

La marque Personnelle des Travailleurs Indépendants

Khedher, Manel

Ecole Supérieure de Commerce de Tunis

Campus Universitaire de la Manouba

manelkhedher@yahoo.fr

Résumé :

Cet article a pour objectif d'approfondir la notion de la marque personnelle des travailleurs indépendants et d'explorer ses composantes. Le cadre conceptuel s'est basé sur un double cadre théorique : la théorie de la pratique de Pierre Bourdieu et la théorie dramaturgique d'Erving Goffman. La collecte des données s'est faite à travers les entretiens semi-directifs auprès de 15 travailleurs indépendants. L'analyse de contenu thématique a permis d'opérationnaliser les six composantes de la marque personnelle : le capital culturel, le capital social, la présentation de soi médiatisée, la présentation de soi verbale, l'authenticité et l'apparence.

Mots-clés : marque personnelle, capital culturel, capital social, présentation de soi médiatisée, présentation de soi verbale, authenticité, apparence, travailleurs indépendants.

La marque Personnelle des Travailleurs Indépendants

INTRODUCTION

La notion de la marque personnelle est devenue populaire par Tom Peters, à travers son article « The brand called You » paru dans le magazine Fast Company en 1997. Partant du constat que l'ère de l'emploi à vie est révolue, son idée consiste au fait de faire de sa propre personne une marque à part entière, avec tout ce que cela implique comme travail sur soi pour saisir des opportunités d'affaires.

La marque personnelle s'intéresse à l'ensemble des caractéristiques associées à un individu, elle résulte de l'ensemble des efforts entrepris par une personne pour se promouvoir avec succès sur le marché de l'emploi (Lair et al, 2005, Shepherd, 2005).

Pour ses partisans, le personal branding est inévitable. Peu importe l'âge, le genre, la fonction que l'on occupe, le type d'entreprise dans lequel on travaille, chacun possède une marque personnelle. Cependant la plupart des gens ont une marque personnelle d'une façon inconsciente, l'enjeu consiste alors à investir un effort plus stratégique pour le développement d'une marque personnelle rentable (Arruda et Dixson, 2007, McNally et Speaks, 2002, Montoya, Vandehey et Viti, 2002).

Nous pouvons noter que la marque personnelle est née d'une pratique en expansion, cependant les recherches sur la démarche suivie pour construire une marque personnelle efficace, sont peu nombreuses (Arruda et Dixson, 2007, Peters, 1997, McNally et Speaks, 2002, Montoya et al, 2002).

Dans ce travail, nous nous intéressons à la marque personnelle des travailleurs indépendants, actifs dans des domaines variés tels que le design, le conseil, la formation, l'informatique, etc. Plusieurs auteurs notent que la marque personnelle est particulièrement utile pour gérer la carrière des travailleurs autonomes (Arruda et Dixson, 2007, Peters, 1997, McNally et

Speaks, 2002, Montoya et al, 2002). Elle se présente alors comme une solution personnelle, pour résoudre le problème du chômage et survivre dans le contexte de l'incertitude et de l'accumulation flexible (Lair et al, 2005, Shepherd, 2005). Elle permet à ces professionnels de développer les attributs indispensables pour se promouvoir efficacement sur le marché de l'emploi de plus en plus concurrentiel en assurant la distinction (Bourdieu ,1979) et la mise en scène de soi (Goffman, 1973).

Cet article a pour objectif d'approfondir la marque personnelle des travailleurs indépendants en explorant ses différentes composantes. Les attributs de la marque personnelle ont été mise en évidence en se basant sur un double cadre théorique : la théorie de la pratique de Pierre Bourdieu et la théorie dramaturgique d'Erving Goffman que nous présenterons dans un premier temps dans cette recherche, et à une étude qualitative exploratoire faite auprès d'un certain nombre de travailleurs indépendants, qui sera présentée dans un second temps. Les résultats et leur discussion seront présentés en dernière partie de cette recherche.

1. QU EST-CE QUE LA MARQUE PERSONNELLE

Le marketing a vécu l'extension de son domaine d'application, après le marketing produit, service, enseigne, vient le marketing politique, culturel, le marketing des destinations, de la religion, de l'éducation... et a montré son succès dans divers champs d'application. Voilà que le marketing pour les personnes paraît une suite logique de l'élargissement de ses domaines d'application (Bendisch et al, 2013, Hughes, 2007).

En effet, dans leur article « Broadening the Concept of Marketing », Kotler et Levy (1969) affirment la possibilité de transférer les principes du marketing commercial sur les personnes et définissent le marketing personnel comme une tentative entreprise par l'employé pour contrôler les impressions formées par son employeur à son égard dans l'objectif de bâtir de bonnes relations. Al Ries et Jack Trout (1980) dans leur livre intitulé « Positioning: The Battle for your Mind », introduisent l'idée de la marque humaine et affirment dans le chapitre 23 du livre « Positioning yourself and your career », que les stratégies de positionnement utilisées pour promouvoir un produit peuvent être appliquées pour promouvoir les personnes.

La marque personnelle est rendue populaire grâce à Tom Peters, qui dans un long article paru dans Fast Company en 1997, intitulé *The brand called You*, Peters explique que, quels que soient le milieu social, l'âge ou la profession, chaque individu est responsable de sa marque personnelle. En réalité, la notion de la marque personnelle n'est pas un nouveau concept, cette notion a été toujours utilisée par les célébrités. Cependant, la réelle nouveauté repose sur la démocratisation de la marque personnelle qui peut s'appliquer sur une personne connue ou non connue, pour englober désormais tous les professionnels (Thomson, 2006).

Aujourd'hui plusieurs chercheurs reconnaissent que la marque peut également être humaine, car: 1) plusieurs indices observables de la marque humaine peuvent être gérés de façon stratégique (Close et al, 2011, Thomson, 2006) ; 2) la marque peut fournir des associations et des fonctionnalités supplémentaires à la personne (Bendisch et al, 2013) ; 3) des études menées ont montré la possibilité de la transposition de la marque commerciale dans le cas des célébrités (Rein, et al, 2006), les modèles de la mode (Parmentier et al, 2013), les athlètes (Arai, et Kaplanidou 2013), les hommes politiques (Hoegg et Lewis 2011), les dirigeants des grandes entreprises (Bendisch et al, 2013), les chercheurs scientifiques (Close et al, 2011), les internautes (Labrecque et al, 2011), et le marché matrimonial (Hirschman, 1987, Hitsch et al, 2010) ; et 4) Les techniques de management de la marque peuvent être particulièrement appliquées dans le contexte du recrutement (Ambler et Barrow, 1996).

La marque personnelle est formée par les attributs qui peuvent être gérés d'une façon stratégique par un professionnel et communiqués à une audience cible afin d'exercer une influence sur celle-ci (Thomson, 2006). La littérature ne présente pas de définition unanime pour la notion de la marque personnelle, il a été tout de même possible de constater que la marque personnelle repose sur deux idées principales, d'une part elle doit permettre à la personne la démarcation de ses pairs, et d'autre part l'adéquation aux pré-requis de son métier (Arruda et Dixson, 2007, Close et al. 2011, Zamudio et al, 2013).

Nous proposons dans ce travail une définition intégrative à la marque personnelle, qui fait référence à « *l'ensemble des attributs acquis par une personne, lui permettant à la fois de se différencier des concurrents et de répondre aux besoins spécifiques d'un marché cible, afin de réaliser ses objectifs personnels et professionnels* ».

Se basant sur une revue de la littérature sur la marque personnelle (Arruda et Dixson, 2007, Labrecque et al 2011, McNally et Speaks, 2002, Montoya et al, 2002, Nessmann, 2008, Peters, 1997), il s'avère que six attributs sont indispensables pour le développement d'une marque personnelle efficace : des qualifications distinctives pour se différencier des autres, un réseau social utile, une apparence favorisant un style personnel, une authenticité pour assurer sa crédibilité, une communication verbale pour convaincre, et une communication médiatisée par des dispositifs narratifs, notamment à travers les outils web afin d'assurer une visibilité.

2. LA MARQUE PERSONNELLE AU SERVICE DES TRAVAILLEURS INDÉPENDANTS

La marque personnelle est particulièrement utile pour gérer la carrière des travailleurs indépendants (Arruda et Dixson, 2007, Peters, 1997, McNally et Speaks, 2002, Montoya et al, 2002). Tout porte à croire que le travail autonome est une forme d'emploi appelée à se développer fortement dans l'avenir. D'après Daniel H. Pink (1998), nous vivons les débuts de ce qu'il appelle « la nation des indépendants », ou encore des agents indépendants parlant de l'économie des agents libres, par opposition à une économie de salariés, pour décrire le phénomène des travailleurs qui s'installent à leur propre compte.

L'individu doit désormais assumer la responsabilité de son employabilité. Chacun est contraint de gérer sa carrière tout au long de la vie et se voit ainsi transformé en employeur de son propre travail. La marque personnelle permet à son adepte de s'inscrire dans une démarche de développement personnel, de concilier vie personnelle et professionnelle, et de chercher sa satisfaction et son bien être dans sa vie privée et au travail (Rigopoulou et Kehagias, 2008). En cherchant à bâtir sa marque personnelle, la personne est appelée à réfléchir sur ses capacités et volontés personnels pour guider ses choix professionnels (Arruda et Dixson, 2007, Close, 2011, McNally et Speaks, 2002, Montoya et al, 2002, Peters, 1997, Shepherd, 2005).

En outre, la marque personnelle décrit le processus par lequel ces professionnels s'affirment et se détachent de la foule en identifiant et en exprimant clairement ce qu'ils ont d'unique sur le plan professionnel et personnel, puis s'en servent de levier pour transmettre sur un

ensemble de plateformes un message et une image cohérents visant un but spécifique (McNally et Speaks, 2002, Montoya et al, 2002, Peters, 1997).

La démocratisation de la marque personnelle est rendue aujourd'hui possible, grâce à l'offre des services de formation, et à la croissance des livres et sites dédiés à la marque personnelle, qui sont désormais accessibles à tout le monde (Shepherd, 2005). Par ailleurs, les médias de masse tels que la radio, la télévision, et la presse connaissent une transformation dans le type de la production, qui se base de plus en plus, sur l'implication des personnes anonymes et sur la transformation des gens ordinaires en célébrités médiatisés sous la surveillance de leurs spectateurs (Hearn, 2008, Motion, 1999, Rein et al, 2006). De même, le Web 2.0 représente une évolution dans la manière de communiquer sur soi, permettant de développer une identité numérique à partir des récits diffusés sur les plates-formes du web (Labrecque et al 2011, Marwick et Boyd, 2010, Vasalou, et Joinson, 2009). Cette mise en scène de soi, de ses qualités et de ses compétences, accompagne une volonté d'élargir l'espace de visibilité dans lequel chacun manifeste aux autres sa singularité pour la faire reconnaître.

3. FONDEMENT THÉORIQUE

Notre cadre conceptuel repose sur deux théories: la théorie de la pratique de Pierre Bourdieu (1979), et la théorie dramaturgique d'Erving Goffman (1973). Nous avons emprunté de la théorie de Bourdieu les concepts du capital culturel et du capital social, des attributs qui permettent à l'agent social de se doter d'un pouvoir réel et de se tailler une place dans la société. Les autres attributs à savoir, l'apparence, l'authenticité, la présentation de soi médiatisée et la présentation de soi verbale, utilisés par l'acteur social pour contrôler les impressions qu'il produit sur les autres, sont mobilisés à partir de la théorie de Goffman. C'est ainsi que ces deux théories ont rendu possible une meilleure prise en considération de toutes les composantes de la marque personnelle.

Selon Pierre Bourdieu (1979), la société se compose de champs sociaux qui se structurent selon la répartition du capital entre les acteurs sociaux, ces derniers, cherchent à maintenir un capital par conservation des règles spécifiques au champ social. Leur position de dominant ou de dominé est déterminée en grande partie par leur capital global. Chaque champ est ainsi le lieu de rentabilisation d'un capital qui lui est spécifique. Le capital fonde un pouvoir pour la

distinction qui caractérise la valeur d'un individu sur le marché du travail, enjeu d'une compétition farouche. La marque personnelle consiste à acquérir un capital culturel et un capital social qui permettent à la personne d'assurer un avantage concurrentiel sur un champ particulier (Close et al. 2011, Driessens, 2013, Parmentier et al, 2013, Zamudio et al, 2013).

Erving Goffman (1973) compare la vie sociale à une scène sur laquelle chacun d'entre nous joue un rôle et construit son personnage face à une audience. L'acteur en représentation participe à une véritable mise en scène, à travers sa communication verbale et non verbale, cherchant à imposer à ses interlocuteurs le type d'impression qui les amène à agir conformément à son objectif escompté de l'interaction. La marque personnelle encourage les personnes à construire une bonne image de soi en adoptant des stratégies de présentation de soi, soient l'apparence, l'authenticité, la présentation de soi médiatisée et la présentation de soi verbale, de manière à provoquer une impression favorable sur autrui pour contrôler les interactions avec autrui (Hearn, 2008, Motion, 1999, Shepherd, 2005, Roberts, 2005).

Dans ce sens, la marque personnelle consiste, d'une part, à acquérir un ensemble de capitaux qui permettent à la personne de se différencier de ses pairs et de répondre aux besoins de sa cible. Elle consiste d'autre part, au choix des moyens de communications appropriées pour jouer une mise en scène de soi persuasive durant l'interaction face à un auditoire.

Ces deux théories nous ont permis de prendre en considération toutes les composantes de la marque personnelle révélées par la littérature, au nombre de six : le capital culturel, le capital social, la présentation de soi médiatisée, la présentation de soi verbale, l'apparence, et l'authenticité.

- Le capital culturel : désigne l'ensemble des ressources culturelles dont dispose un individu. Il peut prendre trois formes: l'état incorporé, c'est-à-dire sous la forme de dispositions durables de l'organisme; l'état objectivé, sous la forme de biens culturels; et enfin à l'état institutionnalisé, sous forme d'objectivation (Bourdieu 1979, p 3). Selon plusieurs auteurs (Close, 2011 ; Zamudio et al, 2013, Parmentier et al 2013), les personnes doivent se distinguer par un capital culturel afin d'établir leurs facteurs de différenciation au sein de la profession. La marque personnelle s'inscrit dans une démarche de développement personnel,

et encourage la personne à explorer ses intérêts et ses passions pour pouvoir fixer des objectifs personnels et professionnels (Arruda et Dixson, 2007, McNally et Speaks, 2002, Montoya et al, 2002, Rigopoulou et Kehagias, 2008).

- **Le capital social** : est « l'ensemble des ressources actuelles ou potentielles qui sont liées à la possession d'un réseau durable de relations plus ou moins institutionnalisées d'interconnaissance et d'inter-reconnaissance » (Bourdieu, 1980, p.2). La marque personnelle, c'est aussi l'art de cultiver ses réseaux dans la vie à travers un travail d'engagement, d'implication et d'investissement pour créer des relations de confiance (McNally et Speak, 2002). Le capital social est l'ensemble des relations socialement utiles qui peuvent être mobilisées par les individus dans le cadre de leur trajectoire professionnelle (Arruda et Dixson, 2007, Parmentier et al, 2013). Il désigne les ressources auxquelles un individu accède à travers son réseau de relations. Les ressources que l'on peut acquérir à travers ce capital sont généralement très variées et peuvent consister en des informations, du pouvoir, de l'influence, de références, et de soutien moral ou matériel (Zamudio et al, 2013).

- **La présentation de soi médiatisée** : est « toute occasion où un individu parvient à la portée de la réponse d'un autre, que ce soit par connexion téléphonique ou par échange épistolaire,.... » (Goffman, 1983, p.6). L'écriture d'une lettre ou d'un courrier, les conversations téléphoniques, les médias de masse, les outils numériques, sont autant, des exemples d'interaction médiatisée. Ces activités impliquent l'usage des dispositifs sociotechniques de communication tels que les medias de masse, les supports écrits, et les plateformes numériques, pour transmettre de l'information ou des contenus symboliques à des individus éloignés dans l'espace et le temps (Harris et Rae2011, Labrecque, et al, 2011). Pour avoir une marque personnelle réussie, il faut maîtriser et contrôler une présence médiatique qui permet d'avoir une meilleure visibilité (Schau et Gilly, 2003. Marwick et Boyd, 2010, Vasalou et Joinson, 2009).

- **La présentation de soi verbale** : regroupe toutes les stratégies axées sur les contenus verbaux utilisées par les acteurs pour donner une bonne image de soi (Goffman, 1973). Plusieurs activités communicationnelles dans le monde professionnel passent par la présentation de soi verbale. Les échanges verbaux sont multiples lors d'un entretien d'embauche, en réunion de travail, lors d'un exposé, d'un séminaire, pour gérer des relations

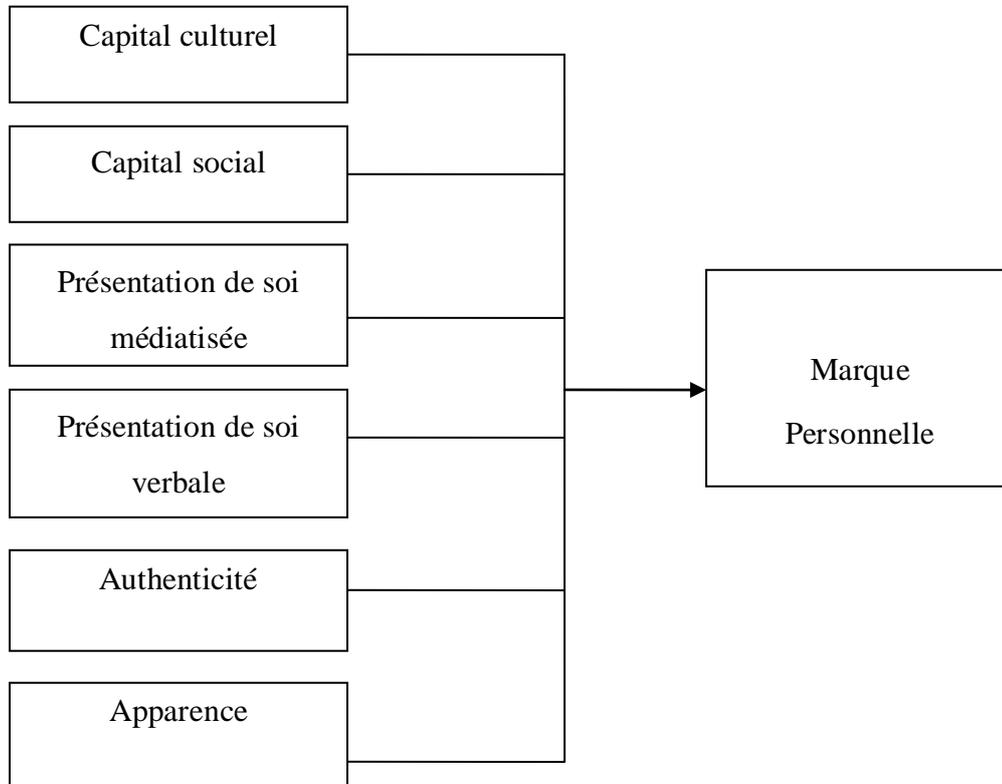
avec les différentes parties prenantes (Arruda et Dixson, 2007, McNally et Speaks, 2002, Montoya et al, 2002, Nessmann, 2008, Peters, 1997).

- **L'authenticité de l'acteur** : L'authenticité fait référence à la capacité de donner l'image d'une personne honnête et sincère, qui permet d'éloigner toute suspicion de la part des autres (Goffman, 1973). La marque personnelle renvoie à une construction identitaire désirée qui est à la fois crédible et bénéfique. Les auteurs sur la marque personnelle insistent sur l'importance de l'authenticité pour mener des relations de qualité avec les autres, étant basées sur la confiance, s'avèrent plus rentable à long terme (Arruda and Dixson, 2007; McNally and Speak 2002; Montoya, 2002, Rein, Kotler, Hamlin & Stoller, 2006).

- **L'apparence**: est relative à ce qui se présente à la vue, comme le physique et la façon de mettre en valeur ce physique. Cette pratique de l'apparence, dans la mesure où elle se donne à l'appréciation de l'audience, se transforme en enjeu social, en moyen délibéré de diffuser une information sur soi. Pour les partisans de la marque personnelle, l'apparence participe dans la formation de la première impression chez les autres. Elle doit être à la fois cohérente avec l'image que la personne veut donner à son audience, et adaptée au milieu professionnel que le candidat souhaite intégrer (Parmentier et al, 2013, Montoya et al, 2002, Rein et al, 2006).

Notre fondement théorique nous a permis de retenir les concepts-clés de la marque personnelle des travailleurs indépendants (figure 1), qui devrait faciliter par la suite notre étude exploratoire empirique.

Figure 1. Les composantes de la marque personnelle



4. MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE EXPLORATOIRE

L'objectif de notre recherche étant d'explorer les dimensions de la marque personnelle, la méthode retenue est une approche qualitative à visée exploratoire, reposant sur des entretiens individuels semi directifs. Nous avons réalisé des entretiens semi-directifs auprès de 15 personnes ayant le travail indépendant pour statut principal, depuis au moins deux ans, opérant dans différents secteurs d'activités, et qui ont eu la bonne volonté de participer à notre enquête empirique.

Nous avons cherché via internet les travailleurs indépendants qui utilisent les nouveaux outils web pour la communication sur soi tels que le blog emploi, le réseau social professionnel, le CV en ligne, le e portfolio, avec qui nous avons entré en contact pour prendre leur accord afin de participer dans notre enquête. Plusieurs travailleurs indépendants ont répondu à notre

appel. Ce sont les personnes interviewées elles-mêmes qui ont proposé les dates et les lieux qui leur convenaient en tenant compte de leur disponibilité afin de réaliser les entretiens face à face.

Les participants sont relativement jeunes ayant un âge compris entre 28 et 32 ans, composés d'hommes au nombre de 9 et de femmes au nombre de 6, tous diplômés ayant une formation de bac + 3 minimum et une expérience comme professionnel autonome entre 2 à 5 ans. Nous avons essayé d'assurer la diversité des spécialités pour approcher les consultants, formateurs, développeurs, experts, architectes, designers, et journalistes qui travaillent en free lance.

L'entrevue individuelle durait généralement entre une heure et demie et deux heures. Un guide d'entretien organisé selon une série de thèmes identifiées dans la littérature a été utilisé et a servi de point de repères afin d'orienter les propos du répondant vers les thèmes de la recherche, relatifs aux six composantes de la marque personnelle : le capital culturel, le capital social, la présentation de soi médiatisée, la présentation de soi verbale, l'authenticité et l'apparence.

Nous avons eu recours à l'analyse de contenu thématique en utilisant le logiciel NVIVO 8, et en suivant la démarche préconisée par Miles et Huberman, (2003) qui se compose de trois étapes: la condensation des données, la présentation des données et l'élaboration, et vérification des conclusions.

5. ANALYSE DES DONNÉES

Notre analyse qualitative nous a permis de préciser les sous thèmes qui représentent chacune des six thèmes qui composent la marque personnelle, soient le capital culturel, le capital social, la présentation de soi médiatisée et la présentation de soi verbale, l'authenticité, et l'apparence.

-Le capital culturel est l'ensemble de qualifications intellectuelles cumulées sous trois formes à savoir :

- Un projet professionnel de vie : est défini comme le fait de se projeter dans le futur, d'anticiper les moyens pour atteindre un objectif guidant la personne dans sa trajectoire professionnelle.
- Les pratiques culturelles : l'ensemble des activités de consommation ou de participation intellectuelle et artistique telles que la lecture ou les beaux-arts.
- Les certifications : constituent une preuve qui valide le savoir ou le savoir faire de la personne et une garantie que la personne possède un certain niveau de qualification.

Une diplômée en architecture d'intérieur témoigne : « *Depuis que j'étais très jeune, je passais mon temps à fabriquer des maisons avec des tissus et des cartons, j'aime composer avec les couleurs, j'étais curieuse face aux formes, aux décorations, et à la construction ; depuis toute jeune, je disais que je voulais être architecte. Je demeure une passionnée de la peinture, moi-même je fais des tableaux et je visite très fréquemment des expositions qui se tiennent partout dans le monde. J'ai toujours cherché le perfectionnement en améliorant mes connaissances et compétences ainsi qu'une meilleure maîtrise des logiciels. L'architecture c'est ma passion, c'est mon quotidien et c'est mon métier.* ». [Participant 2]

-Le capital social est formé de l'ensemble des ressources instrumentales et expressives auxquelles la personne pourrait accéder grâce à son réseau de relations :

- Les ressources d'interconnaissances : Il s'agit pour le diplômé de mobiliser ses relations directes et ses liens forts pour accéder à un emploi.
- Les ressources d'interreconnaissances : Il s'agit pour le diplômé de mobiliser ses relations indirectes et ses liens faibles pour accéder à un emploi.
- Les ressources en information : renvoient aux informations utiles auxquelles un individu accède grâce à son réseau et qu'il peut mobiliser durant ses recherches d'emploi.
- Les ressources en support moral : c'est le soutien moral et affectif auquel l'individu bénéficie grâce à son réseau, lui apportant une solution aux inquiétudes et aux difficultés.

Une diplômée en journalisme et communication parle de son métier: « *je suis membre adhérent aux différentes associations professionnelles, Jeune chambre internationale ,*

Association internationale des étudiants en sciences économiques et commerciales, et bien d'autres, à travers lesquelles, j'ai rencontré plusieurs personnes qui m'ont aidé à construire mon portefeuille client, et à développer mon activité professionnelle. Je compte sur mes aptitudes relationnelles, et je compte notamment sur le soutien psychologique de mes proches et mes amis pour continuer» [Participant 9]

-La présentation de soi médiatisée : est une forme de présentation de soi libérée des contraintes de la coprésence avec son audience cible. Elle est assurée par l'usage des supports écrits tels que le cv et le portfolio et les plateformes du web tels que les réseaux numériques et le blog personnel.

-Les supports hors ligne : c'est le fait d'avoir recours à des supports de communication hors ligne pour se faire connaître auprès de son audience cible, dans notre cas, le cv s'avère le moyen de candidature traditionnel le plus utilisé par tous les candidats, il ya aussi l'usage du portfolio défini comme un dossier contenant les réalisations personnelles et professionnelles.

-Les supports en ligne : il s'agit d'utiliser des supports de communication en ligne pour se faire connaître auprès de la cible. Plusieurs plateformes du web sont désormais disponibles, soient les réseaux sociaux professionnels numériques essentiellement Viadeo et LinkedIn, ou bien les blogs personnels comme moyen d'auto publication.

Un ingénieur en informatique nous confie: *« j'ai réalisé mon propre blog, c'est pour montrer un certain professionnalisme. J'ai introduit mon cv, mes réalisations et des liens utiles. J'espère attirer l'attention des recruteurs pour assurer une certaine visibilité et confirmer mes connaissances et mon savoir faire, c'est un moyen pratique et facile pour se mettre en valeur. Je me suis aussi inscrit sur Viadeo et LinkedIn, ça me permet de créer une fiche de présentation de soi pour entrer en contact avec d'autres personnes, et pour identifier des contacts avec des coordonnées. J'ai préparé notamment mon portfolio, c'est le meilleur support possible de mes compétences et de mes réalisations. C'est un moyen de mettre en valeur mes acquis et un outil qui me permet de bien me vendre auprès de mes clients» [Participant 13].*

-La présentation de soi verbale : concerne les stratégies utilisées dans le discours verbal pour construire une certaine image et influencer son audience cible. Quatre tactiques sont adoptées par les candidats :

-Mettre en avant ses qualités désirables : consiste aux démonstrations verbales de la possession des caractéristiques personnelles et des traits de personnalité désirables.

-Parler d'une façon attractive de ses compétences professionnelles : consiste à la description de ses capacités, talents, et attributions personnelles de succès.

-Témoigner un fort intérêt pour l'entreprise : consiste en la communication des appréciations positives concernant l'entreprise ou le recruteur à travers les compliments et la flatterie.

-Démonstrations verbales de sa correspondance au profil : Stratégie verbale qui consiste à persuader ses interlocuteurs de sa conformité à leurs attentes et à leurs objectifs.

Un diplômé en comptabilité témoigne ainsi: « *Bien évidemment que je suis jugé sur les mots que j'exprime pour parler de moi-même, de ce que je sais et de ce que je sais faire ; je pense que, généralement, je sais très bien mettre en avant mes compétences, mes expériences, mes et réalisations, une fois face aux clients. Je montre notamment mon intérêt pour mes clients et je les traite d'une manière très personnalisée. J'ai appris à bien me présenter, généralement on ne dispose pas d'une seconde chance pour faire une première bonne impression, il faut tout dire et se présenter d'une manière attractive. C'est important pour pouvoir convaincre les clients et décocher les contrats de travail* » [Participant N°7].

-L'authenticité : renvoi à la foi avec laquelle est joué le personnage et au respect des normes qui le prescrivent. Notre analyse révèle quatre sous thèmes qui composent l'authenticité:

-La connaissance de soi : est l'ensemble des croyances qu'une personne entretient à propos d'elle-même.

-La transparence : consiste au fait que la personne montre une cohérence entre ses croyances et ses actions et présente ainsi aux autres son véritable soi.

-Le respect des normes : Il s'agit de s'appropriier l'ensemble de règles implicites ou explicites qui prescrivent le comportement adéquat à adopter dans des situations bien déterminées.

-La régulation de soi : c'est la manière dont chaque individu contrôle et dirige ses propres actions pour s'adapter aux différentes situations sociales.

Un Ingénieur développement web affirme: « *Pour réussir, il faut d'abord se connaître : c'est la meilleure façon pour faire face aux obstacles et pour choisir les chemins qui permettront à la personne de satisfaire aux mieux ses aspirations, tout en tirant le maximum de ses atouts. Mon travail actuel me colle très bien, il correspond à mes valeurs, à mes capacités, et à mes ambitions. Les principes du professionnel gouvernent ses prestations. La sincérité se dégage dans le travail de la personne, la transparence est la base de toute relation. En effet, je mène une très bonne relation avec mes clients basée sur le respect et l'intégrité. L'authenticité d'un professionnel est un atout incontestable, qui touche certainement ses clients*» [Participant 3].

-L'apparence : concerne l'intérêt porté à l'apparence qui se concrétise lorsque la personne adopte des stratégies pour soigner son apparence corporelle, et des stratégies pour mettre en valeur ce physique à travers la planification et l'adaptation de sa tenue vestimentaire.

-Des pratiques alimentaires et sportives : Il s'agit de faire attention à son aspect physique en surveillant son alimentation, et en pratiquant du sport.

-Des pratiques hygiéniques et esthétiques : il s'agit de faire attention à son hygiène et de soigner son look pour se forger une apparence recrutabile.

-La planification de sa tenue vestimentaire : C'est l'investissement alloué par la personne en termes de temps, d'argent et d'énergie.

-L'Adaptation de sa tenue en fonction du poste : C'est le choix de la tenue vestimentaire la mieux adaptée aux différentes situations professionnelles.

Une diplômée en design déclare : « *Je donne beaucoup d'importance à mon apparence, je fais attention à la qualité et à la quantité de mes plats et je pratique du sport, je pense que les habitudes alimentaires et sportives aident la personne à se sentir jeune, bien et en forme. Cela nécessite de la bonne volonté, mais, je pense que sur le long terme ça devient une manière de vivre. Je fais attention à mon hygiène, par exemple se coiffer, se raser, être propre, ne pas sentir mauvais, sont indispensables pour toute rencontre avec mes clients. Personnellement, j'aime me mettre en valeur et être à la mode. Toute la tenue doit être*

pensée, cela nécessite de la planification, c'est évident qu'il faut faire attention dans le choix pour avoir une apparence soignée » [Participant N°11].

6. DISCUSSION DES RÉSULTATS

La marque personnelle dans notre étude se définit comme une démarche à adopter pour assurer la promotion des travailleurs indépendants. Notre objectif de ce travail est d'assurer une meilleure compréhension des composantes de la marque personnelle identifiées dans la littérature. Les résultats de notre étude qualitative ont donné ainsi lieu à une opérationnalisation pour chacune des six composantes de la marque personnelle à savoir : le capital culturel, le capital social, la présentation de soi médiatisée, la présentation de soi verbale, l'authenticité, et l'apparence

6.1. LE CAPITAL CULTUREL

Le capital culturel est considéré comme l'ensemble des traits intellectuels distinctifs qui caractérisent une personne. C'est un facteur incontournable dans le développement de la marque personnelle, qui s'inscrit dans une démarche de développement personnel (Lair, et al 2005, Rigopoulou et Kehagias, 2008). Selon plusieurs auteurs (Arruda et Dixon, 2007, McNally et Speaks, 2002, Montoya et Vandehey, 2003, Shepherd, 2005), il est essentiel pour l'individu de déterminer ses passions et ses intérêts, de se positionner comme un expert dans son domaine, et de développer le profil de spécialiste et le caractère d'un connaisseur. En effet, lorsqu'une activité apporte à la personne de l'énergie, cela lui demande peu d'efforts de s'y consacrer, c'est ainsi que connecter une passion à son activité actuelle constitue également un moyen de se différencier.

De même, selon Pierre Bourdieu (1979), le capital culturel constitue un atout sur un champ et un attribut distinctif de l'individu par rapport à ses pairs. Il peut être acquis, mais aussi, il peut fructifier ou se déprécier en demeurant soumis à l'investissement fait par l'agent. Le capital culturel n'existe que s'il est valorisé sur le marché du travail, et exhibé sous forme de traits distinctifs afin de rapporter des plus-values symboliques sur un marché de plus en plus concurrentiel.

Les résultats de notre enquête révèlent que le capital culturel se forme à travers un projet professionnel incorporé, des activités culturelles pratiquées, des qualifications linguistiques et techniques attestées par des diplômes.

Un projet de vie professionnel : l'idée de Bourdieu consiste au fait qu'il existe un goût pour quelque chose qui motive la personne, ce goût peut être inné ou se construit de manière progressive, qui pourrait jouer sur le taux d'escompte subjectif de l'individu, en effet, plus la personne aime quelque chose, plus elle est prête à y consacrer davantage de ressources maintenant, quitte à disposer d'une meilleure rentabilité plus tard. Pour cette raison, les jeunes qui ont une conscience d'un projet précis au début de leurs études, vont pouvoir anticiper une meilleure préparation aux demandes de leur métier.

Les pratiques culturelles : Les préférences culturelles littéraires ou artistiques représentent des supports qui reflètent une nouvelle forme de socialisation au sein de laquelle, les professionnels manifestent leur personnalité et leurs valeurs au moyen de leurs actes de consommation et de production culturelle. En étant actif dans les domaines qui le passionnent, la personne pourra se distinguer des autres candidats, en montrant, qu'elle sait mener des projets en parallèle de ses études et qu'elle les mène avec dévouement et implication. Les acquis des pratiques culturelles et artistiques constituent, en effet, une plus-value en termes de compétences, de savoir-faire et de savoir-être transférables dans la vie active.

Les certifications : Selon notre enquête, les certifications linguistiques et techniques acquises grâce à des formations professionnelles visent principalement à compléter la formation scolaire, à perfectionner les lacunes, à augmenter les qualifications et à renforcer les capacités argumentatives des professionnels puisqu'elles représentent des justificatifs vis-à-vis de la clientèle cible. C'est un enseignement où le travail effectué relève d'un apprentissage orienté vers l'action et la réalisation de projets, l'acquisition de savoirs et savoirs faire, et l'optimisation de son potentiel et ses ressources, de manière permanente.

6.2. LE CAPITAL SOCIAL

Le capital social s'avère un facteur majeur dans le développement d'une marque personnelle réussie pour les travailleurs indépendants. Selon Pierre Bourdieu (1980), il nécessite un travail d'instauration et d'entretien pour produire et reproduire les liaisons durables et profitables qui

fondent le groupe; il est ainsi le fruit d'investissements sociaux délibérés, pour affirmer son appartenance à des groupes sociaux et construire des relations bénéfiques.

Le capital social désigne les ressources auxquelles un individu accède à travers son réseau de relations. Le réseau social est l'ensemble des liens sociaux connectant des individus entre eux, ce sont les amis, les proches mais aussi les individus que le jeune diplômé a rencontré tout au long de son parcours, au cours des stages professionnels ou lors de l'exercice de petits boulots. Il peut se construire notamment, à travers la participation de l'individu aux activités sociales collectives ou les activités associatives.

Le réseau de relations permet à la personne d'obtenir d'autres types de ressources, soient les ressources instrumentales et les ressources expressives.

Les ressources instrumentales : le capital social facilite le flux d'informations, en effet, certains liens du réseau social peuvent offrir à l'individu des informations, lui facilitant ainsi l'accès à des opportunités auxquelles il n'aurait pas accès d'une autre façon, comme le montre bien nos données terrain. Les canaux informels de recherche d'emploi peuvent conduire à des informations clés permettant d'orienter les recherches d'un professionnel, d'arriver à un moment opportun à l'employeur et de profiter d'un marché caché avant les autres.

La dimension relationnelle fait partie intégrante des moyens mobilisés par un travailleur indépendant pour décrocher des contrats de travail, il pourra alors faire appel à ses connaissances qu'elles soient personnelles ou professionnelles, amicales ou familiales qui peuvent directement l'embaucher, soit il peut être recommandé par un membre de son réseau à un autre agent. Il peut, en outre, emprunter la crédibilité du groupe auquel il appartient ou celle d'un contact pour accéder à un emploi ou promouvoir les intérêts de sa carrière (Bourdieu, 1986, Lin 2001). C'est ainsi que le capital social modifie les itinéraires professionnels des personnes parce pouvant affecter leur insertion sur le marché du travail et influencer notamment leur transition de leur carrière.

Les ressources expressives : désignent un vaste domaine qui va du conseil au soutien psychologique, dans ce cas, des liens relationnels de la personne lui fournissent des conseils utiles et lui permettent une entraide morale ou de fournir comme solution ou une réponse aux

inquiétudes et aux émotions. Pour les participants à l'enquête, le rôle que jouent la famille, les amis et les connaissances est bénéfique pour assumer les difficultés qui surviennent lors de la recherche d'emploi, et représentent ainsi une source d'orientation et de soutien psychologique. Ces relations sociales constituent un appui pour le demandeur d'emploi, car elles instaurent chez lui une sorte de confiance en soi, de motivation et d'assurance grâce auxquelles, il se donne la légitimité de poursuivre un but et de s'assurer de son succès.

6.3. LA PRESENTATION DE SOI MEDIATISEE

Selon les résultats de notre enquête empirique, les travailleurs indépendants recourent à des supports hors ligne et des supports en ligne pour se faire connaître auprès de leur audience. La présentation de soi médiatisée, par les dimensions narratives argumentatives énonciatrices et esthétiques, est une forme de mise en scène de soi qui permet au candidat de valoriser ses connaissances, compétences, réseaux de contacts, ressources et potentiels, dans l'objectif d'assurer une meilleure visibilité auprès de la cible.

La présentation de soi médiatisée hors ligne : c'est le choix des meilleurs supports de hors ligne tels que le curriculum vitae et le portfolio pour la communication sur soi. C'est un recueil réfléchi et organisé de travaux personnels qu'un professionnel compose, qui documentent sa formations, ses réalisations et de ses compétences, lui permettant de se mettre en valeur, pour faire foi de ses qualifications.

La présentation de soi médiatisée en ligne : consiste à choisir les meilleurs supports de communication en ligne qui permettent à la personne d'optimiser sa visibilité auprès de son audience cible, tels que les plates-formes relationnelles (Facebook, LinkedIn, Twitter, etc.), et les blogs personnels. Ces pages personnelles permettent au professionnel de se positionner en tant qu'expert plutôt qu'un anonyme passif, de rester en lien avec des contacts déjà existants mais également de nouer de nouvelles relations, de cultiver une identité numérique, avec son secteur et ses intérêts professionnels, de s'inscrire à des groupes thématiques et de chercher des opportunités de partenariat (Harris et Raej, 2011, Vasalou et Joinson, 2009).

6.4. LA PRESENTATION DE SOIS VERBALE

Une marque n'a pas pour seule fonction de vendre des produits mais également de raconter une histoire intéressante, d'avoir un récit de soi valorisant, et de donner un discours verbal persuasif, afin de capter l'attention de ses interlocuteurs (Nessmann, 2008).

La présentation de soi verbale regroupe toutes les stratégies utilisées par les professionnels dans leur discours verbal pour donner une bonne image de soi. Nos résultats montrent que les travailleurs indépendants recourent à des tactiques de management des impressions pour se faire un portrait d'une image positive d'eux, comme étant qualifiés pour le poste pour lequel ils postulent, et ceux qui montrent une connaissance du secteur d'activité et un intérêt pour l'entreprise qui propose un emploi.

La Promotion de soi : concerne la mise en valeur de sa propre personne en s'attribuant des qualités personnelles favorables et des compétences professionnelles désirables. La promotion de soi s'accompagne généralement par l'argumentation à travers des propositions de preuves et en avançant des renseignements vérifiables par des exemples concrets, pour augmenter l'attractivité de la personne vis-à-vis de son audience cible, cherchant à se montrer qualifié et compétent.

L'insinuation : consiste à mettre en valeur son audience cible et à rendre saillant les caractéristiques sollicitées par cette dernière. Un bon professionnel doit savoir également aligner ses qualifications avec la culture de l'entreprise, les exigences de sa fonction et les particularités de son secteur d'activité. Le candidat doit adopter le rôle du candidat idéal qui répond aux attentes et aux exigences de ses clients.

6.5. L'AUTHENTICITE

L'objectif de la marque personnelle est la construction d'une image professionnelle souhaitée qui est à la fois crédible et bénéfique. Elle ne consiste pas à la dissimulation et la trémperie, en revanche, il s'agit d'être authentique avec soi même, et authentique face aux normes sociales. Bien que la plupart du temps les gens essaient de montrer des images d'eux-mêmes qui sont un peu différentes de leur perception d'eux-mêmes, la plupart des stratégies de présentations de soi sont généralement consistantes avec le concept de soi de la personne.

L'authenticité intra personnelle : caractérise la foi avec laquelle est joué le personnage, c'est-à-dire être son vrai soi et fidèle à soi-même. La base de la marque personnelle ne repose pas sur une typologie de caractéristiques fixes à posséder ou que les personnes censées posséder, plutôt elle tient à ce que chaque personne assume son propre style unique et accepte sa différence à travers un approfondissement sur soi et que chaque personne agisse selon ses propres valeurs et croyances (Arruda et Dixson, 2007, Montoya et Vandehey, 2003).

L'authenticité inter personnelle : est une ligne de conduite qui assure un comportement correct dans le respect des valeurs incontestables et des normes sociales reconnues autrement dit, la personne authentique se respecte et respecte les autres. En effet, rien de la marque personnelle ne relève à la manipulation ou à une présentation mensongère (McNally et Speaks, 2002). Le caractère moral basé sur l'intégrité, les bonnes intentions, l'honnêteté, la transparence et la sincérité, favorise le développement des relations durables avec autrui.

6.5. L'APPARENCE

L'apparence physique constitue un atout non négligeable pour les professionnels qui adoptent des stratégies physiques et vestimentaires censées leur permettre de se forger une apparence recrutante. Les travailleurs indépendants posent l'existence d'un lien entre l'apparence et le prestige de l'emploi à pourvoir qui se mesure selon eux par le degré de relation avec la clientèle. De nombreuses qualités recherchées sur le monde du travail sont attribuées à des individus qui bénéficient d'une bonne apparence physique, parce qu'ils sont susceptibles de mieux réussir dans le monde professionnel et jouissent d'un meilleur relationnel, et vont être ainsi jugés plus adéquats au poste et préférés aux autres (Parmentier et al, 2013, Montoya et al, 2002, Rein et al, 2006).

Selon Erving Goffman (1973), la personne, impliquée dans une multitude de situations sociales, utilise l'apparence adéquate en fonction des définitions qu'il donne à chaque situation. En effet le poids de l'apparence physique dans la formation du jugement sur les autres, est dû à la médiatisation des standards de beauté. Se rapprocher des profils types idéalisés dans notre société aide la personne à être socialement acceptée, en revanche, ne pas respecter ces normes physiques peut lui engendrer de l'exclusion.

Notre analyse révèle que l'intérêt montré par les travailleurs autonomes pour gérer leur apparence consiste d'une part à l'effort alloué pour soigner leurs physiques et d'autre part l'investissement consacré à la gestion de leurs habits vestimentaires.

Les stratégies physiques : L'apparence physique d'une personne représente la plus accessible de ses caractéristiques aux autres durant une interaction sociale, en effet, à partir de l'observation des traits physiques d'autrui, l'individu va se forger une impression sur sa personnalité. Goffman (1973) montre que les situations sociales produisent une sorte de théâtre naturel dans lequel les démonstrations corporelles sont à la fois jouées et lues et affirme l'influence de l'apparence dans les relations sociales en général. En effet, respecter les standards de beauté dans notre société participe à augmenter la formation du jugement sur autrui. Ne pas respecter ces normes physiques peut causer de l'exclusion sociale.

Les stratégies vestimentaires : La tenue vestimentaire, d'un usage strictement professionnel, représente un véritable investissement pour les jeunes professionnels, ayant une valeur symbolique, elle conforte le sentiment d'appartenance à un groupe de professionnel. L'habit est aussi stratégique que le reste (Hoegg, and Lewis, 2011), de ce fait, les travailleurs indépendants suivent un code vestimentaire de référence relatif à l'image idéalisée d'un bon professionnel. La tenue vestimentaire doit être planifiée et adaptée de manière à être en cohérence avec le type de responsabilité qu'on vise. Du fait qu'elle se donne à l'appréciation de l'audience cible, représente alors un enjeu social, et un moyen délibéré de diffuser des informations sur soi (Parmentier et al, 2013, Rein et al, 2006).

CONCLUSION

Cette étude permet d'enrichir la littérature sur la marque personnelle. Elle a permis de retenir une définition intégrative pour le concept de la marque personnelle, peu ou mal défini dans la littérature précédente et d'apporter un éclairage nouveau sur ce sujet. Nous avons aussi proposé un fondement théorique, qui devra constituer une avancée théorique conséquente, pour mieux comprendre la marque personnelle à savoir la théorie de la pratique de Pierre Bourdieu et la théorie dramaturgique d'Erving Goffman. Par ailleurs, elle propose un modèle conceptuel multi théorique des composantes de la marque personnelle.

Nous avons mené une étude qualitative auprès des travailleurs indépendants qui nous a permis de développer une opérationnalisation des six composantes de la marque personnelle : le capital culturel, le capital social, la présentation de soi médiatisée, la présentation de soi verbale, la manière et l'apparence. Les résultats issus de ce travail exploratoire affirment le caractère multidimensionnel de la marque personnelle.

La marque personnelle se décrit comme une démarche de vie et de travail qui permet à la personne de gagner en terme de satisfaction personnelle et professionnelle, de réaliser un compromis entre ce qu'il peut et veut faire, et de concilier entre vie privée et vie au travail. Les travailleurs indépendants sont tenus de développer une marque personnelle efficace et de mobiliser les ressources nécessaires qui renforcent leur attrait sur un marché de travail concurrentiel, enjeu d'une compétition farouche.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Ambler, T. & Barrow, S. (1996). The employer brand. *The Journal of Brand Management*, 4, 185-206. doi:10.1057/bm.1996.42.

Arai, A., Ko, Y., & Kaplanidou, K. (2013). Athlete Brand Image: Scale Development and Model Test, *European Sport Management Quarterly*, 13, 4, 383-403. doi: 10.1080/16184742.2013.811609.

Arruda, W. & Dixson, K. (2007). *Career Distinction, Stand Out by Building Your Brand*, Published by John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.

Bendisch F., Larsen G., & Trueman M.M. (2013). Fame and Fortune: A Conceptual Model of CEO Brands, *European Journal of Marketing*, 47, 3/4, 596 – 614. doi: 10.1108/03090561311297472.

Bourdieu (1979), *La distinction, critique sociale du jugement*. Paris, Les Editions de Minuit.

Bourdieu, P (1980). Le capital social: notes provisoires, *Actes de la recherche en sciences sociales*, 31, 2-3.

Bourdieu, P. (1986). The forms of capital. In E. J. Richardson (Ed.), *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education* (pp. 241-258). New York: Greenwood Press.

Close, AG., Moulard, JG., & Monroe, KB. (2011). Establishing Human Brands: Determinants of Placement Success for First Faculty Positions in Marketing, *Journal of the Academy of Marketing science*, 39, 6, 922- 941. doi: 10.1007/s11747-010-0221-6.

Driessens O. (2013). Celebrity capital: redefining celebrity using field theory, *Theory and Society*, 42 (5), 543-560. doi: 10.1007/s11186-013-9202-3.

Goffman E. (1973). *La mise en scène de la vie quotidienne, présentation de soi*, Les éditions de minuit.

Harris L & Rae A, (2011), Building a personal brand through social networking, *Journal of Business Strategy*, 32 (5), 14-21. Doi: 10.1108/02756661111165435.

Hirschman, E. C. (1987). People as products: analysis of a complex marketing exchange, *Journal of Consumer Research*, 51(1), 98–108.

Higgins, C. A., Judge, T. A., & Ferris, G. R. (2003). Influence tactics and work outcomes: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 89-106.

Hitsch, Günter J., Ali Hortaçsu, and Dan Ariely. 2010. What Makes You Click? Mate Preferences in Online Dating. *Quantitative Marketing and Economics* 8:393–427.
<http://dx.doi.org/10.1007/s11129-010-9088-6>.

Hoegg, J., & Lewis, M. V. (2011). The impact of candidate appearance and advertising strategies on election results. *Journal of Marketing Research*, 48(5), 895–909.
<http://dx.doi.org/10.1509/jmkr.48.5.895>.

Hughes, A. (2007). Personal Brands: An Exploratory Analysis of Personal Brands in Australian Political Marketing, Proceeding of Australia and New Zealand Marketing Academy Conference, pp. 1114-1120, University of Otago, Dunedin, December 3-5.

Kotler, P., & Levy, S. (1969). Broadening the concept of marketing. *Journal of Marketing*, 33(1), 10–15. doi:10.2307/1248740.

Labrecque, L. I, Markos E., & Milne G.R. (2011). Online Personal Branding: Processes, Challenges, and Implications, *Journal of Interactive Marketing*, 25, 1, 37-50. doi: 10.1016/j.intmar.2010.09.002.

Lair, D. L., Sullivan, K & 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. doi: 10.1177/0893318904270744.

Marwick A. E. & Boyd D. (2011). I Tweet Honestly, I Tweet Passionately: Twitter Users, Context Collapse, and the Imagined Audience, *New Media & Society*, 13, 1, 114-133. doi: 10.1177/1461444810365313.

McKinsey and Company (2012), The state of human capital 2012: false summit – why the human capital function still has far to go, Research Report No. R-1501-12-RR, McKinsey and Company.

McNally, D. & Speak, K.D. (2002). *Be your own brand – a breakthrough formula for standing out from the crowd*, San Francisco: Berrett-Koehler.

Montoya, P., Vandehey T., & Viti P. (2002). *The Personal Branding Phenomenon: Realize Greater Influence, Explosive Income Growth and Rapid Career Advancement by Applying the Branding Techniques of Oprah, Martha and Michael*, Personal Branding Press.

Motion, J., (1999). Personal Public Relations: Identity as a Public Relations Commodity, *Public Relations Review*, 25, 4, 465–479. doi: 10.1016/S0363-8111(99)00032-6.

Nessmann, K. (2008). Personal communication management, How to position people effectively, edited by Institutionalising PR and corporate communication, Proceeding of the Euprera, Milan Congress, (pp.1017-1042), e-book, Pearson.

Parmentier, M.A, Fischer E, & Reuber A. R. (2013). Positioning person brands in established organizational fields, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41 (3), 373-387. doi: 10.1007/s11747-012-0309-2.

Peters, T. (1997). The Brand Called You, *Fast Company*, 10, 83-90.

Pink, D.H. (1998), Free Agent Nation, *Fast Company*, December/January, 131–47.

Rein, I., Kotler, P., Hamlin, M., & Stoller, M. (2006) *High Visibility : Transforming Your Personal and Professional Brand*, (3rd ed.). New York, McGraw-Hill.

Ries, A. and Trout, J. (1980), *Positioning: The Battle for your Mind*, Warner Book – New York: Mc Graw Hill.

Rigopoulou I., & Kehagias J., (2008), Personal development planning under the scope of self-brand orientation. *The International Journal of Educational Management*, 22 (4), 300-313. Doi: <http://dx.doi.org/10.1108/09513540810875644>

Roberts, L. M. (2005). Changing faces: Professional image construction in diverse organizational settings. *Academy of Management Review*, 30, 685-711. doi: 10.5465:AMR.2005.18378873.

Schau, H. J. & Gilly M. C. (2003), We Are What We Post? Self- Presentation in Personal Web Space, *Journal of Consumer Research*, 30, December, 385–404. doi:10.2307/3132017.

Shepherd, I., (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. Doi: 10.1362/0267257054307381.

Thomson, M. (2006), Human brands: Investigating antecedents to consumers' strong attachments to celebrities, *Journal of Marketing*, 70(3), 104-119. doi: <http://dx.doi.org/10.1509/jmkg.70.3.104>.

Vasalou A., & Joinson A. N. (2009). Me, myself and I: The role of interactional context on self-presentation through avatars, *Computers in Human Behavior*, 25 (2), 510–520. [doi:10.1016/j.chb.2008.11.007](https://doi.org/10.1016/j.chb.2008.11.007)

Way, A D. (2011). Entitlement and Privilege: Marketing to an Influential Culture, *Journal of Global Business Issue*, 5, 1, 61 -66

Wee L., & Brooks A (2010). Personal Branding and the Commodification of Reflexivity, *Cultural Sociology*, 4, 1, 45-62. doi: 10.1177/1749975509356754

Zamudio C, Wang Y, & Haruvy E (2013). Human brands and mutual choices: an investigation of the marketing assistant professor job market. *Journal of the Academy of Marketing Science* 41(6):722-736. [doi: 10.1007/s11747-013-0341-x](https://doi.org/10.1007/s11747-013-0341-x)