey, S. E.; Meyer, C. J.; Aime, F. (2011). “Personal reputation in organizations: Two-study constructive replication and extension of antecedents and consequences”. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 85(1), 156–180. doi:10.1111/j.2044-8325.2010.02017.x.

Anexos

Anexo I – Questionário aplicado

Questionário sobre Personal Brand												
Este questionário foi desenvolvido para estudar a Marca Pessoal e destina-se a recolher dados no âmbito de uma dissertação do Mestrado em Gestão da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.												
O questionário é anónimo e estritamente confidencial.												
O tempo médio para responder a todas as questões é 20 minutos.												
Não existem respostas certas ou erradas, o importante é a sua opinião sincera e verdadeira.												
O sucesso deste estudo depende da sua importante colaboração.												
Muito obrigada.												
Ao responder o questionário solicitamos que indique a resposta que julgar mais apropriada em relação a cada uma das afirmativas.												
	Você encontrará afirmações que terá que avaliar numa escala de 1 a 7, indique o seu nível de concordância ou discordância para cada uma das afirmativas a seguir, conforme a parametrização: 1 – Discordo totalmente; 2 – Discordo; 3 – Discordo parcialmente; 4 – Não concordo nem discordo; 5 – Concordo parcialmente; 6 – Concordo; 7 – Concordo totalmente.											
Personal Branding	1. Eu propositivamente me envolvo em experiências que podem melhorar minha imagem profissional.	1 Discordo totalmente	2 Discordo	3 Discordo parcialmente	4 Não concordo nem discordo	5 Concordo parcialmente	6 Concordo	7 Concordo totalmente				
	2. Eu esforço-me para expandir minha rede profissional.											
	3. Eu estabeleci rotinas para comunicar minha imagem profissional à minha rede profissional (network).											
	4. Eu desenvolvo ativamente minha imagem profissional.											
	5. Eu ajusto proativamente minha imagem profissional para gerenciar as expectativas do público-alvo.											
	6. Eu sou estratégico no tipo de informação que comunico sobre mim.											
	7. Busco proativamente o apoio de outras pessoas para promover a qualidade do meu trabalho.											
	8. Eu esforço-me para ter um perfil distinto em comparação com outros na minha área profissional.											
	9. Eu faço meus sucessos serem conhecidos por minha rede profissional.											
	10. Eu faço um esforço para me apresentar de maneira diferente dos meus colegas de trabalho.											
	11. Eu consistentemente comunico que eu faço e apresento um trabalho de valor.											
	12. Eu tento ter certeza de que o que eu faço é reconhecido.											
	13. Eu uso dados para estimar meu impacto na minha rede profissional.											
	14. Eu uso ferramentas e métricas on-line para avaliar como os outros me veem profissionalmente.											
	15. Eu analiso sistematicamente a eficácia de minhas atividades de marca pessoal.											
	16. Eu comunico-me ativamente sobre minhas atividades profissionais nas mídias sociais.											
	17. Eu me esforço para que meus perfis educacionais e /ou profissionais on-line estejam completos (informativos, envolventes, com fotos).											
	18. Eu publico online amostras ou descrições dos meus projetos de trabalho.											
Personalidade	1. Eu me considero uma pessoa realista.											
	2. Eu me considero uma pessoa honesta.											
	3. Eu me considero uma pessoa saudável.											
	4. Eu me considero uma pessoa alegre.											
	5. Eu me considero uma pessoa casada.											
	6. Eu me considero uma pessoa esportiva.											
	7. Eu me considero uma pessoa imaginativa.											
	8. Eu me considero uma pessoa atualizada.											
	9. Eu me considero uma pessoa confiável.											
	10. Eu me considero uma pessoa inteligente.											
	11. Eu me considero uma pessoa bem sucedida.											
	12. Eu me considero uma pessoa alto nível.											
	13. Eu me considero uma pessoa charmosa.											
	14. Eu me considero uma pessoa espírito livre.											
	15. Eu me considero uma pessoa firme.											
Personal Brand	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. Independentemente da situação, as pessoas podem contar comigo sendo quem eu sou.											
	5. As pessoas não gostarão se eu for retratado 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 desprocurados.											
	11. Eu faço pessoas se sentirem livres para serem quem elas são.											
Satisfação com a Vida	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.											
Satisfação Profissional	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.											
Reputação	1. Eu sou muito respeitado pelos outros.											
	2. Eu tenho uma boa reputação.											
	3. Eu tenho o respeito dos meus colegas de trabalho.											
	4. Eu tenho a confiança dos meus colegas de trabalho.											
	5. Eu sou visto como uma pessoa de alta integridade.											
	6. Eu sou lembrado como alguém que faz as coisas.											
	7. Eu tenho uma reputação de produzir resultados.											
	8. As pessoas esperam que eu demonstre consistentemente o mais alto desempenho.											
	9. As pessoas sabem que eu produzirei apenas resultados de alta qualidade.											
	10. As pessoas contam comigo para produzir consistentemente a mais alta qualidade de desempenho.											
	11. Eu tenho a reputação de produzir desempenho de alta qualidade.											
	12. Se as pessoas querem que as coisas sejam feitas da maneira certa, elas podem para que eu faça.											
Empregabilidade Percebida	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.											
Otimismo	1. Em tempos de incerteza, eu, geralmente, espero o melhor.											
	2. É fácil para mim relaxar.											
	3. Se algo pode dar certo para mim, vai dar.											
	4. Eu sou sempre otimista sobre o meu futuro.											
	5. Eu aproveito bastante os meus amigos.											
	6. Eu gosto de me manter ocupado.											
	7. Normalmente, eu espero que as coisas ocorram bem.											
	8. Eu não me chateio facilmente.											
	9. Eu conto com coisas boas acontecendo para mim.											
	10. Em geral, eu espero mais coisas boas do que ruins acontecendo para mim.											
Caracterização do perfil do amostra												
Por último, para fins de entendimento do perfil dos participantes, por favor, responda as informações a seguir:												
Nacionalidade - nome do país que nasceu												
Sexo	Feminino	Masculino										
Idade	18 a 25 anos	26 a 35 anos	36 a 45 anos	46 a 55 anos	56 a 65 anos	Mais de 65 anos						
Nível de escolaridade completo	Ensino Fundamental / Ensino secundário (9º ano)	Ensino Médio / Ensino secundário (12º ano)	Bacharelado / Licenciatura	Pós-graduação / Mestrado	Doutorado / Doutoramento							
Condição de Trabalho	Aposentado / Reformado	Buscando o primeiro emprego	Desempregado (a)	Procurando emprego	Estudante	Exerceu uma atividade profissional						
Rendimento Mensal Médio (Bruto)	Sem rendimento mensal	Menos de R\$ 2.000 / 600€	R\$ 2.000 a R\$ 3.999 / 600€ a 999€	R\$ 4.000 a R\$ 5.999 / 1.000€ a 1.499€	R\$ 6.000 a R\$ 9.999 / 1.500€ a 2.499€	R\$ 10.000 a R\$19.999 / 2.500€ a 4.999€	R\$ 20.000 ou mais / 5.000€ ou mais					
Função que desempenha	Nenhuma	Dono do próprio negócio	Profissional autônomo	Diretor de departamento	Gerente / Coordenador	Analista / Especialista	Operacional	Administrativo	Professor	Estagiário	Outras funções	
Tempo de experiência	Não tenho experiência profissional	Menos de 1 ano	1 a 3 anos	4 a 10 anos	11 a 20 anos	Mais de 20 anos						
Área de atuação	Administrativo	Financeiro / Contabilidade	Jurídico	Marketing	Comercial / Vendas	Operacional	Tecnologia	Estética	Saúde	Educação	Restauração / Restaurante	Outra
Número de funcionários da empresa em que atua / atua	1 a 10	11 a 100	101 a 300	301 a 500	501 ou mais							