



**RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR**  
**ISSN 2675-6218**

**A INFLUÊNCIA DO CARISMA NA EXPRESSÃO DA MARCA PESSOAL: OS PRINCIPAIS ELEMENTOS DO CARISMA QUE PODEM IMPACTAR A LIDERANÇA E TORNAR A MARCA PESSOAL DURADOURA E POSITIVA**

**THE INFLUENCE OF CHARISMA ON THE EXPRESSION OF PERSONAL BRAND: THE MAIN ELEMENTS OF CHARISMA THAT CAN IMPACT LEADERSHIP AND MAKE THE PERSONAL BRAND LASTING AND POSITIVE**

**LA INFLUENCIA DEL CARISMA EN LA EXPRESIÓN DE LA MARCA PERSONAL: PRINCIPALES ELEMENTOS DEL CARISMA QUE PUEDEN IMPACTAR EN EL LIDERAZGO Y HACER DURADERA Y POSITIVA LA MARCA PERSONAL**

Iara Dechiche Libâneo de Souza Reis<sup>1</sup>

e565200

<https://doi.org/10.47820/recima21.v5i6.5200>

PUBLICADO: 06/2024

**RESUMO**

O presente artigo tem a finalidade de identificar as principais competências que compõem o carisma e como elas podem ajudar a impactar as marcas pessoais, tornando-as fáceis e agradáveis de serem lembradas, indo além da primeira impressão, deixando-as duradouras na memória e influenciando positivamente nas relações interpessoais, tanto na vida pessoal quanto na carreira. Este processo considerou as características do carisma que mais se repetem entre três obras literárias de autores que tratam do tema, traçando intersecções entre carisma, marca pessoal e liderança. Desta forma, foi possível identificar tais atributos que, mesmo especificados pelos autores com nomenclaturas diferentes, trazem o mesmo significado. Analisaram-se algumas personalidades e o resultado se mostrou compatível com as características encontradas como elementos-base do carisma, os quais se reforçam entre si e impactam diretamente na expressão da marca pessoal positiva e duradoura.

**PALAVRAS-CHAVE:** Carisma. Marca pessoal. Liderança carismática. Influência.

**ABSTRACT**

*This article aims to identify the main skills that make up charisma and how they can help impact personal brands, making them easy and pleasant to remember, going beyond the first impression, leaving them lasting in memory and influencing positively in interpersonal relationships, both in personal life and career. This process considered the characteristics of charisma that are most repeated among three literary works by authors who deal with the topic, tracing intersections between charisma, personal brand and leadership. In this way, it was possible to identify such attributes that, even specified by the authors with different nomenclatures, carry the same meaning. Some personalities were analyzed and the result was compatible with the characteristics found as basic elements of charisma, which reinforce each other and directly impact the expression of a positive and lasting personal brand.*

**KEYWORDS:** Charisma. Personal Brand. Charismatic leadership. Influence.

**RESUMEN**

*Este artículo pretende identificar las principales habilidades que componen el carisma y cómo pueden ayudar a impactar las marcas personales, haciéndolas fáciles y agradables de recordar, yendo más allá de la primera impresión, dejándolas perdurables en la memoria e influyendo positivamente en las relaciones interpersonales, tanto en el ámbito personal. Vida y carrera. Este proceso consideró las características del carisma que más se repiten entre tres obras literarias de autores que abordan el tema, trazando intersecciones entre carisma, marca personal y liderazgo. De esta manera, fue posible identificar aquellos atributos que, incluso especificados por los autores con diferentes nomenclaturas, tienen el mismo significado. Se analizaron algunas personalidades y el resultado fue compatible con las características encontradas como elementos básicos del carisma, que se refuerzan entre sí e impactan directamente en la expresión de una marca personal positiva y duradera.*

**PALABRAS CLAVE:** Carisma. Marca personal. Liderazgo carismático. Influencia.

<sup>1</sup> PB.Academy Escola Executiva Internacional em Personal Branding.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A INFLUÊNCIA DO CARISMA NA EXPRESSÃO DA MARCA PESSOAL: OS PRINCIPAIS ELEMENTOS DO CARISMA QUE PODEM IMPACTAR A LIDERANÇA E TORNAR A MARCA PESSOAL DURADOURA E POSITIVA  
Iara Dechiche Libâneo de Souza Reis

### INTRODUÇÃO

Em um mundo competitivo e dinâmico que traz como consequência o aumento da concorrência no mercado de trabalho, destacar-se através de uma marca pessoal autêntica e carismática pode atrair novas oportunidades e avanços na carreira. A forma com que os indivíduos são percebidos e reconhecidos por suas habilidades, valores e personalidade pode impactar diretamente suas oportunidades de carreira e influenciar as interações no ambiente de trabalho. Nesse contexto, o carisma pode influenciar positivamente na expressão de uma marca pessoal duradoura, na percepção das outras pessoas sobre as habilidades de um indivíduo e na capacidade de se destacar em um ambiente através da forma de liderar e inspirar os outros.

Este artigo tem o objetivo de analisar revisões bibliográficas e verificar as principais características do carisma na expressão da marca pessoal e sua influência na liderança para que seja possível utilizá-las nas relações sociais e conseguir aumentar o impacto da marca pessoal, deixando-a mais duradoura e positiva. Ao analisar características do carisma para entender como elas podem ajudar uma marca pessoal a ser lembrada de forma positiva por mais tempo, indo além de uma primeira impressão de impacto, observou-se que alguns elementos se repetem em três estudos de autores sobre o tema. Assim, estes atributos que aparecem em diferentes estudos serão analisados um a um para que seja possível entender suas características e de que forma elas podem impactar na liderança e na marca pessoal.

Observou-se que as características especificadas neste artigo aparecem em personalidades carismáticas da história, influenciando nas relações sociais, em como a pessoa é percebida e lembrada, na durabilidade da lembrança destas pessoas na mente e nos corações dos outros indivíduos, na influência destas personalidades como líderes de movimentos transformando-as não só em líderes, mas em ícones de influência em seu tempo. No entanto, o uso do carisma traz uma série de desafios e um destes desafios acontece quando o carisma é interpretado como uma ferramenta de persuasão e manipulação, apresentando seu lado sombrio, o qual também é apresentado neste artigo. Por analisar facetas do carisma, tanto positivas quanto negativas, acreditamos que a abordagem deste artigo seja relevante ao campo do *personal branding* e aos que desejam influenciar positivamente na liderança e avançar na carreira, pois ele trata de aspectos do carisma que podem impactar no mercado de trabalho no que tange a liderança, uma lembrança duradoura e positiva, rede de relacionamentos, diferenciação, posicionamento e reputação.

Neste trabalho, serão analisadas as características que, de forma reiterada, são descritas como os atributos principais do carisma e que influenciam positivamente na percepção de uma marca pessoal positiva e duradoura. Este estudo não tem a finalidade de reduzir o carisma a uma fórmula, mas de traçar comportamentos, habilidades e elementos que se repetem e se reforçam que podem ser aprendidos e utilizados para impactar marcas pessoais independentemente do nível de carisma em uma personalidade. Seria o carisma a qualidade que distingue as marcas pessoais e faz com que elas gerem vínculos mais fortes, duradouros e positivos com as pessoas, aumentando a influência da personalidade carismática sobre os outros?



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A INFLUÊNCIA DO CARISMA NA EXPRESSÃO DA MARCA PESSOAL: OS PRINCIPAIS ELEMENTOS DO CARISMA QUE PODEM IMPACTAR A LIDERANÇA E TORNAR A MARCA PESSOAL DURADOURA E POSITIVA  
Iara Dechiche Libâneo de Souza Reis

### METODOLOGIA

Trata-se de uma pesquisa qualitativa em que as técnicas aplicadas foram a leitura e a coleta de dados por meio de pesquisas bibliográficas. Para tanto, foram utilizados os principais livros na área, que subsidiaram a discussão do artigo e sítios eletrônicos que tratavam do tema e de assuntos complementares. Através deles foram identificadas particularidades do carisma na ótica de cada autor e realizou-se uma análise comparativa das definições e apontamentos a respeito do tema, elaborou-se um estudo sobre a influência do carisma na liderança, o lado negativo do carisma e ao final uma comparação de personalidades que se tornaram ícones de seu tempo através do carisma.

### MARCA PESSOAL

Para Centenaro, Vieck e Zanella (2022), a marca pessoal é a razão pela qual outras pessoas nos escolhem e ao comunicarmos esta marca conquistamos aquele que estão alinhados com nossos valores, características pessoais e objetivos. Marca pessoal é algo que influencia a percepção das outras pessoas em relação a um indivíduo e tem a finalidade de resolver o problema de insegurança em um contexto de incerteza associando ao nome daquele indivíduo o significado de alguma característica específica que ele tem e que pode beneficiar os outros e a pessoa passa a ser lembrada por seu atributo de maior valor, pela habilidade que a destaca perante os outros. Uma marca pessoal bem definida, gera clareza sobre as características de quem o indivíduo é, sua mensagem torna-se fácil de ser compreendida e é possível desenvolvê-la e gerenciá-la para que se torne uma marca forte e desejável aumentando o valor do indivíduo e fazendo com que ele se diferencie, tornando-se memorável e confiável.

Marca pessoal é considerada a forma pela qual os outros te enxergam e não como você se vê, resultado da imagem que se projeta para as outras pessoas tendo como foco a promessa de valor que um indivíduo tem para a sociedade, ou seja, como é possível beneficiar o outro, sendo necessário saber comunicar com clareza seus atributos de valor para que a mensagem seja entendida corretamente. Leigh (2011) afirma que sua marca contém tudo o que você diz e faz, seu estilo pessoal, como você olha, fala, pensa, se move e se comporta, sendo ela a responsável por definir o indivíduo através de atributos únicos de valor, tornando-o a referência daquele grupo quando se tratar de sua habilidade específica. Assim, quanto mais o indivíduo se apropriar da própria marca, ter consciência do seu significado e gerenciá-la, mais conseguirá fortalecer seu efeito carisma. E, para que isto aconteça de forma intencional, é necessário ter conhecimento dos atributos do carisma.

### LIDERANÇA

Dentre de toda multiplicidade de tipos de liderança que existem, observou-se que há diferenças entre o significado de liderança para autores que retratam o que o líder é e para os que retratam o que o líder faz. Inicialmente os estudos sobre liderança na cronologia apontavam-na como uma característica inata do indivíduo através da Teoria dos Traços de Personalidade, onde o líder já nasce com determinadas características, traços físicos, intelectuais e sociais relacionados a tarefa que irá

**RECIMA21 - Ciências Exatas e da Terra, Sociais, da Saúde, Humanas e Engenharia/Tecnologia**



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A INFLUÊNCIA DO CARISMA NA EXPRESSÃO DA MARCA PESSOAL: OS PRINCIPAIS ELEMENTOS DO CARISMA QUE PODEM IMPACTAR A LIDERANÇA E TORNAR A MARCA PESSOAL DURADOURA E POSITIVA  
Iara Dechiche Libâneo de Souza Reis

exercer. Contudo, esta Teoria, ao passar dos anos e com novos estudos, deu lugar a Teoria Comportamental, a qual defende o fato de que a liderança não é inata, ela pode ser aprendida e desenvolvida, apresentando um novo enfoque sobre liderança onde qualquer pessoa poderia ser um bom líder.

Embora existam diversas teorias de liderança, as quais a traduzem com diferentes significados, é indispensável analisar as teorias de liderança descritas por Max Weber que trata a liderança como uma forma de dominação e intitula sua teoria de Teoria da Dominação. Nela, Weber buscava entender a essência dos atos dos tipos de lideranças e defende o Princípio da Autoridade através de tipologias de relações de poder chamados de tipos puros de dominação legítima, os quais se desdobram em três tipos de dominação que tratam do poder na sociedade, sendo: dominação legal, dominação tradicional e dominação carismática.

A Dominação Legal weberiana trata da obediência a cargos, a regras impostas, a atividades essenciais fixas transformadas em legislações, uma hierarquia clara que se deve obediência. É descrita como as relações de poder entre o Estado e a sociedade onde a forma pura de dominação é em sua maioria burocrática e a sociedade deve trabalhar seguindo as regras do processo e de forma impessoal. Por considerar que a compreensão da legislação é essencial, as atividades exigem de seus executores conhecimento específico e o exercício de dominância da liderança acontece através de sua autoridade juridicamente constituída onde quem manda também segue ordens, seja de uma lei ou de um regulamento, sendo a base da Dominação Legal a disciplina.

O segundo tipo, a Dominação Tradicional, acontece na crença de poderes através da tradição, do *status quo* pré-estabelecido, transformando a autoridade do líder em algo incontestável por ter a segurança advinda dos hábitos de fidelidade e confiança de seus liderados devido ao fato de que há preservação de ordem política, cultural ou social instituída. Mesmo que esta segurança não seja absoluta ela ainda existe e assemelha-se a uma dominação patriarcal fundada através de valores ligados a fidelidade e tradição, onde as preferências pessoais do “senhor” predominam, em outras palavras, neste tipo de dominação o “senhor” manda e os “súditos” obedecem.

Ao contrário das outras teorias de Weber, o terceiro tipo de dominação é a dominação carismática, que tem como base atributos pessoais intransferíveis ou a crença por parte dos liderados de que o líder tem dons e atributos superiores. A teoria da liderança carismática enfatiza o comportamento do líder, sua visão, sua capacidade de inspirar e motivar seus liderados, sua comunicação não-verbal, seus valores, e a ideia de ser o herói de um grupo e de até se sacrificar por ele para que se tenha um desempenho além das expectativas desejadas ou a salvação. Este tipo de liderança é visto como algo que dá significado ao trabalho, motivando os liderados através de propósito moral e comprometimento em vez de incentivos exclusivamente materiais ou punições. Desta forma, a presença do líder faz com que os liderados se sintam mais engajados a seguir suas ideias e sejam mais comprometidos com o que precisa ser feito.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A INFLUÊNCIA DO CARISMA NA EXPRESSÃO DA MARCA PESSOAL: OS PRINCIPAIS ELEMENTOS DO CARISMA QUE PODEM IMPACTAR A LIDERANÇA E TORNAR A MARCA PESSOAL DURADOURA E POSITIVA  
Iara Dechiche Libâneo de Souza Reis

### CARISMA

É possível que você conheça alguém que tenha uma energia, algo a mais, que é difícil verbalizar, mas fácil de sentir e mesmo que essa pessoa não diga nada, apenas sua presença gera um impacto diferente comparado a presença de outras pessoas. Há um magnetismo, algo especial e até mágico, que faz com que as pessoas se sintam conectadas a este indivíduo, sendo algo fácil de ser sentido, mas difícil de ser explicado. É possível encontrar muitas pessoas, as quais podem ser famosas mundialmente ou não tão conhecidas assim, que tenham este magnetismo especial chamado de carisma, o que não é tão simples de explicar o motivo, a razão pela qual estas pessoas são carismáticas.

O carisma é uma qualidade pessoal que envolve um conjunto de características e habilidades que combinadas fazem com que uma pessoa se destaque dentre os outros e atraia a atenção para si, tornando-se uma personalidade magnética. Este atributo é a combinação de vários elementos que influenciam na percepção dos outros em relação à pessoa carismática, podendo esta ser percebida como alguém cativante, magnética e inspiradora. Sua importância é relevante por ter a capacidade de influenciar positivamente as relações interpessoais facilitando a conexão nos relacionamentos tornando-os mais significativos e duradouros.

As pessoas carismáticas costumam ser mais atraentes socialmente e têm a tendência natural de serem vistas como líderes, sendo comum a associação do carisma com liderança. Líderes têm uma habilidade natural de cativar e inspirar, fazendo com que as equipes se sintam mais motivadas e conseqüentemente sejam mais produtivas. No entanto, esta mesma habilidade pode ser utilizada em diversos outros ambientes sociais, não apenas no corporativo.

Para Shinyashiki (2018), o carisma muitas vezes é um potencial que pode permanecer latente em muitas pessoas porque elas não acreditam possuir dons e qualidades necessárias ao carisma e o renunciam antes de utilizar seus talentos, deixando um vazio no próprio poder pessoal. Muitas pessoas acreditam que o carisma é algo inato, elas não sabem que o carisma pode ser aprendido e, ao desenvolver esta habilidade, o indivíduo passa a ter uma grande capacidade de influência e persuasão por comunicar suas ideias com clareza, envolver seus ouvintes, conquistar o apoio necessário para atingir os resultados desejados e reforçar sua autoconfiança. Através da confiança, da credibilidade e da reputação da pessoa carismática, ela influencia e altera a forma que é percebida passando a ser vista como autêntica, presente e merecedora de ser seguida por outras pessoas, sendo as características do carisma as contribuintes para uma marca pessoal duradoura e no sucesso do indivíduo carismático.

O significado da palavra carisma tem mais de uma origem, reflete culturas e épocas distintas na história e mesmo com diversas teorias sobre sua origem, ela mantém sua definição com uma mesma ideia central. Na cultura grega, a palavra carisma tem origem na mitologia com o nome de *Kháris*, a qual era a nomenclatura dada às deusas da felicidade e da beleza, símbolos da harmonia e da perfeição, associando-se a elas tudo que trazia encantamento, brilho e satisfação, derivando desta palavra o termo *khárisma*, sendo sinônimo de “graça”. Outro significado da palavra carisma com origem na palavra grega, é o sentido de “dom” e pode ser interpretado como a capacidade incomum de



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A INFLUÊNCIA DO CARISMA NA EXPRESSÃO DA MARCA PESSOAL: OS PRINCIPAIS ELEMENTOS DO CARISMA QUE PODEM IMPACTAR A LIDERANÇA E TORNAR A MARCA PESSOAL DURADOURA E POSITIVA  
Iara Dechiche Libâneo de Souza Reis

influenciar as pessoas podendo despertar certa devoção, uma tendência a concordar com quem tem carisma.

O termo carisma, de acordo com o vocabulário teológico, foi descrito pelo apóstolo cristão Paulo em suas cartas como dons espirituais denominados *charismatas*, com o sentido de “dom divino” ou “graça divina” (Shinyashiki, 2018) que, de acordo com suas escrituras, era algo místico e poderia ser distribuído para cada e qualquer indivíduo sem a necessidade de autoridade ou instituição eclesial. Na verdade, os dons espirituais *charismatas* interligados tinham a finalidade de servir a comunidade sem a necessidade de imposição de um líder, o que foi suprimido pela igreja na época, por ser considerado uma heresia. Devido a este fato, a ideia de carisma permaneceu adormecida durante séculos sendo resgatada pelo sociólogo Max Weber que trouxe seu significado para a contemporaneidade, fazendo com que o carisma estivesse ao lado de atributos como autoridade e liderança.

De acordo com Camurça (1983 *apud* Weber 1999), carisma é um tipo de autoridade, um conjunto de qualidades de liderança que faz com que a pessoa se torne extraordinária, com características semelhantes a poderes excepcionais que o diferem da multidão, tornando-se um líder admirado, dotado de poderes excepcionais, sobrenaturais e sobre-humanos. Com base na inacessibilidade, exemplaridade, e origem divinal, o indivíduo possuidor daqueles dons pode vir a ser tratado com líder, um profeta, um salvador da pátria, um herói de guerra, um ser humano-divino possuidor de poderes mágicos. De posse destas qualidades especiais, o indivíduo é então considerado como autoridade carismática por aqueles que admiram e o seguem como discípulos, sendo esta última característica decisiva para a validade da autoridade carismática. Weber investigou a liderança carismática na história e afirmou que independente do contexto social, este tipo de liderança continuaria a surgir desempenhando um papel decisivo na eclosão de movimentos de massa, trazendo a ideia de heroísmo através da liderança.

Para Leigh (2011), carisma significa a capacidade de usar todos os aspectos de si para alcançar um impacto forte e memorável em outras pessoas, influenciando-as emocional, física e intelectualmente, incluindo seus pensamentos, atitudes e comportamentos. Produzir um efeito carisma é usar sua personalidade para causar uma impressão poderosa, positiva e memorável nas outras pessoas por um tempo prolongado, é aproveitar a própria capacidade natural de se conectar de forma genuína com as pessoas e construir um relacionamento com elas. Assim, é possível utilizar os comportamentos, características e habilidades do carisma para prolongar o impacto da marca pessoal e potencializar a forma com que o indivíduo se apresenta para as pessoas e a impressão que causa.

Segundo a afirmação de Leigh (2011), o carisma pode ser considerado a chave para obter o máximo sucesso nas relações sociais e se houvesse uma única habilidade a ser dominada, de todas as ferramentas de persuasão e influência, essa habilidade seria o carisma. Alguns indivíduos têm a habilidade, mesmo que inconsciente, de cativar, de serem agradáveis, inspirar e influenciar os outros de forma natural e sem esforço aparente, tendo como consequência desta habilidade a reciprocidade. As outras pessoas devolvem a simpatia, gostam de estar perto daqueles que têm estas características



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A INFLUÊNCIA DO CARISMA NA EXPRESSÃO DA MARCA PESSOAL: OS PRINCIPAIS ELEMENTOS DO CARISMA QUE PODEM IMPACTAR A LIDERANÇA E TORNAR A MARCA PESSOAL DURADOURA E POSITIVA  
Iara Dechiche Libâneo de Souza Reis

e tendem a acreditar nas palavras de quem é carismático, proporcionando ao indivíduo carismático o poder de influenciar na tomada de decisão de um grupo através persuasão.

### **VISÃO: RELAÇÃO ENTRE OBJETIVO DEFINIDO E O CARISMA**

Um dos maiores desafios do ser humano é definir o que deseja para sua vida e visualizar este objetivo com clareza, muitas vezes as pessoas passam de opção em opção, sem ter a real noção do que a sua escolha significa e como ela influenciará na sua vida. Para haver impacto positivo e duradouro utilizando o carisma, é necessário saber o que se quer alcançar, uma visão do que se deseja para que assim seja possível encorajar o indivíduo carismático a definir um objetivo claro do que se almeja. Sem um objetivo claro, a sensação será de andar em círculos, perdendo tempo, trazendo ansiedade, angústia e impactará na expressão do seu carisma e da sua marca pessoal.

A clareza no objetivo influenciará a forma como a pessoa se comporta, fala, expressa suas ideias, se veste e os ambientes que frequenta. Conseqüentemente, estas características influenciarão em sua rede de relacionamentos, ou seja, com quais pessoas se relaciona, como se relaciona com as outras pessoas e como as outras pessoas se relacionam com ela. Para agir com carisma e saber utilizar suas características, inicialmente é preciso ter uma visão do que se quer para poder tocar os sentimentos das pessoas passando sua empolgação, sua paixão e energia. Não ter visão e clareza do objetivo que se deseja, provocará um impacto negativo no comportamento carismático através de falhas na comunicação, causando confusão e ruídos na mensagem enviada para o outro, podendo haver interpretação de forma contraditória. Por exemplo, em uma entrevista de emprego, ao invés de ser considerado centrado, o indivíduo pode ser considerado apenas alguém antipático, impactando negativamente na forma em que é percebido e conseqüentemente em seu carisma e na sua marca pessoal.

Ao saber o resultado que deseja alcançar é preciso questionar qual benefício essa ação trará para o outro sendo necessário observar se o carisma está direcionado para o seu objetivo, ou seja, o resultado é primeiramente um benefício para o outro, independentemente do que se deseja conquistar com o carisma. Este deve ser o objetivo que influencia o comportamento do indivíduo carismático: é importar-se de forma genuína com a outra pessoa criando uma conexão positiva com ela, inspirando confiança e admiração. Com um objetivo claro, é possível entender os obstáculos que podem surgir e buscar melhores soluções para superá-los, mudar caminhos quando necessário sem alterar o resultado que se deseja, tendo consciência e controle sobre o próprio comportamento podendo alterá-lo ao perceber que é necessário e assim atingir o objetivo desejado.

### **AS PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS DO CARISMA**

O carisma é a soma de diversas ações e características pessoais combinadas que se reforçam ao longo do tempo em que o indivíduo carismático se relaciona com as outras pessoas. Segundo Shinyaski (2018), para se ter carisma são necessários os seguintes atributos: consciência, autodomínio, comunicação e ação. Para Leigh (2011), o carisma é composto de sete comportamentos essenciais:



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A INFLUÊNCIA DO CARISMA NA EXPRESSÃO DA MARCA PESSOAL: OS PRINCIPAIS ELEMENTOS DO CARISMA QUE PODEM IMPACTAR A LIDERANÇA E TORNAR A MARCA PESSOAL DURADOURA E POSITIVA  
Iara Dechiche Libâneo de Souza Reis

fluência, confiança, presença, autenticidade, coragem, compaixão e aparência física. Por fim, de acordo com Mortensen (2012), há mais de trinta características do carisma: presença, paixão, confiança, congruência, otimismo, poder positivo, energia, equilíbrio, humor, felicidade, autodisciplina, competência, intuição, propósito, integridade, coragem, criatividade, foco, técnicas de apresentação, habilidades interpessoais, influência, contar histórias, contato visual, ouvir, afinidade, inspiração, estima, credibilidade, motivação, boa vontade, visão, empatia, respeito, apresentação oral, comunicação não verbal, estados emocionais, aparência física. Constatou-se que há seis características que se repetem, sendo consideradas neste artigo como as características base para uma pessoa carismática. Algumas vezes elas aparecem não com o mesmo nome, mas com o mesmo significado, são elas: comunicação verbal e não verbal, presença, autenticidade, autoconfiança, autoconhecimento e a aparência – esta última inclui a imagem pessoal e a imagem do ambiente que se ocupa e que está se está inserido.

### COMUNICAÇÃO VERBAL E NÃO VERBAL

O primeiro e mais citado comportamento para ter carisma é a comunicação verbal e não verbal expressas de maneira fluente e coerente, onde é necessário se comunicar de forma natural, escolhendo as palavras certas e expressando claramente a ideia através da oratória e do gestual. É saber transmitir a mensagem desejada de forma simplificada e convincente facilitando o entendimento do receptor através de uma interpretação clara e compreensão sem ruídos. Ter fluência e coerência no que se diz e na forma em que se expressa, é dividir com o outro as ideias, tendo convicção no que se fala, passando segurança no que é dito através de suas palavras e comportamento, convencendo as pessoas de uma ideia central.

Para ter fluência e coerência na comunicação, além de acreditar no que se diz é necessário saber sustentar sua tese, ter conteúdo, fatos e referências que deem embasamento ao que está sendo dito para que a fluência e a coerência na comunicação verbal e não verbal aconteça tanto na presença online quanto na offline. Ser assertivo na comunicação verbal e não-verbal transmite credibilidade e confiança sendo necessário ter a certeza profunda e inabalável no que se está dizendo, conhecer o que se diz, estar convencido da ideia, alinhar a comunicação verbal e não-verbal e principalmente, acreditar e se empolgar com o que é dito para ser possível influenciar o receptor da mensagem. No cotidiano digital, os depoimentos enviados e recebidos em redes sociais que endossam a credibilidade de um profissional são exemplos de coerência na comunicação verbal por influenciarem os futuros clientes daquele profissional através da confiança baseada em dados e fatos tangíveis apresentados através dos depoimentos.

Através da comunicação verbal e não verbal é possível expressar a identidade pessoal e o desejo do objetivo criando vibrações que influenciam as pessoas que estão no ambiente e a pessoa carismática entende que discurso e postura alinhados, colocando ênfase, emoção e intenção em sua expressão, trazem um efeito de coerência e verdade. Shinyashiki (2018) afirma que um líder carismático com o poder da palavra inspira, cativa e leva outras pessoas para ação. Para expressar o



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A INFLUÊNCIA DO CARISMA NA EXPRESSÃO DA MARCA PESSOAL: OS PRINCIPAIS ELEMENTOS DO CARISMA QUE PODEM IMPACTAR A LIDERANÇA E TORNAR A MARCA PESSOAL DURADOURA E POSITIVA  
Iara Dechiche Libâneo de Souza Reis

carisma utilizando a comunicação verbal de forma coerente é necessário estar atento à forma com que as palavras são pronunciadas, devendo ser claras e completas e o volume da voz deve ser regulado para ser possível ouvir com clareza, é preciso observar a sensação e o humor passado através da voz se está ou não sendo amigável e a velocidade que se fala. É interessante falar de forma pausada, dando a oportunidade para que as pessoas ouçam e entendam a mensagem além de poderem se expressar, facilitando a comunicação, aumentando a fluência, estando presente no momento e o contato visual pode ajudar a detectar se a mensagem está sendo recebida de forma clara, analisando as expressões da comunicação não verbal.

A comunicação não-verbal acontece através de gestos, posturas e expressões faciais, e tem uma grande importância na expressão do carisma por refletir o posicionamento do indivíduo antes da comunicação verbal de maneira concreta e autêntica. Shinyashiki (2018) acredita que a mensagem que prevalece e sobre a qual fazemos as considerações para tomar as decisões é a da comunicação não verbal. Esta afirmação é reforçada pelo Estudo de Mehrabian que mediante pesquisas e práticas constatou que as palavras que são ditas influenciam em 7%, o tom de voz influencia em 38% e a linguagem corporal influencia em 55% na eficácia da comunicação de um indivíduo.

De acordo com Goleman (2007), o cérebro humano abriga diversos sistemas neuronais, não apenas para imitar ações, mas também para ler intenções, para extrair as implicações sociais do que alguém faz ou simplesmente para ler emoções. Através da comunicação verbal e não verbal em sintonia e da consciência do que é falado e expressado com o corpo, o discurso fica coerente e reforça a presença do indivíduo carismático possibilitando a expressão da própria identidade. O carisma na comunicação verbal e não verbal também influencia em coincidências de comportamento, como: repetição de palavras entre quem emite e quem recebe a mensagem onde um indivíduo começa a usar as mesmas palavras que o outro está usando, repetição de gestos e expressões faciais, repetição de postura dando o poder ao indivíduo carismático de inspirar a forma com que a outra pessoa se expressa, as palavras que fala e o tom de voz, gerando conexão na comunicação, alterando a forma que se pensa, comportamentos e consequentemente resultado.

### PRESENÇA

Estar presente é prestar atenção nas reações do corpo e não se esconder e nem se perder nos próprios pensamentos, tornando-se distante. Presença é um fenômeno momentâneo, é um estado de sintonia com os próprios pensamentos, sentimentos, valores e potencial, bem como a capacidade e expressá-los confortavelmente (Cuddy, 2016). A presença não é algo permanente e surge quando o indivíduo está conectado consigo, sentindo-se capaz de realizar algo, tendo como consequência sua conexão com outros indivíduos gerando presença física e mental destas outras pessoas.

Para Goleman (2007), emoções são como um vírus que passam de pessoa para pessoa, afetando todo o ambiente. A presença, assim como as emoções, também é contagiante sendo possível espelhar os estados emocionais e a presença umas das outras, um contágio social citado por Leigh (2011) onde, para ele, as pessoas tenderão a espelhar seu estado emocional umas nas outras. As



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A INFLUÊNCIA DO CARISMA NA EXPRESSÃO DA MARCA PESSOAL: OS PRINCIPAIS ELEMENTOS DO CARISMA QUE PODEM IMPACTAR A LIDERANÇA E TORNAR A MARCA PESSOAL DURADOURA E POSITIVA  
Iara Dechiche Libâneo de Souza Reis

expectativas sobre como as pessoas se comportaram afetam os comportamentos reais, as pessoas tendem a sentir a presença uma das outras de acordo com seu humor e comportamento. Se o indivíduo está interessado nas pessoas elas se interessarão por ele, e se este indivíduo se sente triste ou desinteressado, é assim que as pessoas irão sentir sua presença.

As pessoas sabem ler, mesmo de forma inconsciente, as mensagens ocultas enviadas a todo momento de uma para outra. Essas mensagens se manifestam através da forma em que pessoa está vestida, sua expressão facial ou outros gestos da linguagem corporal sendo a comunicação não verbal a primeira a ser observada. Assim, o indivíduo que tem presença está atento ao momento presente da mesma forma com que a pessoa carismática se sente em sintonia com ela mesma e toda a sua comunicação interna e externa se alinha, deixando coerente seu tom de voz, postura, gestos e expressões faciais.

Quando nos portamos da forma que desejamos ser percebidos, agindo como realmente queremos ser tratados, enviamos estas mensagens não verbais de alto impacto que influencia a forma que somos vistos e notados. O estado do corpo influencia o estado mental e através de autoajustes é possível enviar a mensagem adequada que terá como consequência a presença desejada. Conforme Cuddy (2022), quando o indivíduo carismático está de fato presente, ele acredita em suas habilidades e as revela, aceitando quem é e sendo ele mesmo de forma confortável. A presença se relaciona com o carisma criando e fortalecendo a conexão entre o indivíduo carismático e o outro, se conectando com a autoconfiança, o autoconhecimento e deixando a pessoa à vontade para ser ela mesma, dando espaço para a autenticidade.

### AUTENTICIDADE

A autenticidade acontece quando a autoexpressão é verdadeira e há conexão entre quem se é e o que se representa, onde o indivíduo sabe expressar suas características pessoais mesmo consciente da influência que o ambiente exerce. Não é o indivíduo que decide se é autêntico ou não, são as outras pessoas que reconhecem a sua autenticidade e para que a autenticidade aconteça é necessário estar atento e presente no momento. Primeiramente, é necessário se conhecer para depois perceber o impacto que se tem sobre o outro e este impacto se inicia quando as pessoas conseguem perceber qualidades únicas no indivíduo. Por ser um processo em que se descobre quem se é apresentando vulnerabilidade através de possíveis julgamentos que podem surgir, a autenticidade demonstra que as pessoas podem confiar naquele indivíduo por ele ter se apresentado utilizando a verdade e isso passa confiança.

Para Leigh (2011), há sinais de alerta internos e externos que identificam a autenticidade. Um sinal interno é quando o indivíduo não está conectado com o que realmente é importante para ele, sua autenticidade estará ausente. Os sinais externos acontecem quando a pessoa não está dizendo ou fazendo aquilo que realmente tem relação com sua personalidade e valores, ou quando se esconde, não de forma física, mas de forma mental, ocultando palavras e pensamentos. Estes sinais que identificam a existência ou a inexistência da autenticidade acontecem nos momentos em que a pessoa



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A INFLUÊNCIA DO CARISMA NA EXPRESSÃO DA MARCA PESSOAL: OS PRINCIPAIS ELEMENTOS DO CARISMA QUE PODEM IMPACTAR A LIDERANÇA E TORNAR A MARCA PESSOAL DURADOURA E POSITIVA  
Iara Dechiche Libâneo de Souza Reis

começa a ter como referência para suas ações aquilo que não acha certo, mas que é conveniente para ela no momento.

Para Mortensen (2012), a autenticidade é o que ajuda a ampliar o seu carisma e atrair pessoas. É na autenticidade que o indivíduo carismático transmite seus valores, crenças e personalidade e através dela existe a combinação entre o que realmente se é e o que é apresentado para o mundo sobre si, demonstrando a verdade e a identidade do indivíduo. A pessoa autêntica se expressa com sinceridade e ao ter congruência entre quem se é e o que se faz, a confiança aumenta gerando mais conexão entre as pessoas.

### AUTOCONFIANÇA

A autoconfiança anda ao lado do carisma, mas são diferentes. Ao estar confiante, o indivíduo carismático transmite sensações positivas para as outras pessoas deixando-as com uma impressão agradável de sua presença, fazendo com que se sintam melhores, iniciando um processo de reforço de bem-estar. De acordo com Leigh (2011), é difícil imaginar alguém com carisma que não exale também muita confiança. A autoconfiança é a confiança expressada no que se faz, em quem se é, no que se fala e até na forma em que se caminha e gesticula, sendo uma atitude segura que acontece com o tempo, prática, treino e estando presente no momento.

A autoconfiança transmite poder, influencia e afeta os sentimentos, pensamentos e comportamentos das outras pessoas por percebem o que sentimos sobre nós mesmos e assim agem de acordo com sua percepção. De fato, a confiança que se tem em si e a forma como se pensa sobre si, influenciam em como nos tratamos, em como as pessoas nos tratam e em como aceitamos sermos tratados, deixando claro que se um indivíduo não se sente capaz, bonito, saudável, ou bem-sucedido, não há por que outra pessoa achar isso dele. Para Mortensen (2012), a confiança cria fé, o medo gera a dúvida e a dúvida destrói a confiança. A pessoa carismática se expressa com confiança e acredita nos seus objetivos, transmitindo às outras pessoas que vale apenas acreditar nela e esta autoconfiança tem o poder de influenciar comportamentos e sentimentos. Não basta existir confiança, ela precisa ser transmitida aos outros e quando se perde a fé em si, o carisma diminui.

As pessoas assumem sobre você o que você assume sobre si, isso significa que se você achar que é uma vítima do mundo e agir como tal, é assim que as pessoas vão te tratar, se você pensar que é um fracasso e que não tem capacidade de crescer no trabalho, é assim que o mundo te tratará. O contrário também acontece, se a pessoa acredita e age como alguém que é bem-sucedido, confiante, inteligente ou outra característica que desejar, ela passará a ser percebida com estas características por ter o posicionamento de uma pessoa bem-sucedida, confiante e inteligente, assim como acredita. Desta forma, o processo de autoconhecimento através da descoberta da marca pessoal pode impactar diretamente na autoconfiança deixando-a maior que as dúvidas, fortalecendo o carisma do indivíduo, aumentando a aceitação de quem se é, o amor-próprio, o reconhecimento dos seus talentos e vulnerabilidades.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A INFLUÊNCIA DO CARISMA NA EXPRESSÃO DA MARCA PESSOAL: OS PRINCIPAIS ELEMENTOS DO CARISMA QUE PODEM IMPACTAR A LIDERANÇA E TORNAR A MARCA PESSOAL DURADOURA E POSITIVA  
Iara Dechiche Libâneo de Souza Reis

### AUTOCONHECIMENTO

Com o dia a dia e a rotina, as pessoas podem entrar no modo automático e sentir que não têm tempo de parar e pensar em quem realmente são e no que realmente querem da vida. Os dias passam e muitas delas não conhecem a si mesmas e nem suas potencialidades, vivendo suas vidas apenas seguindo uma lista de tarefas desalinhadas com seus objetivos ou apenas seguindo o que a maioria das outras pessoas fazem. Vivendo uma vida sem clareza, sem propósito e sem objetivo, presas a um cotidiano linear onde o objetivo é a busca de um objetivo e, ao olhar apenas para fora e raramente para dentro, as pessoas acabam se comparando mais com as outras e tentando repetir cada movimento, cada passo, sem consciência do que está fazendo, se desconectando dos talentos que tem na tentativa de caber onde não se encaixa e a não explorar todo seu potencial, apenas para fazer o que todos fazem.

Por não conhecer a si mesma, a pessoa pode não se aceitar da forma que é dando início as comparações e neste momento é possível que ela se diminua ou que tente mostrar que é melhor que o outro. Uma das falhas do ser humano é tentar ser igual a outra pessoa, esquecendo dos seus próprios talentos, capacidades e qualidades, não se sentindo merecedora e não gostando de si mesma. Causando dor e sofrimento, tendo como consequência o baixo ou nenhum carisma e não havendo a expressão da própria marca pessoal e esse julgamento também é feito de pessoa para pessoa.

Considerando que as pessoas se sentem conectadas com quem as acolhe e as aceita e não com quem as julgam, quando um indivíduo julga o outro, ele diminui seu poder de carisma e influencia negativamente na percepção da sua marca pessoal. Ao diminuir o autojulgamento, o julgamento alheio é diminuído sendo esta atitude um convite à expressão positiva e duradoura do carisma e da marca pessoal. Pois, aceitando as próprias características, a pessoa carismática aceita as características dos outros, fazendo com que os outros se sintam confortáveis em serem eles mesmos independente de suas vulnerabilidades.

Para Shinyashiki (2018), a pessoa carismática sabe que a autoconsciência leva ao autoconhecimento e que esta é a melhor ferramenta disponível para encontrar atributos internos para atingir os resultados que vão fazer diferença na sua vida e das pessoas ao seu redor. O indivíduo carismático tem consciência do seu comportamento, pensamentos e palavras, conhece as próprias emoções, sabe o que está sentindo e consegue um direcionamento para o que é preciso fazer, seja satisfazer uma necessidade, modificar ou evitar algo em sua vida. Este autoconhecimento da pessoa carismática reflete na empatia, sendo esta um diferencial do carismático, e no posicionamento quanto as necessidades e a individualidade dos outros. Mostrar que é humano de verdade através da vulnerabilidade e entender que o outro também tem suas fragilidades, gera conexão e aumenta o carisma e o poder da marca pessoal de forma positiva e duradoura.

Pela abordagem de Shinyashiki (2018), o maior estresse vivido pelo ser humano e a fonte dos demais, é tentar ser o que não é, entrar em esquemas preestabelecidos e deformantes, seguir condicionamentos e modelos humilhantes. Mas, o carisma se manifesta e encanta as pessoas quando o indivíduo reconhece que é único, tem consciência dos seus pontos fortes e fracos e se aceita. O



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A INFLUÊNCIA DO CARISMA NA EXPRESSÃO DA MARCA PESSOAL: OS PRINCIPAIS ELEMENTOS DO CARISMA QUE PODEM IMPACTAR A LIDERANÇA E TORNAR A MARCA PESSOAL DURADOURA E POSITIVA  
Iara Dechiche Libâneo de Souza Reis

autoconhecimento traz à luz a autenticidade e ela pode ser percebida na maneira em que o indivíduo se expressa, na sua aparência pessoal e no ambiente que frequenta.

### A APARÊNCIA PESSOAL E DO AMBIENTE

A aparência pessoal e do ambiente são fatores externos que influenciam no carisma e na expressão da marca pessoal. Cada aspecto da aparência externa afeta a percepção que se tem do indivíduo, seja de forma positiva ou negativa. Para Mortensen (2012), a pessoa carismática tem uma aparência agradável, a qual pode ser associada de forma inconsciente qualidades como confiança e inteligência. É possível aumentar o carisma e o poder de influenciar através da aparência física, boa forma, escolhendo as roupas certas, prestando atenção ao estilo e deixando seus cabelos bem arrumados. A forma como o indivíduo se veste passa uma mensagem oculta para os outros e esta mensagem transmitida por meio de códigos visuais associa quem a pessoa é em sua essência com quem ela parecer ser e com o resultado que ela entrega.

O Efeito Halo é um viés cognitivo que acontece no subconsciente humano que explica esta sucessão de analogias que comparam a imagem pessoal e do ambiente com a competência e outras características pessoais, sejam positivas ou negativas. Ocorre quando uma certa característica de um indivíduo em uma determinada área influencia na percepção que os outros têm a respeito dele levando-os a acreditar ou a desacreditar em sua capacidade em outras áreas dependendo do resultado da percepção que se teve a seu respeito. Se a percepção foi positiva, leva-se a acreditar que haverá competência para resolver determinada tarefa, se a percepção inicial foi negativa, a crença é que o indivíduo não tem capacidade de atingir o resultado desejado nas suas tarefas. É como se a forma de uma pessoa fazer algo específico determinasse a forma com que ela faz todas as outras coisas, influenciando positiva ou negativamente em como se é percebido e no é possível esperar dele.

De acordo com Leigh (2011), em geral, as pessoas não dispõem de mais informações do que a sua aparência para fazer uma primeira avaliação sobre você. Para que haja coerência entre o que se é, o que se fala, faz e entrega, o indivíduo carismático adequa sua imagem visual ao seu ambiente de trabalho e às pessoas que se relaciona ou as que deseja influenciar. A imagem pessoal e do ambiente geram conexão entre o indivíduo carismático e as outras pessoas, e ainda antecipa o que será entregue, gerando confiança. Para Mortensen (2012), quanto mais lapidar a aparência e o ambiente, mais fácil será desenvolver o seu carisma. Assim, a aparência pessoal e a composição do ambiente físico influenciam na percepção que os outros têm a respeito do indivíduo e o que é possível esperar dele afetando diretamente na credibilidade e na confiança percebida, mesmo que ao se realizar uma pequena modificação positiva na imagem e aparência, a capacidade de influência do indivíduo carismático aumentará.

A imagem pessoal e do ambiente gera um impacto maior nas relações. Este impacto acontece com a soma dos fatores: a forma que se vestem, sua postura, personalidade e sua capacidade de se relacionar com as pessoas. Para Leigh (2011), quando se é notado com uma boa imagem, as pessoas te ouvem, prestam atenção no que você diz, seguem seus pontos de vista. Seu carisma é forte, você



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A INFLUÊNCIA DO CARISMA NA EXPRESSÃO DA MARCA PESSOAL: OS PRINCIPAIS ELEMENTOS DO CARISMA QUE PODEM IMPACTAR A LIDERANÇA E TORNAR A MARCA PESSOAL DURADOURA E POSITIVA  
Iara Dechiche Libâneo de Souza Reis

não está apenas presente, você tem presença. A aparência pessoal e do ambiente em que sua imagem está presente, antecede a qualidade da sua entrega podendo gerar uma confirmação da sua personalidade e impactam os relacionamentos e a forma com que as pessoas são lembradas. Como o cérebro associa nome a uma imagem, o indivíduo carismático é associado a alguém que tem a sua imagem pessoal e de ambiente alinhadas com os seus atributos técnicos e comportamentais, passando a sensação da entrega ser coerente com a imagem apresentada, criando uma analogia entre a aparência e a qualidade do trabalho que o indivíduo realiza como se a aparência pessoal e do ambiente tivessem congruência com a essência e com o resultado que aquela pessoa entrega.

A aparência pessoal e do ambiente reforçam a realidade dando vida à mensagem que se deseja transmitir juntamente com a comunicação verbal e não verbal. Esta influência imagética impacta no carisma e na expressão da marca pessoal de forma positiva (ou negativa) com o reforço do Efeito Halo. Como um exemplo, na campanha eleitoral dos Estados Unidos os candidatos John F. Kennedy e Richard M. Nixon participaram de um debate de vital importância para as eleições. Após o debate, as pessoas que ouviram a discussão política através do rádio, perceberam que Nixon havia saído vitorioso. No entanto, as pessoas que assistiram através da televisão, consideraram que Kennedy havia se saído muito melhor que Nixon. Carnegie (2021) aponta que John Kennedy sempre aparecia bem visualmente e com alinhamento entre sua imagem, sua aparência tranquila, calma e controlada e que Nixon poderia ter conteúdo e muito mais experiência, mas o que permaneceu para os eleitores foi a imagem, a postura, a comunicação não-verbal e a presença confiante de John F. Kennedy, sendo ele, o vencedor da eleição presidencial.

### A INFLUÊNCIA DO CARISMA NA MARCA PESSOAL

O carisma tem influência significativa na expressão da marca pessoal. Com sua presença magnética e habilidades de comunicação verbal e não verbal, a pessoa carismática tende a atrair e cativar as outras pessoas com muito mais facilidade, se destacando nas interações sociais e sendo facilmente reconhecido e lembrado. Por transparecer confiança no que diz e faz, as outras pessoas tendem a acreditar no indivíduo carismático e reconhecendo-o como alguém confiável e respeitável, aumentando a capacidade de influenciar as pessoas da sua rede, contribuindo com uma imagem percebida de influência e impacto. Ao impactar positivamente as pessoas, elas passam a gostar mais dos indivíduos carismáticos, e através deste impacto, o indivíduo, mesmo de forma inconsciente, influencia nas decisões das outras pessoas.

Como o carisma influencia as conexões interpessoais por meio de ligações genuínas e autênticas, ele facilita a construção de relacionamentos e a expressão da marca pessoal de forma positiva e duradoura. A conexão emocional acontece e os relacionamentos passam a ser considerados de maior significado entre os indivíduos e o carismático faz com que o outro se sinta à vontade, compreendido e acolhido e esta atitude gera reciprocidade. Sua personalidade envolvente, presença marcante e habilidades de comunicação fazem com que o indivíduo carismático se destaque, tendo maior visibilidade social e conseqüentemente, sua reputação fortalecida. A pessoa que sabe quem



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A INFLUÊNCIA DO CARISMA NA EXPRESSÃO DA MARCA PESSOAL: OS PRINCIPAIS ELEMENTOS DO CARISMA QUE PODEM IMPACTAR A LIDERANÇA E TORNAR A MARCA PESSOAL DURADOURA E POSITIVA  
Iara Dechiche Libâneo de Souza Reis

realmente é, e se conheceu através do ato de olhar para dentro de si, reconhece o poder da sua presença e sabe se conectar, influenciar e expressar a sua própria marca pessoal de forma autêntica.

### LIDERANÇA CARISMÁTICA: A INFLUÊNCIA DO CARISMA NA LIDERANÇA

Em contraste com teorias de liderança que tratam dos efeitos dos líderes sobre os comportamentos dos seus seguidores relacionados às tarefas, na liderança carismática o liderado se torna emocionalmente dependente do líder por sua capacidade de inspirar e motivar por meio de atributos ligados a suas características pessoais. Estas características intrínsecas surgem na esfera social como atributos de alguém que tem uma mensagem de salvação e que reúne pessoas que têm a mesma visão e desejo. O líder carismático tem em sua marca pessoal atributos claros ligados ao carisma e uma reputação admirada por seus liderados, sendo esta admiração a influência responsável por levá-los a agirem de acordo com o que o líder diz. A motivação é um elemento-chave para a liderança carismática e ajuda a diferenciar a chefia clássica e este tipo de liderança, enquanto o chefe busca regra para motivar os funcionários, o líder carismático está atento as necessidades individuais dos seus liderados, observando a força que os motiva.

Em sua sociologia, Weber (1999) trabalha com a crença que os seguidores aceitam a submissão e afirma que a dominação fundamentada apenas no carisma pessoal é instável sendo necessário estabelecer um estatuto que indica quem líder e quem é o liderado. Entende-se que Weber considera a dominação carismática algo estritamente subjetiva onde o liderado sente uma devoção pessoal, afetiva, individual e não racional em relação ao líder onde este é escolhido de acordo com seu carisma e outras habilidades sociais, não conforme suas habilidades técnicas profissionais ou sua posição no organograma de uma empresa. Para House e Howell (2002), a liderança carismática é vista muitas vezes com o estereótipo de pessoas sensíveis e atenciosas que apoiam os outros, como Mahatma Gandhi ou Nelson Mandela, em vez de um estereótipo de líder exigente, dominante e crítico. Ao serem constatadas divergências na liderança carismática, estes autores separam esta liderança em dois tipos: a liderança carismática socializada e a liderança carismática personalizada, sendo possível que os líderes carismáticos as misturem usando características de um tipo e de outro.

A liderança carismática socializada se baseia em um comportamento igualitário de servir a interesses coletivos e desenvolvimento e capacitação dos outros, onde o líder utiliza seu carisma de forma ética e orientada para o bem de todo o grupo, promovendo valores comportamentos e objetivos que beneficiam a sociedade ou a organização como um todo. Ao contrário, a liderança carismática personalizada tem como base o domínio pessoal e o comportamento autoritário servindo de interesse próprio do líder, onde os créditos são exclusivos a ele. Há autopromoção dos líderes e exploração dos liderados e os líderes dependem da aprovação pessoal ou rejeição dos seus seguidores para induzi-los a cumprir seus desejos, demonstrado desrespeito aos liderados tendendo a se comportarem de forma narcisista.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A INFLUÊNCIA DO CARISMA NA EXPRESSÃO DA MARCA PESSOAL: OS PRINCIPAIS ELEMENTOS DO CARISMA QUE PODEM IMPACTAR A LIDERANÇA E TORNAR A MARCA PESSOAL DURADOURA E POSITIVA  
Iara Dechiche Libâneo de Souza Reis

### O LADO SOMBRA DO CARISMA

A partir do momento em que o líder age conforme suas próprias decisões e sendo estas questionadas ou negligenciadas, ele pode encontrar maneiras de punir seus liderados assumindo o lado sombra do carisma através da manipulação. O sociólogo Max Weber identifica o carisma como uma maneira de dominar as pessoas e neste domínio carismático há ausência de limites ou regras, sendo elas escolhidas e deliberadas pelo próprio indivíduo carismático havendo a possibilidade que a liderança da figura carismática se indisponha com seus opositores, com aqueles que não aceitam suas regras. A instabilidade oriunda da possibilidade da existência de opositores, faz com que a pessoa carismática se revolte contra um indivíduo e utilize todo o grupo para uma punição, podendo ser através do desprezo, coação, violência ou ridicularização dando ao carisma características de dominação demasiadamente sensível, instável, ilegítima e de execução de ações altamente emocionais.

Para fortalecer o poder do carisma, o indivíduo carismático pode utilizar de persuasão ou psicologia de massa passando a ideia que os liderados podem participar ativamente de suas decisões o que é apenas uma sensação de que os liderados têm algum tipo de poder para garantir a estabilidade da dominação carismática pois a decisão final é do líder. Um estudo feito pela *Harvard Business Review* e publicado no *Journal of Personality and Social Psychology*, aponta que embora seja importante ter carisma o excesso pode prejudicar a eficácia de um líder. Este estudo foi feito com oitocentos líderes empresariais, desde supervisores até gerentes gerais, ao redor do mundo e com sete mil e quinhentos supervisores, pares e subordinados. Estes três grupos foram observados e constatou-se que à medida em que o carisma aumentava, a eficácia nos resultados também aumenta. Mas, isto acontecia apenas até certo ponto acima da média referente a eficácia do carisma na liderança.

Neste mesmo estudo foram feitas autoavaliações com os líderes carismáticos e, quanto mais carismáticos eram, melhor suas notas de autoavaliação. No entanto, constatou-se que líderes com elevada autoestima normalmente sobre-estimam o seu desempenho e eram percebidos como mais estratégicos e menos operacionais. A pesquisa concluiu que os líderes devem estar cientes das desvantagens do excesso de carisma, sendo necessária a percepção do contexto para que seja possível traçar até onde o carisma é benéfico para a liderança para que não falte o comportamento operacional. Como por exemplo, o excesso de autoconfiança presente no carisma pode ser percebido como arrogância e a influência genuína sobre as pessoas pode ser percebida como manipulação, ou seja, muito carisma ou carisma na hora errada é considerado prejudicial.

Embora o carisma seja uma qualidade valiosa, ele tem suas desvantagens e pode influenciar negativamente fazendo com que alguns líderes sejam vistos como manipuladores e ou superficiais dependendo excessivamente da habilidade de sua personalidade cativante em vez de outras habilidades de liderança. Além disso, o excesso de confiança associado ao carisma pode levar a decisões impulsivas. Estas características de dominação onde o carisma assume seu lado sombra, podem ser vista em toda a sociedade, seja na política, na economia, na religião ou no trabalho, muitas vezes de forma camuflada.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A INFLUÊNCIA DO CARISMA NA EXPRESSÃO DA MARCA PESSOAL: OS PRINCIPAIS ELEMENTOS DO CARISMA QUE PODEM IMPACTAR A LIDERANÇA E TORNAR A MARCA PESSOAL DURADOURA E POSITIVA  
Iara Dechiche Libâneo de Souza Reis

### ÍCONES NO TEMPO: RELAÇÕES ENTRE MARCA PESSOAL, CARISMA E LIDERANÇA NA INFLUÊNCIA DE PERSONALIDADES NO MUNDO

Algumas marcas pessoais são lembradas por décadas, outras não. O carisma é a qualidade que distingue uma personalidade inspiradora das demais através da sua autenticidade, presença e capacidade de influenciar as outras pessoas. No contexto da liderança o carisma permite que um líder se conecte emocionalmente com sua equipe ou seguidores impactando as organizações e comunidades. É o carisma o elemento que fortalece a presença do indivíduo e reforça sua lembrança na mente de outras pessoas, tornando a marca pessoal do indivíduo carismático única, marcando seu tempo na história.

O carisma é uma qualidade intrínseca de muitos líderes e Barack Obama é um dos exemplos de liderança carismática que através de sua habilidade de cativar plateias é conhecido por sua oratória eloquente, carisma cativante e empatia genuína conseguindo inspirar e mobilizar não apenas seu país, mas o mundo todo, com sua mensagem de inclusão e esperança. Sua marca pessoal enraizada na esperança e no progresso, personifica a promessa de mudança positiva reforçada pelo seu grande sorriso que é difícil de não ser espelhado por seu público. Sua liderança carismática é evidente em sua capacidade de comunicar-se e conectar-se com naturalidade e de forma autêntica com diversos tipos de pessoas através de um grande nível emocional, transmitindo inspiração, motivação, confiança e otimismo.

O estilo de liderança de Obama apontado por Bligh e Kohles, (2009 *apud* Bligh, 2005) é um estilo de entrega carismática operacionalizado como amigável, atencioso, relaxado, dramático, dominante e está relacionado com percepções de provável eficácia no cargo para candidatos políticos. As habilidades de oratória e comunicação não-verbal de Obama tornava mais fácil ouvi-lo, como apontavam seus eleitores no ano de 2008 e em contraste com o excesso de roteiros robotizados de John McCain, seu oponente na época, que apresentava dificuldades em se conectar com o público, como aponta Bligh e Kohles (2009 *apud* Leibovich, 2008). De acordo com Bligh e Kohles (2009 *apud* Healy, 2008), após as eleições, o próprio John McCain admitiu publicamente a sua admiração pela “eloquência” de Obama e pelos seus talentos carismáticos.

A princesa Diana também personificou o carisma de forma extraordinária, com sua marca pessoal definida por sua elegância, humanidade, carisma natural, compaixão e dedicação ao serviço público, a Princesa de Gales capturou o coração do público com sua comunicação não-verbal, uma abordagem calorosa e acessível, desafiando as convenções da realeza ao se envolver diretamente com questões sociais e humanitárias, como o combate à AIDS e a erradicação de minas terrestres. Conhecida como “a princesa do povo”, sua liderança carismática era evidente em sua capacidade de gerar empatia e compaixão, conectando-se de forma autêntica com as pessoas, mostrando-se presente e inspirando a aparência pessoal de outras mulheres e mudanças positivas em todo o mundo. A tragédia de sua morte prematura apenas solidificou sua posição como um ícone de sua época, deixando um legado duradouro de compaixão e humanidade.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A INFLUÊNCIA DO CARISMA NA EXPRESSÃO DA MARCA PESSOAL: OS PRINCIPAIS ELEMENTOS DO CARISMA QUE PODEM IMPACTAR A LIDERANÇA E TORNAR A MARCA PESSOAL DURADOURA E POSITIVA  
Iara Dechiche Libâneo de Souza Reis

Conhecida por seu carisma e sua capacidade de conectar-se com seu público de uma maneira íntima e autêntica Oprah Winfrey é uma figura icônica da mídia que transparece seu carisma através da autoconfiança, empatia, compaixão e do compromisso com o empoderamento pessoal e o desenvolvimento humano. Oprah construiu seu império midiático sobre a base de valores como autenticidade, esperança e inclusão. Sua liderança carismática se manifesta na capacidade de inspirar e motivar os outros e é lembrada como um símbolo de superação e realização pessoal, refletindo sua influência duradoura na cultura popular.

Outro exemplo de líder carismático é Steve Jobs, que era conhecido por ser um visionário e por apresentar uma determinação incansável e um senso de design e inovação inigualáveis que refletiam em seu trabalho e em sua imagem pessoal. Apaixonado pela perfeição e pela simplicidade, através de sua marca pessoal humanizava sua empresa *Apple*, a qual cofundou e liderou com um estilo de liderança carismática e muitas vezes exigente. Criava produtos que não apenas atendessem às necessidades dos consumidores, mas também os encantassem e tinha a habilidade de inspirar e motivar sua equipe, desafiando-os a alcançar padrões excepcionais de excelência, marcando sua liderança carismática através da sua capacidade de inspirar inovação e transformação, deixando um legado duradouro no mundo da tecnologia e do design.

O carisma tem seu lado sombra e um dos primeiros líderes carismáticos identificados por Max Weber foi Adolf Hitler, o líder carismático que utilizava o lado negativo do carisma. A analogia de liderança carismática ligada ao seu nome, fez com que o carisma pudesse ser associado também ao que é perverso e manipulador. Para Pinto, Eatwell e Larsen (2007, p. 37), seu magnetismo pessoal e retórica convincente foram instrumentos para disseminar uma ideologia de ódio e intolerância, exemplificando o lado sombra do carisma e sua imagem pessoal sempre uniformizado e com cabelo e barba característicos, passavam a impressão de autoridade e disciplina. Adolf Hitler, com sua extraordinária demonstração de autoconfiança inspirava a confiança nos outros, com suas as pretensões de gênio despertava nos outros a certeza de que eles estavam realmente lidando com um gênio. A verdadeira superioridade de Hitler consistia no fato de que sob qualquer circunstância ele tinha uma opinião. Comunicando-se com facilidade e demonstrando confiança, tornou-se destaque e através de sua influência teve grande habilidade em mobilizar, convencer naturalmente e controlar as massas para seguirem suas ideias.

O conceito de liderança carismática foi aplicado em diversas áreas, como exemplificado na política e em movimentos sociais, mas também aconteceu em movimentos religiosos e organizações empresariais. O líder carismático tem uma visão de futuro otimista e suas mensagens consideram valores e o coletivo. O campo magnético dos líderes carismáticos faz com que as outras pessoas queiram se lideradas por eles, dando ao líder o poder de agir conforme seu próprio arbítrio. No entanto, esta autoridade carismática perdura enquanto suas qualidades pessoais ligadas ao carisma existirem.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A INFLUÊNCIA DO CARISMA NA EXPRESSÃO DA MARCA PESSOAL: OS PRINCIPAIS ELEMENTOS DO CARISMA QUE PODEM IMPACTAR A LIDERANÇA E TORNAR A MARCA PESSOAL DURADOURA E POSITIVA  
Iara Dechiche Libâneo de Souza Reis

### CONSIDERAÇÕES

Com este artigo, buscamos iniciar uma exploração perante o carisma através de análise de revisões bibliográficas a fim de verificar suas principais características, as quais influenciam na expressão da marca pessoal e na liderança, para que seja possível utilizar estes atributos nas relações sociais e conseguir aumentar o impacto da liderança e da marca pessoal, deixando-a duradoura e positiva. Constatou-se que há seis aspectos que se repetem, sendo considerados neste artigo como as características base para uma pessoa carismática que, em algumas obras não aparecem com o mesmo nome, mas com o mesmo significado. Estes aspectos são características que influenciam diretamente na percepção de uma marca pessoal de forma positiva ou de forma negativa, sendo: comunicação verbal e não verbal, presença, autenticidade, autoconfiança, autoconhecimento e aparência pessoal e de ambiente.

Este artigo pode trazer contribuições para as pessoas que se interessam pelo assunto de desenvolvimento e gestão em marcas pessoais, consultores em *personal branding*, consultores de imagem pessoal, pessoas que exercem ou almejam ser líderes ou profissionais que trabalham no desenvolvimento de lideranças, trazendo um olhar direcionado para uma habilidade comportamental de uma marca pessoal e demonstrando que o carisma pode ser aprendido, impactando vidas, carreiras e a sociedade como um todo. A pesquisa trouxe resultados que contribuem com a literatura e com os interessados no tema, como elencar as principais características do carisma, tanto intrínsecas quanto extrínsecas e apresentar que o carisma pode ser aprendido e que não precisa ser utilizado em todos os momentos. Neste estudo foi observado que para uma atitude carismática não é necessário utilizar todas as características do carisma que existem e que há atributos que têm um peso maior na atitude carismática. No entanto, os atributos escolhidos devem ser congruentes entre si e com a personalidade do indivíduo carismático. Desta forma, a pessoa carismática se comportará com naturalidade, reforçando as características do carisma com equilíbrio e poderá impactar o outro de forma leve, agradável e verdadeira.

O carisma gera a conexão de um indivíduo com o outro. Se a marca pessoal posiciona o indivíduo na mente e nos corações das outras pessoas, através do carisma é possível reforçar a marca pessoal e a liderança utilizando características da personalidade do indivíduo para causar uma impressão memorável. Todo indivíduo pode ter carisma, apenas é preciso aprender a desenvolvê-lo, cultivá-lo e adaptá-lo às características pessoais individuais. Ele é uma ferramenta para tornar uma marca pessoal inesquecível e o foco deve ser o interesse genuíno nas outras pessoas, não em si.

Ser carismático não significa utilizar as características do carisma a todo o tempo e tampouco a necessidade de um indivíduo carismático se relacionar obrigatoriamente com todas as pessoas. Mas sim, com as pessoas que estão de acordo com sua visão, a qual deve ser genuína e gerar conexão entre as partes, fazendo com que as relações se tornem duradouras por transmitir confiança. Ao se tornar consciente das características do carisma é possível lapidar e adaptar estes atributos pessoais já existentes para aumentar o nível pessoal de carisma. Para isto, é necessário um processo de



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A INFLUÊNCIA DO CARISMA NA EXPRESSÃO DA MARCA PESSOAL: OS PRINCIPAIS ELEMENTOS DO CARISMA QUE PODEM IMPACTAR A LIDERANÇA E TORNAR A MARCA PESSOAL DURADOURA E POSITIVA  
Iara Dechiche Libâneo de Souza Reis

autoconhecimento e teste, experimentando quais características estão consoantes a própria individualidade.

O carisma influencia na liderança destacando o líder carismático através de sua influência e por conseguir convencer naturalmente as pessoas a seguirem suas ideias se comunicando com facilidade e demonstrando autoconfiança. Enquanto o carisma é uma ferramenta poderosa por ser um facilitador para a liderança e no desenvolvimento da marca pessoal, seu impacto positivo e duradouro depende da integridade e da habilidade do líder de equilibrá-lo com outras qualidades e habilidades essenciais. O carisma é uma qualidade que faz com que o líder se torne capaz de inspirar e motivar os outros, fazendo com que acreditem em suas ideias e se sintam estimulados para alcançarem metas e objetivos.

Atualmente o carisma descreve uma série de personalidades, seja na política, celebridades ou nas empresas contribuindo significativamente para a marca pessoal de um líder. A forma como um líder se apresenta, comunica e interage com os outros influencia diretamente como ele é percebido. Uma marca pessoal forte associada ao carisma pode trazer oportunidades de carreira, networking e influência. No entanto, é importante que o carisma seja combinado com habilidades de liderança autênticas e ética de trabalho para sustentar uma marca pessoal positiva a longo prazo.

Mesmo que atualmente muitas pessoas apenas copiem as outras, a expressão do carisma na liderança e na marca pessoal é a demonstração da essência e a conexão entre seres humanos de forma singular, genuína e única. Assim, o melhor caminho para aprimorar o carisma é continuar a experimentar todas as abordagens e atributos pessoais, encontrando os que mais se adaptem em sua personalidade, fazendo com que o carisma seja natural e congruente com suas ações.

### REFERÊNCIAS

ARRUDA, W. 9 ways to demonstrate that you're a leader when your jobs is individual contributor. **Forbes**, 2023. Disponível em: <https://www.forbes.com/sites/williamarruda/2023/01/04/9-ways-to-demonstrate-that-youre-a-leader-when-your-job-is-individual-contributor/?sh=386434877e47>. Acesso em: 9 maio 2024.

BACH, M. Carisma e racionalismo na sociologia de Max Weber. **Sociologia & Antropologia**, 2011. Disponível em <https://www.scielo.br/j/sant/a/rsdj7siHP5RsM9ngFYTvrcr/?lang=pt>. Acesso em: 11 maio 2024.

BELO, E. M.; ARAÚJO, A. R. S.; GARCIA, D. A.; MELO, H. G.; SILVA, P. R. de O. Estilos de Liderança. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, [S. l.], v. 10, n. 5, p. 4141–4163, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.51891/rea.v10i5.14214>. Acesso em: 15 maio 2024.

BERGAMINI, C. W. Liderança: A administração do sentido. **Revista de Administração de empresas**. São Paulo, v. 34, n. 3, p. 102-114, 1994. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/V6HxfSxqhbGdKPvVRDqqWC/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 19 maio 2024.

BLIGH, M. C.; KOHLES, J. C. The enduring allure of charisma: how Barack Obama won the historic 2008 presidential election. **Science Direct**, 2009. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1048984309000897>. Acesso em: 15 maio 2024.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A INFLUÊNCIA DO CARISMA NA EXPRESSÃO DA MARCA PESSOAL: OS PRINCIPAIS ELEMENTOS DO CARISMA QUE PODEM IMPACTAR A LIDERANÇA E TORNAR A MARCA PESSOAL DURADOURA E POSITIVA  
Iara Dechiche Libâneo de Souza Reis

CAMURÇA, Z. S. V. Carisma e liderança no contexto de autoridade e poder. **Revista Educação em Debate**, Fortaleza, v. 6/7, n. 2/1, p.137-141, 1983/1984. Disponível em: <https://repositorio.ufc.br/handle/riufc/12084>. Acesso em: 18 maio 2024.

CARNEGIE, D. **Como se tornar inesquecível**. São Paulo: Editora Sextante, 2021.

CENTENARO, L.; VIEK, D.; ZANELLA, S. **Personal Branding nas empresas**: Como valorizar a empresa posicionando suas pessoas chave. São Paulo: Editora Chave Mestra, 2022.

CONNER, A. Catching Charisma: Charismatic people spread happiness and well-being. **Stanford Social Innovation Review**, 2008. Disponível em: [https://ssir.org/articles/entry/catching\\_charisma](https://ssir.org/articles/entry/catching_charisma). Acesso em: 8 maio 2024.

CUDDY, A. **O poder da presença**. Rio de Janeiro: Editora Sextante, 2016.

DRESSER, S. **Charisma is a mysterious and dangerous gift**. [S. l.: s. n.], s. d. Disponível em: <https://aeon.co/ideas/charisma-is-a-mysterious-and-dangerous-gift>. Acesso em: 8 maio 2024.

ESLABÃO, D. R. **O conceito de cominação em Max Weber**: Um estudo sobre a legitimidade do poder. [S. l.: s. n.], s. d. Disponível em <http://www.cifmp.ufpel.edu.br/anais/2/cdrom/mesas/mesa5/04.pdf>. Acesso em: 15 maio 2024.

FILHO, R. R. G. Carisma e dominação carismática: Perspectivas teórico-metodológicas do conceito weberiano de carisma e sua efetivação histórica nos estudos de religião. **Revista de Teoria da História**, Goiânia, v. 11, n. 1, p. 238–257, 2014. Disponível em <https://revistas.ufg.br/teoria/article/view/30193>. Acesso em: 11 maio 2024.

GOLEMAN, D. **Inteligência Social**: o poder das relações humanas. Rio de Janeiro: Elsevier Editora Ltda, 2007.

HOUSE, R. J.; HOWELL, J. M. Personality and Charismatic Leadership. **Science Direct**, 2002. Disponível em <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S02731276020028E>. Acesso em: 10 maio 2024.

JÚNIOR, J. A. C. C. M. Burocracia, liderança e dominação: conversas com Max Weber. **Sinais**, n. 24/1 2020. ISSN: 1981-3988. Disponível em: <https://periodicos.ufes.br/sinais/article/view/32827/22881>. Acesso em: 20 maio 2024.

LEIGH, A. **Charisma**: the secrets of making a lasting impression. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

MORTENSEN, K. W. **As leis do carisma**: como influenciar, cativar e inspirar rumo ao sucesso. Rio de Janeiro: Best Business, 2012.

NETO, J. Q. T.; MACHADO, T. C. D. S. O poder simbólico da dominação carismática. **Revista da Faculdade de Direito da UFG**, Goiânia, v. 32, n. 2, p. 29/38, 2010. DOI: 10.5216/rfd.v32i2.12133. Disponível em: <https://revistas.ufg.br/revfd/article/view/12133>. Acesso em: 17 maio 2024.

PINTO A. C.; EATWELL, R.; LARSEN, S. U. **Charisma and Facism**. Londres: Editora Routledge, 2007. Disponível em <https://www.taylorfrancis.com/books/edit/10.4324/9781315824321/charisma-fascism-antonio-costa-pinto-roger-eatwell-stein-ugelvik-larsen?refId=a62939ca-1de7-4465-ab98-ba62c5b56fbc&context=ubx>. Acesso em: 12 maio 2024.

SHINYASHIKI, E. **O poder do carisma**: conquiste e influencie pessoas sendo você mesmo. São Paulo: Editora Gente, 2018.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A INFLUÊNCIA DO CARISMA NA EXPRESSÃO DA MARCA PESSOAL: OS PRINCIPAIS ELEMENTOS DO CARISMA QUE PODEM IMPACTAR A LIDERANÇA E TORNAR A MARCA PESSOAL DURADOURA E POSITIVA  
lara Dechiche Libâneo de Souza Reis

SILVA, A. S.; NETO, A. C. Uma contribuição ao estudo da liderança sob a ótica weberiana de dominação carismática. **Revista de Administração Mackenzie**, 2012. TCC (Pós-Graduação em Administração) - Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ram/a/jhfNT9fCSqrjNPn8rtNdzzC/?lang=pt#>. Acesso em: 17 maio 2024.

SILVA, A. S.; NETO, A.C. Uma contribuição ao estudo da liderança sob a ótica weberiana de dominação carismática. **Revista de Administração Mackenzie**, 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ram/a/jhfNT9fCSqrjNPn8rtNdzzC/?lang=pt>. Acesso em: 9 maio 2024.

VERGARA, S. C. **A liderança aprendida**. [S. l.: s. n.], 2007. Disponível em: <https://repositorio.fgv.br/items/24b895f9-b7dc-46e1-a2ae-ccb02ef8559f>. Acesso em: 19 maio 2024.

VERGAUWE, J.; WILLE, B.; HOFMANS J.; KAISER, R.B.; FRUYT F. Too Much Charisma Can Make Leaders Look Less Effective. **Stanford Social Innovation Review**, 2017. Disponível em: <https://hbr.org/2017/09/too-much-charisma-can-make-leaders-look-less-effective>. Acesso em: 5 maio 2024.

WEBER, M. **Metodologia das ciências sociais**. 3. ed. São Paulo: Cortez, 1999. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=ptBR&lr=&id=S9yaEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT7&dq=WEBER,+M.+Metodologia+das+ci%C3%A2ncias+sociais+3.+ed.+S%C3%A3o+Paulo:+Cortez,+1999.&ots=fY32D7Bfnv&sig=wRGAGKfy9yqgsLxLLYzh7nzNMY#v=onepage&q&f=false>. Acesso em: 8 maio 2024.