

TRENDING TOPIC

THOUGHT LEADERSHIP

HET CREËREN VAN GELOOF

door Bran Martens

INLEIDING

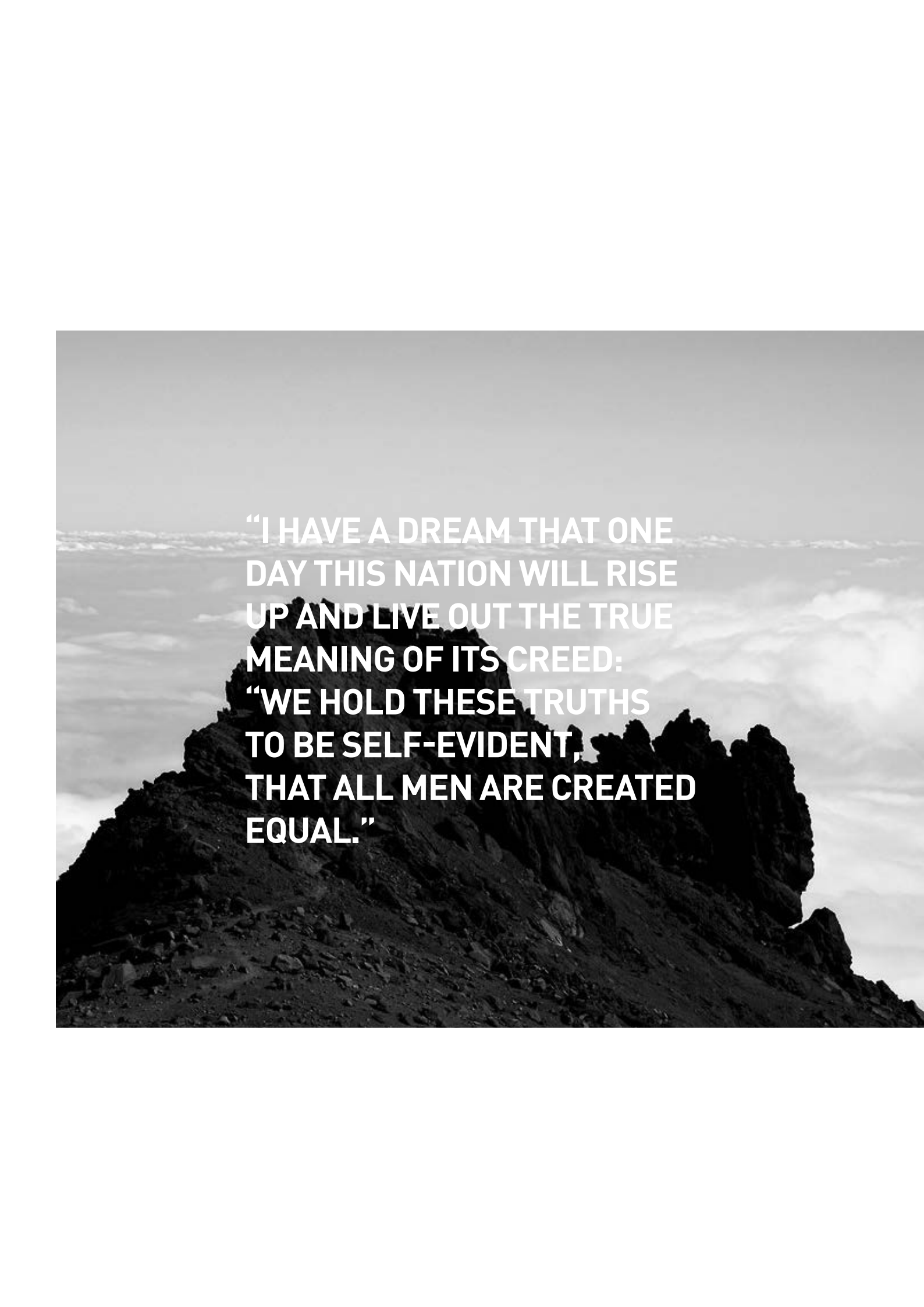
THOUGHT LEADERSHIP

Wanneer je ‘Thought Leadership’ letterlijk in het Nederlands zou vertalen, denk je al gauw aan ‘leiderschap in gedachten, denkwijze of denkpatronen’. Een prachtig begrip. Zonder te weten wat Thought Leadership is weet de term het oor te bekoren. Er zit ritme in. Muziek. Gochme. Het oogt krachtig en bekt lekker. Het is immers bekend dat managers van menig bedrijf het met gebalde vuist over de vergadertafels schreeuwen. “Wij moeten iets met Thought Leadership!” zo klinkt het vastberaden. Niet geheel onrealistisch is het denken dat zijn kreet beantwoord wordt met hoog opgetrokken wenkbrauwen. Waar heeft de beste man het over? Wat is het nu precies? Het feit is dat er geen concrete definitie lijkt te bestaan. Spreekwoordelijk gezegd: “Het is als een speld zoeken in een hooiberg.”

Binnen de bedrijfswereld trekken verschillende vakgebieden dit topic (lees: gedeeltelijk) naar zich toe. Daardoor stuit je op een uiteenlopend

spectrum aan opvattingen, met andere woorden de als maar groter wordende hooiberg. Daar waar de een het ziet als een nieuwe weg naar El Dorado, gebruikt de ander het als een scherpere pikhouweel om meer goud te winnen. Kortom; één begrip, duizend definities. Om het begrip recht aan te doen dient er een duidelijk beeld geschept te worden. Dit vormt meteen de aanleiding van dit essay: de ware betekenis achterhalen. Althans, een dappere poging. De weg naar die definitie wordt begeleid aan de hand van de volgende vragen: “Hoe definieer je Thought Leadership? Wat is het nu precies, meer dan een strategie of blijk van erkenning? En de belangrijkste vraag: Is het een hype om te volgen of een ideaal om écht na te streven?”

Ter inspiratie reizen we eerst terug naar de beginjaren van een inspirerende man. Een natuurlijke leider. Een persoon die de wereld poogde te veranderen, het conventionele doorbrak en gedachten bewoog: **MARTIN LUTHER KING.**



**“I HAVE A DREAM THAT ONE
DAY THIS NATION WILL RISE
UP AND LIVE OUT THE TRUE
MEANING OF ITS CREED:
“WE HOLD THESE TRUTHS
TO BE SELF-EVIDENT,
THAT ALL MEN ARE CREATED
EQUAL.”**

MARTIN LUTHER KING

EEN MAN DIE MUREN OMGOOIDE MET WOORDEN

Hij was een natuurlijke leider. Een eloquent spreker wier gedachtegoed gedragen werd door de zwarte én deels blanke gemeenschap. Als een ware demagoog zette hij zijn talenten ten positieve in om de samenleving in de VS structureel te beïnvloeden en op zoek naar erkenning van zijn standpunten, via een uitgestippelde strategie. Hij inspireerde, manoeuvreerde en doorbrak hoog opgetrokken muren. In mijn ogen was King meer dan een opinieleider. Hij stuurde gedachten, liet zij die bevooroordeeld waren door andere ogen kijken en sprak tot je hart.

Zijn beweging vertrok vanuit een geweldloze idealisme en marcheerde vreedzaam richting het slagveld waar de ongelijkheid (tussen blank en gekleurd) bestreden zou worden. Door zijn maatschappijkritische optreden was hij een doorn in het oog voor het bestaande gezag en de gevestigde orde edoch de hoop voor stemloze Afro-Amerikanen. Stemloos opdat zij niet vrij mochten spreken, lopen noch leven. Het gaan en staan van Afro-Amerikaan werd vooral in het Zuiden door Jim Crow-wetten aanzienlijk beperkt. Deze wetten ondersteunden rassenscheiding in de VS. Door de invoering van de Civil Right Act in 1964 werden deze wetten onwettig. De waanzin van rassenscheiding werd met deze eenzijdig opgelegde wetten gedoogd door het bestaande gezag. Het werd als aanvaardbaar geacht zolang de humaniteit niet werd aangetast. Ignorance is bliss. De opmars van de zwarte gemeenschap, geïnspireerd en geleid door Martin Luther King, heeft de States dat op een sociaal-maatschappelijk niveau verscheurd was meer verenigd.

“Een man die de vuist niet balde om het als een wapen in te zetten maar de symboliek gebruikte om zijn boodschap te versterken.”

Zonder zijn kwaliteiten als inspirerend leider had dit nooit gekund. Zijn welbespraaktheid, vastberadenheid (niet afwijken van het idealisme) en gevoel

voor tactiek en strategie gaven hem de ruimte om te bewegen, om het algemeen gedachtegoed te veranderen. King was een intelligent man en gedoctoreerd in de theologie. Iemand die met veel toewijding als ook kunde de kracht van het gesproken woord gebruikte voor het verkondigen en verspreiden van zijn denkbeelden en standpunten. Een man die de vuist niet balde om het als een wapen in te zetten maar de symboliek gebruikte om zijn boodschap te versterken. Hij sprak het woord van de tegenstander, vertaalde de gedachten van het volk en wist deze op een uiterst effectieve manier te combineren. Het bleek een gouden combinatie waarmee hij het volk ongeacht kleur of etniciteit meenam in een nieuwe manier van denken. King gaf het gevoel dat hij de wereld van de luisteraar begreep ongeacht uiterlijke vertoon. Hiermee verwierf hij aanzien en werd hij gedurende zijn mars steeds meer erkend door zowel de gekleurde en blanke gemeenschap.

Martin Luther King's woorden en daden vertrokken vanuit zijn hart. Hij wist het inborstgevoel te vertalen in levensveranderende toespraken. Eigenhandig zette hij het algemeen gedachtegoed van zowel de Afro-Amerikaanse als de blanke Amerikaan op zijn kop. Daarom valt zijn succes niet simpelweg toe te schrijven aan zijn onmiskenbare kwaliteiten, maar ook aan de pure bezieling waarmee hij alles deed

“Een man die de vuist niet balde om het als een wapen in te zetten maar de symboliek gebruikte om zijn boodschap te versterken.”

en verkondigde. Het beste voorbeeld om dat te bewijzen is zijn roemruchte ‘I have a dream’-speech. Deze was grotendeels ongeschreven. Hierin schetste hij een wereld waar de hoop werd aangewakkerd dat in de toekomst iedereen op gedrag werd beoordeeld in plaats van kleur, religie of afkomst. Een droom waarin alles mogelijk is en die in principe niet veel afweek van de Amerikaanse droom. Martin Luther King bleef met deze uitspraak dicht bij de identiteit van de (blanke) Amerikaan. Een belangrijk gegeven omdat het nu om een droom ging waar kleur of etniciteit niet meetelde, niet zichtbaar was. Het was een droom die het vuur in velen aanwakkerde en de schreeuw om verandering in volume deed rijzen. Een droom die bijdroeg aan het opheffen van de verschillen tussen blank en gekleurd.

DR. MARTIN LUTHER KING, EEN THOUGHT LEADER?

Als we dit inzicht van King herleiden naar de vrije vertaling van Thought Leadership ‘leiderschap in vernieuwende gedachtepatronen of denkwijzes’, kan dan gesteld worden dat Martin Luther een ‘thought leader’ was? King stond namelijk voor iets, omarmde een ideaal en droeg dat uit. Om dit te doen creëerde hij (lees: in samenwerking met zijn beweging) de benodigde ruimte voor zichzelf. Dat werd mede mogelijk gemaakt door strategische overwegingen en zijn transparante

BRUGGEN SLAAN

TUSSEN EEN POLITIEKE LEIDER EN DE COMMERCIËLE WERELD



en duidelijke visie. Daardoor is het aannemelijk dat hij, door die combinatie van kunnen, in staat was om denkpatronen te doorbreken, juist omdat hij die belangrijke rol creëerde en op zich nam. Als je de geschiedenis erop naslaat dan spelen toevallige omstandigheden zeker een belangrijke rol. Het is heel goed denkbaar dat die omstandigheden hebben bijgedragen aan zijn succes. En dat succes, de staatsrechtelijke erkenning van zijn standpunten, bewerkstelligd door gevoel voor strategie en een glasheldere visie, is vanuit elk oogpunt bewonderenswaardig en het nastreven waard.

Misschien moeten we het Thought Leadership van King zien als een premature vorm van 'Thought Leadership', in de context van de huidige opvatting ook al bestaat deze uit verschillende interpretaties. Desalniettemin dient dit inzicht als inspirerende prelude voor dit essay. Een vruchtbare onderlaag waaruit, met alle voorzichtigheid gezegd, antwoorden kunnen ontspruiten op de eerder genoemde vragen.

DE BRUG TUSSEN KING EN DE BEDRIJFSWERELD.

Hoewel het succes van Martin Luther King een politiek-maatschappelijk karakter heeft is er zeker een brug te slaan met de commerciële wereld. Op

basis van mijn onderzoek blijkt dat een thought leader een progressieve rol speelt op relevante vraagstukken in de maatschappij. Een rol die Martin Luther King ook bekleedde. Momenteel is er een verschuiving gaande in de bedrijfswereld. Niet geheel toevallig vindt deze verandering plaats op het snijvlak tussen het maatschappelijk en resultaatgericht denken. Het is in het algemeen bewustzijn doorgedrongen dat het één het ander niet hoeft uit te sluiten. Kijk bijvoorbeeld naar social enterprises als Tony Chocolonely. Ook wereldbedrijven met een commerciële karakter zoals Dove of Google pogen maatschappelijke denkpatronen te doorbreken. In het kader van natuurlijke schoonheid of innovaties op de werkvloer zijn het vooruitstrevende bedrijven. Daarnaast beschikken ze over een zeer loyale achterban die welhaast al juichend hun werkzaamheden prijzen.

Uiteindelijk bestaan er tig talen bedrijven die dezelfde ambitie hebben om meer dan iets te willen betekenen voor de maatschappij. Een verschil zijn is nou eenmaal een mooie positie om voor te vechten. Een verschil maken blijft een begerenswaardige doelstelling. Om beiden te willen zijn is een ideaal doch past dat binnen een realistisch kader. Want welk bedrijf zou niet tekenen voor een positie als gedachteleider? In dit paper houden we het commerciële karakter van de bedrijfswereld in

ons achterhoofd. Sla het op in de hippocampus. Desalniettemin wil ik benadrukken dat de zojuist genoemde onderlaag, de persoonlijke hymne over Dr. King, een belangrijk aandachtspunt zal blijven in de zoektocht naar wat thought leadership is. Waarom? Omdat dit inzicht mij als schrijver inspireert om dieper op het begrip in te gaan. Een onderbuikgevoel dat 'thought leadership' wel eens meer kan zijn dan alleen maar een bedrijfstruc zoals bijvoorbeeld een strategie.

Maar voordat we tot het antwoord komen dient er nog een lange weg afgelegd te worden. Bekend is dat er op verschillende manieren gedacht wordt over thought leadership. Ook zijn de definities uiteenlopend wat het vinden van een concreet antwoord bemoeilijkt. Daarom is het voor de algemene beeldvorming - wat is thought leadership - goed om in kaart te brengen wat huidige inzichten zijn.

WIE ZEGT WAT, EN WAT IS WAARHEID?

HET IS EEN ENORM GETOUWTREK RONDOM THOUGHT LEADERSHIP.

Hoewel het internet vaak gezien wordt als een diffuse informatiebron, geeft het een helder beeld weer van het getouwtrek rondom het begrip thought leadership. Wel dien je scherp te blijven door jezelf keer op keer af te vragen welke informatie nuttig is. Of, geeft dit mij voldoende inzicht over dit topic? Doordat je vaak in een zee aan content terechtkomt is het uitkijken geblazen voor zandbanken (foutieve bronnen waardoor je strandt). Kortom; alle hens aan dek.

ZIJ DIE CLAIMEN, ONTVREEMDEN.

Tijdens de zoektocht naar de meerdere invalshoeken dreven verschillende blogs en artikels naar de oppervlakte. Zo ook een blog van Linden & Barbosa, een creatief pr-bureau uit Amsterdam, getiteld: “Thought leadership, krachtig Marketing PR-instrument.” De titel vormt het inzicht van waaruit Linden & Barbosa vertrekt en stuurt daarmee hun denken door het begrip aan een bepaald vakgebied te verbinden. Een mooi voorbeeld van hoe een organisatie thought leadership in een eigen jasje probeert te stoppen. Het artikel bestaat uit een kort beschreven inzicht en vijf tips voor succes. “Met unieke ideeën kan een bedrijf wél ‘Thought Leadership’ claimen, het vertrouwen van de klant winnen en aanmerkelijk winstgeverder zijn!” zo luidt het inleidend stuk. “Eis is dan wél, dat de ideeën van de thought leader zó krachtig zijn, dat zij een bestaande conventie kunnen doorbreken.” De vraag is of dit snel boeken van resultaat de weg naar thought leadership is. Vanuit dit oogpunt klinkt het omarmen van thought leadership eerder als een stevigere grip om de tandpastatube; knijpen totdat het laatste beetje eruit is. Met andere woorden: meegaan met een nieuwe hype totdat de koek op is.

Als wij even terugdenken aan Martin Luther King en het creëren van een beweging (het gedachtegoed) dat als draagvlak (strategie) diende voor een opmars (een middel), dan strookt de opvatting van Linden en Barbosa niet met wat thought leadership in mijn ogen is. Wat King juist deed was het verenigen van gemeenschappen door middel van een krachtig gedachtegoed.

Een vernieuwend perspectief die de opgetrokken muren (denkpatronen) tussen gemeenschappen doorbrak. Vanuit het inzicht van King's verhaal, ondanks de premature vorm, is het juist meer dan een simpel inzetbaar instrument. King creëerde namelijk een mindset en handelde met de kennis dat hij niet alleen voor zijn eigen gemeenschap sprak. De maatschappelijke verandering diende door elke Amerikaan te worden gedragen ongeacht etniciteit of klasse.

Linden en Barbosa interpreteren thought leadership vanuit een marketing-technisch oogpunt. Daarmee definieerden zij thought leadership als een marketinginstrument of zelfs een marketingtruc. Zij geven dan ook te kennen dat het begrip onlosmakelijk verbonden is met marketing PR. Dit omschrijft het eerder genoemde getouwtrek, het claimen van het begrip. De beperkte definiëring van Linden en Barbosa geeft de grootste valkuil weer als het gaat om het interpreteren van thought leadership. Het is een omvangrijk begrip, als er recht aan wordt gedaan laat het zich niet makkelijk mengen. Daardoor zijn er veel aanrakingspunten met verschillende vakgebieden die elk er het hunne van denken. Het is aannemelijk dat het claimgedrag een causaal verband heeft met resultaatgerichte adviesbureaus die zich willen onderscheiden en hun palet aan diensten willen uitbreiden. Helaas vergroot dit de kans op onzorgvuldigheid, wat sneller leidt tot het omarmen van een verkeerde

opvatting. Dit heeft vervolgens een nadelige werking op de uniciteit van een begrip, zoals thought leadership. De vrije vertaling van thought leadership is dan ook ‘leiderschap in vernieuwende gedachtepatronen’. Als er gekeken wordt naar Martin Luther King, is het dan niet zo dat een bedrijf bepaalde grenzen zou moeten overstijgen? Beter gezegd, het doorbreken van conventies in de markt? Het omgooien van muren? Door het claimgedrag stopt Linden en Barbosa thought leadership juist in een hokje (lees: vakgebied).

Zoals gezegd duwt de opvatting vanuit marketing PR (Linden en Barbosa) het begrip ‘thought leadership’ in een bepaalde hoek. Hiermee wordt het in een mal te gegoten waardoor het eindresultaat al gauw een tool of stuk gereedschap wordt.

Het inzicht over Martin Luther King leerde ons juist dat zijn succes een chemie was tussen zijn kwaliteiten (het gedachtegoed, strategie, visie) en de omstandigheden. Kortom; een concrete samenhang tussen verschillende zaken. Dit geeft mij als schrijver zoals eerder gezegd een onderbuikgevoel; er komt veel meer bij kijken dan er besproken/gedeeld wordt op het internet (blogs zoals Linden en Barbosa). Het feit is dat je tijdens je zoektocht naar ‘Thought Leadership’ veel afslagen tegenkomt, doorrijden is dan vaak het devies.

De vijf tips die het bureau hanteert bestaan uit handigheidjes om Thought Leadership te integreren in Marketing PR.

1. Verwerk de conventiedoorbrekende ideeën;
2. Onderbouw de ideeën met onderzoek;
3. Creëer visuele content;
4. Publiceer via je netwerk;
5. Bedenk spin-offs en haak in op de actualiteit.

HET IS NOU EENMAAL GEEN TRUCJE

ER KOMT MEER BIJ THOUGHT LEADERSHIP KIJKEN DAN MEN DENKT.

Mignon van Halderen en Kym Kettler-Paddock, vaderlands guru op het gebied van thought leadership, hebben een weg naar thought leadership geplaveid. In het artikel “Een bedrijf om na te volgen”, geeft het duo een aantal handvaten die de algemene beeldvorming rondom thought leadership meer completeert. Het artikel is een samenvattend stuk uit het boek “Thought Leadership”. Dr. Mignon van Halderen is Assistent Professor Corporate Communicatie aan Rotterdam School of Management, Erasmus University (RSM), met als speerpunt thought leadership. Kym Kettler-Paddock (MSc) studeerde in 2009 aan deze opleiding af op het onderwerp thought leadership.

Het betreft een inzichtelijk artikel over wat thought leadership is, waarom organisaties het zouden moeten overwegen en hoe bedrijven zich stoomklaar kunnen maken. Aan de hand van relevante cases bespreekt Mignon van Halderen haar framework. Waar van Halderen mee begint is de snel toenemende trend rondom thought leadership in twijfel trekken. Veel organisaties kennen zichzelf het predicaat toe maar of dat recht doet aan de uniciteit van het begrip is een tweede. “Thought leadership’-secties zijn op corporate websites het afgelopen half jaar als paddenstoelen uit de grond geschoten. Deze secties zijn dan gewijd aan de kennis en expertise van de organisatie. Thought leadership staat echter niet gelijk aan kennis en expertise. Het is absoluut een belangrijk kenmerk ervan, maar het maakt de organisatie niet tot thought leader.” aldus van Halderen.

Volgens haar zijn thought leader-organisaties in staat om conventionele gedachtepatronen in de markt te doorbreken. Daarmee ontstaat de mogelijkheid om vernieuwende

“Het zijn erkende leiders binnen hun sector in een vernieuwend gedachtegoed of perspectief en hun daaraan gerelateerde kennis en expertise.”

Dr. Mignon van Halderen is Assistent Professor Corporate Communicatie aan Rotterdam School of Management, Erasmus University (RSM), met als speerpunt Thought Leadership. Kym Kettler-Paddock (MSc) studeerde in 2009 aan deze opleiding af op het onderwerp Thought Leadership.

inzichten te bieden aan klanten. Hierbij speelt erkenning een grote rol. “Het zijn erkende leiders binnen hun sector in een vernieuwend gedachtegoed of perspectief en hun daaraan gerelateerde kennis en expertise.” Wat van Halderen hiermee zegt is dat een organisatie Thought Leadership wel kan nastreven maar dat de acceptatie als ook erkenning van de achterban en (markt)omgeving het belangrijkste is. Een bekende case is Dove met haar sublieme ‘Natuurlijke Schoonheid’-campagne. Wat zou er gebeurd zijn als de poging van Dove om de nogal smalle definitie van schoonheid uit te dagen mislukt was? Wat als het verzorgingsmerk niet die erkenning kreeg die haar wel is toebedeeld? Het antwoord is voor de hand liggend. Het zou in ieder geval betekenen dat het verzorgingsmerk eerder een schaaap in de kudde zou zijn. Dit wijst er in ieder geval wel op dat ‘Thought Leadership’ geen eenrichtingsverkeer is. Wie dat wel zo ziet dreigt in een doodlopend straatje te eindigen.

Van Halderen vertelt verder in haar artikel dat het noodzakelijk is om Thought Leadership te onderscheiden van: innovatie en visie. Ze maakt duidelijk dat er een scheidingslijn getrokken moet worden tussen thought leadership en de twee gerelateerde concepten. “Innovatie is het proces waarin een idee of uitvinding wordt vertaald in een product of service waarvoor mensen willen betalen. Een innovatie doorbreekt de status quo in productgebruik, maar het draagt niet noodzakelijk een vernieuwend gedachtegoed uit.” Over visie had van Halderen het volgende te melden: “Een visie geeft aan wat een organisatie aspireert voor de toekomst. Hoewel de visie inspirerend kan zijn hoeft het geen conventionele gedachtepatronen

te doorbreken”. Dit is een kwaliteit die Thought Leaders volgens het duo wel rijk zijn.

Het onderscheiden van concepten benadrukt de immense omvang van Thought Leadership. Met betrekking tot de verschillende vakgebieden is het raakvlak horizon breed. Daardoor is het aannemelijk dat verkeerde interpretaties of ‘beperkte’ opvattingen snel gemaakt worden. Het risico daarvan, het niet 100% correct na volgen van dat wat Thought Leadership moet zijn of is, ligt dus in het megalomane karakter van het begrip en de multidisciplinaire relevantie ervan. De bedrijfswereld voelt zich aangesproken en iedereen kan er iets van vinden. Maar als het een risico met zich meebrengt, waarom zou een organisatie dan Thought Leadership moeten overwegen? Hier geeft van Halderen als volgt antwoord op: “Thought Leadership is een nieuw platform voor differentiatie in een wereld waar het de consument om meer dan het product, de dienst, de identiteit of het maatschappelijk verantwoord ondernemen gaat...” aldus de professor, “... Klanten hebben meer en meer behoefte aan vernieuwende perspectieven en benaderingen in voor hen belangrijke thema’s of vraagstukken.”

HET FRAMEWORK VAN V. HALDEREN

MIGNON VAN HALDEREN MAAKT THOUGHT LEADERSHIP TASTBAAR

Volgens Mignon van Halderen is Thought Leadership een nieuwe vorm van positioneren waarbij het najagen ervan een strategische keuze is. Eén die niet alleen door een bepaalde afdeling gemaakt dient te worden, denk aan: de corporate branding of corporate communicatie-afdeling. Aan de hand van een vijfstappenplan reikt ze een leidraad uit voor organisaties die Thought Leadership willen opbouwen.

HET FRAMEWORK

BEPALEN VAN HET POTENTIEEL VOOR THOUGHT LEADERSHIP-THEMA

Hierbij zegt van Halderen dat het belangrijk is voor organisaties om kritisch te zijn en in te schatten in hoeverre de organisatie het potentieel voor thought leadership in huis heeft.

FORMULEREN & ARTICULEREN VAN HET VERNIEUWENDE PERSPECTIEF

De kern van een thought leadership-strategie is het vernieuwende perspectief. Het is noodzaak dat deze goed geformuleerd en gearticuleerd wordt.

OPENLIJK DELEN VAN KENNIS EN EXPERTISE

Uiteindelijk gaat het bij thought leadership om een positie die een organisatie verdient op basis van het vertrouwen dat ze heeft opgebouwd als expert op een vernieuwend perspectief.

INITIËREN VAN NETWERKPLATFORMEN RONDOM HET THEMA

Van Halderen geeft te kennen dat het bouwen van een netwerkplatform rondom het thema een belangrijke manier is om thought leadership te verwezenlijken.

LINKEN VAN VERNIEUWEND PERSPECTIEF AAN ACTIE EN RESULTAAT

Wanneer je het predicaat 'expert' te staven met vertrouwen dien je continu te blijven werken aan acties en prestaties.

Het framework van Mignon van Halderen en Kym Kettler-Paddock kan gezien worden als een handleiding en soort spoorboekje voor organisaties om Thought Leadership organisatorisch in te bedden. Hoewel het voldoende inzicht geeft roept dit artikel toch een praktische vraag op: is dit stappenplan voor een dergelijke strategische koerswijziging wel voldoende? Natuurlijk wordt het als een leidraad gezien maar dat neemt niet weg dat het integreren van Thought Leadership een behoorlijke moeilijkheidsgraad heeft. Want zoals we weten is het geen 1-2-3 na te streven positie. Kortom; organisaties die Thought Leadership overwegen dienen dit wel doordacht te doen en daar voldoende resources voor aan te wenden.

De visie van van Halderen is duidelijk. Bedrijven die thought leadership overwegen en willen nastreven dienen de gehele organisatie daar op af te stemmen. Wie over één nacht ijs gaat, vergroot de kans dat 'thought leadership' als concept niet in de organisatie zal beklijven en dus falen... Het is immers een proces waarbij het bewaken ervan eerder een noodzaak is dan een keuze. Een goed voorbeeld hiervan is de BP-case die van Halderen meenam in haar artikel. Zij ziet BP als een voorbeeld van 'falen in thought leadership'. In de jaren '90 nam de Britse oliemaatschappij een standpunt in over klimaatverandering. Binnen én buiten de olieindustrie werd dit gezien als een kwestieuze beslissing. BP trad naar buiten als een Messias die het licht had gezien en wijzigde op basis daarvan

radicaal haar koers. Klimaatverandering zou en moest tegengegaan worden. Hoewel de inspanningen van BP een positieve invloed waren op hun imago (bv. investeren in alternatieve energiebronnen, de naamsverandering van 'British Petroleum' naar 'Beyond Petroleum' en het voeren van een sterke campagne), faalde de oliemaatschappij om het geloof in het bedrijf te waarborgen. Doordat BP zich met dit 'novel point of view' onttrok van haar operationele realiteit (het produceren van fossiele brandstoffen) had het te kampen met tegenstellingen. Zo viel haar high profile-campagne 'Beyond Petroleum' samen met de aankondiging om proefboringen te doen in het Arctisch gebied. De onzorgvuldigheid van BP resulteerde in verlies van vertrouwen bij stakeholders. De situatie verergerde nadat BP verantwoordelijk was voor drie milieurampen (Texas, 2005 - Alaska, 2006 - Deepwater Horizon, 2010). De beoogde thought leadership-positie van BP verwerd van realiteit tot een fatamorgana. "Door de buitenwereld werd het ambitieuze initiatief betiteld als "louter een triomf van pr en branding in plaats van thought leadership." aldus van Halderen. Het is nu eenmaal een gegeven dat thought leadership een doorgaand proces is. Hoe ambitieus en vernieuwend het gedachtegoed ook mag zijn, wanneer het proces niet goed bewaakt wordt in een lerende organisatie verliest het relevantie.

MIGNON VAN HALDEREN

MIGNON VAN HALDEREN MAAKT THOUGHT LEADERSHIP TASTBAAR

DE DEFINITIE VAN VAN HALDEREN

“Het uitdragen van een novel point of view dat stakeholders vernieuwend naar relevante thema’s laat kijken, met als doel ze betekenisvolle inzichten en oplossingen te bieden voor hun kwesties of problemen.”

HOE DEFINIËREN WE THOUGHT LEADERSHIP?

We weten in ieder geval dat het begrip op verschillende manieren geïnterpreteerd wordt en door de invloed van vakgebieden in vorm en definitie kan veranderen. Het eerder besproken claimgedrag kan hierbij als oorzaak aangeduid worden. Het claimen (Linden & Barbosa) zorgt ervoor dat ‘thought leadership’ ingekaderd wordt. Als we het begrip ‘thought leadership’ in een metaforisch sausje dippen dan valt het te vergelijken met een wolkenbed. Het begrip strekt zich uit over meerdere landschappen (vakgebieden) waardoor grenzen geen rol lijken te spelen. Het overstijgt conventies en doorbreekt denkpatronen. De omvang maakt het lastig voor vakgebieden om voldoende grip te krijgen op de integraliteit van thought leadership. Het is Mignon van Halderen alleszins gelukt om thought leadership tastbaar en zo concreet mogelijk te maken voor organisaties. Want uiteindelijk is niemand erbij gebaat om gebakken lucht te kopen noch te verkopen.

Bedrijven willen iets zien, voelen, om het vervolgens te proeven. Of gewoonweg het nut ervan inzien. Om het doel van thought leadership voor organisaties helder te maken omschreef van Halderen het als een nieuwe manier van differentiëren. Let wel; differentiëren in een wereld waar de globalisering en individualisering toeneemt waardoor behoefte aan vernieuwende inzichten steeds groter wordt. Differentiëren op het

gebied van denkwijze waarmee het een vernieuwend perspectief weet te schetsen. Dit geeft een organisatie de kracht om conventionele gedachtepatronen te doorbreken. De focus ligt op het verschil maken en in deze context wordt ‘thought leadership’ in een strategisch jasje gestopt. Het werkt als een strijdplan om territorium te winnen. Het doel is om dit te realiseren in de markt en in de gedachte van de consument. Een organisatie die dit succesvol weet uit te voeren neemt geleidelijk aan die begerenswaardige positie in als thought leader. Hierbij wint de organisatie het vertrouwen bij stakeholders en wordt men gezien als expert op het vernieuwend perspectief. We spreken dus van erkende leiders van denkwijzes binnen hun sector of vakgebied. In haar boek definieert van Halderen thought leadership in één volzin.

MIJN VISIE

THOUGHT LEADERSHIP IS ALS EEN WOLKENBED

EEN VOORBEELD VAN EEN CONVENTIE BINNEN EEN TAK VAN SPORT: BINNEN DE VOETBALWERELD IS HET EEN TABOE OM JE HOMOSEKSUELE GEAARDHEID TE UITEN. ER IS NAMELIJK GEEN PLAATS VOOR HOMOSEKSUALITEIT AANGEZIEN HET EEN SPORT IS VOOR 'ECHTE MANNEN'. WIE ZICH UIT HEEFT EEN GROTE KANS DAT HIJ OF ZIJ WORDT UITGESLOTEN.

Van Halderen maakt het begrip tastbaar voor organisaties en boetseert het begrip tot een weloverwogen differentiatie strategie. Haar visie geeft duidelijk richting en legt uit wat thought leadership inhoudt. De vraag is echter of ze hiermee thought leadership voldoende recht doet. Het is dan ook geen middel maar een doel op zich. Mijns inziens is het daarom onmogelijk om thought leadership in een kader te plaatsen. Het is onbegrensd. Wat belangrijk is de aandacht, die ligt teveel op het verdienen van de titel. Het stimuleren van erkenning. Helaas is het eerder besproken claimgedrag dan een logisch gevolg. In feite kan niet worden ontkend dat thought leadership een benoeming is die toegekend wordt door de stakeholders. Zij erkennen de organisatie in kwestie dusdanig dat zij als 'leidend' in of 'leider' van een vernieuwend perspectief wordt gezien. Een organisatie verlicht als het ware haar omgeving (de markt en stakeholders). Een nieuw pad om te belopen, een nieuwe waarheid om in te geloven. En juist 'geloof' is een belangrijk sleutelwoord.

In de aanloop naar het definiëren van thought leadership omschreef ik het begrip als een wolkenbed. De metaforische omschrijving wijst op het vernieuwend perspectief of gedachtegoed dat gecreëerd wordt door organisaties. Om dit te realiseren is het belangrijk om boven jezelf uit te stijgen. Het ontstaan van een wolkenbed is een natuurlijk fenomeen waarbij 'naar

boven stijgen' een fase is. Dat is precies wat thought leadership omvat. Een thought leading organisatie strekt zij zich boven het vakgebied uit en maakt zich los van kaders en denkpatronen. Hoogtevrees staat gelijk aan faalangst. Kwetsbaarheid dient omarmt te worden en is onoverkomelijk. Als organisatie neem je een standpunt aan dat voor- en tegentanders kent, dat vraagt doorzettingsvermogen, weerbaarheid en zelfvertrouwen. Het gaat namelijk om een gedachtegoed dat in staat is om stakeholders anders te laten denken over conventies (het geheel van als passend aanvaarde vormen, gebruiken) binnen een markt of vakgebied. Dat gaat vrijwel nooit van een leien dakje, zie Felix Baumgartner (het werd een duizelingwekkende sprong).

Het omarmen van kwetsbaarheid en geloven in jezelf zijn twee handelingen die van belang zijn. Een organisatie dat niet in haar eigen gedachtegoed gelooft rijdt met een geblindeerde voor- en achterraut naar Bestemming Onbekend. Wie anderen wil doen geloven, dient eerst zelf te geloven. Als organisatie is het dermate belangrijk om geloof in eigen kunnen te hebben. Geloof rijmt met durf en het nastreven van thought leadership vraagt vooral om doortastend handelen. Die doortastendheid biedt de organisatie een grenzeloze positie. 'Vrij' is in deze context een meer passend woord. Want als thought leader ben je vrijgevochten en heb je het doel om muren omver te werpen. Eigenhandig creëer je

bewegingsruimte. Schuw niet voor frictie. De energie die hierbij vrijkomt (discussie) geeft het gedachtegoed leven; voeding. Het is een gegeven dat energie voelbaar in de lucht hangt. Dat maakt de 'wolkenbed'-metafoer toepasselijk. Je vertrekt vanuit het oppervlak en stijgt boven het vakgebied uit. In deze fase verzamel je informatie en win je massa (zichtbaarheid). Die expansie wordt opgemerkt en brengt frictie (nieuwsgierigheid) teweeg. Vervolgens wordt het gedachtegoed geladen doordat het onderwerp van gesprek wordt waardoor het steeds meer weegt op de orde van de dag. Je genereert aandacht. Aangenomen mag worden dat een steeds groter wordende wolkenbed bewondering/verwondering oproept en dat wat zichtbaar is tot de gedachte van de waarnemer (beklim de 'top of mind') spreekt. Op het moment dat men de bui - het uitdragen van het gedachtegoed - ziet hangen is het van belang dat het neersijpelt op het bewustzijn van de maatschappij. Zoals neerslag voelbaar de zomerhitte afkoelt, werkt een vernieuwend perspectief of gedachtegoed verhelderend. Een organisatie dat hierin slaagt laat haar 'volgers' (waarnemers) met hun frisse blik naar de wereld te kijken. De zon breekt door.

MIJN VISIE

HET CREËREN VAN GELOOF

“Hoewel een vergelijking zoeken tussen thought leadership en een religie vergezocht lijkt, kan er gesteld worden dat het veel weg heeft van het creëren van (een) geloof.”



Zoals gezegd is het zijn van een thought leader een doel, het uitdragen van een vernieuwend gedachtegoed spreekt tot het verstand. Je presenteert als organisatie iets waar de maatschappij (consument, stakeholder, ...) zich mee kan identificeren. Daarom is praten naar de mond niet langer aan de orde. Een thought leader moet het verstand bereiken wilt het hart overwonnen worden. Martin Luther King slaagde hier in en is precies om die reden een uitstekend voorbeeld van thought leadership. Hij geloofde in zijn droom, zijn idealen en zijn bewegredenen maar vooral in de goedheid en kunde van ieder individu. Hij liet elk luisterend oor geloven in haar of zijn eigen kracht om te veranderen. Geloof.

Hoewel een vergelijking zoeken tussen thought leadership en een religie vergezocht lijkt, kan er gesteld worden dat het veel weg heeft van het creëren van (een) geloof. Net zoals religie kan een vernieuwend perspectief onder meer duidelijkheid scheppen, inzichten geven en richtlijnen uitstippelen. Het

geeft je als stakeholder of volgeling mogelijkheden en zin in hetgeen waar jij als persoon voor staat. De achterban van Dove geloof bijvoorbeeld in de strijd tegen onrealistische schoonheidsbeelden. Vrouwen die zich eerst nooit konden vinden in het algemene schoonheidsbeeld kregen een gerespecteerde plaats. Een podium waar realistische waarden en normen omarmt worden voor de vrouw met vormen. De échte vrouw. Daarbij komt dat Dove vrouwen niet in het merk liet geloven maar in zichzelf. Natuurlijke schoonheid begint van binnenuit. Een krachtig gedachtegoed. Het geloof wat menig vrouw in Dove heeft werpt haar vruchten af. Toen het merk in zwaar weer verkeerde doordat er sprake was van contradicties (het tegelijkertijd uitdragen van het gedachtegoed én aanbieden van anti-cellulitis crème) behield het merk het vertrouwen van haar volgers (op basis van omzetcijfers uit het boek ‘Thought Leadership’).

Het is een aanwijzing dat het geloof wat de consument heeft in een organisatie zich in loyaliteit uitbetaald. En wat is

meer waard dan gesteund en erkend worden in dat wat je als organisatie uitdraagt en in geloof?

Niet alleen spreek je tot de verbeelding en het verstand van je stakeholders, je inspireert het gebied dat jouw gedachtegoed overkoepelt. Wanneer je als organisatie erkend wordt als een thought leader sta je boven op de Olympus. Het feit is dat een organisatie ongeacht het aantal volgelingen of de kracht van het gedachtegoed moet blijven bouwen en onderhouden. Belangrijk is om niet in de roes van de wittebrooddagen te leven want hoogtijdagen komen met eb en vloed. Dit betekent dat het behouden van geloof even belangrijk is als het creëren ervan. Het vergt onderhoud en versterking. Zonder thought leadership naar een vakgebied te trekken is het een interessant begrip voor de communicatiebranche. Wat voor een rol kan communicatie spelen voor of binnen organisaties die thought leadership willen najagen? Een interessante vraag.

HET CREËREN VAN GELOOF

THOUGHT LEADERSHIP EN COMMUNICATIE

Als we thought leadership zien als een ontwikkeling waarbij organisaties een vernieuwend geloof creëren dan speelt communicatie een cruciale rol. De overlevering van het totale plaatje is een sleutelfactor voor succes. Zoals wij al weten is thought leadership een doorgaand proces waarbij strategisch inzicht, geloof en zelfvertrouwen belangrijk zijn. Een mooi voorbeeld van hiervan is de verspreiding van de islam. Het is weliswaar een abstracte vergelijking maar het geeft een mooi inzicht over het belang van overlevering. Volgens islamitische opvattingen werd de koran gefaseerd geopenbaard. Een van de redenen was voor de zorg van de opbouw van een islamitische gemeenschap binnen de nieuwe context van prediking van de islam. Men wist toentertijd dat de overlevering van de islam, door de aanwezigheid van meerdere religies, niet zonder slag of stoot zou gaan. Het verspreiden van een delicaat iets als een geloof vergde geduld en strategisch inzicht. Een blitzkrieg zou nooit hetzelfde effect hebben gehad omdat snel resuTltaat boeken niet tot het doel van

de profeet behoorde. Groei was en is, ongeacht het gaat om een religie, succes of wasdom, een langetermijndoelstelling. De voornaamste link tussen dit inzicht en thought leadership is dan ook de tijd die genomen moet worden om een vernieuwend perspectief of gedachtegoed te overleveren. Het moet zich geleidelijk aan als een (gecontroleerde) olievlek verspreiden.

Het eerdere voorbeeld van Martin Luther King leerde ons juist dat het verspreiden van zijn gedachtegoed gepaard ging met het winnen van terrein. Hij realiseerde die winst door aan de hand van krachtige toespraken mensen anders te laten denken. Met andere woorden: hij won terrein in het verstand van de Amerikaan. Kennis is macht maar vooral de tijd zal leren. De manier waarop hij te werk ging, zijn toespraken formuleerde en de hoop als ook geloof uitte, laat zien dat communicatie een rol speelt bij het nastreven van thought leadership. Als jong professional ben ik ervan overtuigd dat communicatie in dit verhaal een begeleidende en

uitvoerende rol bekleedt. Er zijn namelijk drie facetten die niet weg te denken zijn bij het creëren van een vernieuwend perspectief: strategie, storytelling en identiteit. Zoals Mignon van Halderen al stelde dient een organisatie eerst te peilen of zij in staat is om een dergelijk gedachtegoed te creëren. Durf kritisch te zijn. Vraag jezelf af of het vernieuwend perspectief bij de identiteit past en of de benodigde middelen überhaupt aanwezig zijn? De BP-case die eerder aangehaald werd is een goed voorbeeld van hoe interne contradicties je de kop kunnen kosten. Om het beeld weer even helder te krijgen: de Britse oliemaatschappij had een plan om opwarming van de aarde tegen te gaan. Maar door interne contradicties, machtswisselingen en aanhoudende scepsis verloor BP het vertrouwen. Het geloof was er even maar men was nooit volledig overtuigd. De communicatiebranche is erbij gebaat om zich te verdiepen in het creëren van het geloof, de overlevering en vervolgens de overtuiging



HET CREËREN VAN GELOOF

HET GELOOF, DE OVERLEVERING, DE OVERTUIGING

HET CREËREN VAN (EEN) GELOOF

Het geloven in een gedachtegoed laat een mens vanuit een perspectief naar de wereld kijken dat aansluit bij zijn of haar persoonlijke waarden en normen en heeft invloed op hoe iemand bepaalde zaken interpreteert en hoe hij/zij erop reageert. In dit essay is duidelijk dat organisaties evenals historische figuren de maatschappij door een andere bril kunnen laten kijken. Bij het nastreven van thought leadership creëer je daarom ook een geloof. In mijn optiek ontstaat het uitdragen van dat vernieuwend perspectief/gedachtegoed vanuit een ideaal. Je wenst als organisatie verandering te brengen en te stimuleren in de markt en/of maatschappij, dat geeft thought leadership een maatschappelijk karakter. Het is dus meer dan differentiëren. Hoewel dit een bewuste keuze kan zijn is het een bijkomstigheid door middel van de erkenning die je verkrijgt. Daarom moet je als thought leading organisatie in spé bereidwillig zijn om het commerciële aspect als secundair te zien. Wanneer een commercieel doeleind aan het gedachtegoed verbonden wordt tast het de geloofwaardigheid aan. Het gaat juist om het revolutionaire, het zijn van die verandering in de maatschappij.

De rol van communicatie is bij het creëren van het geloof dan ook oriënterend en begeleidend. Denk hierbij aan de vraag in hoeverre de bedrijfscultuur en identiteit ruimte biedt om een dergelijk gedachtegoed uit te dragen. Het bewaken van de identiteit komt eveneens om de hoek kijken. Het framework van van Halderen's framework richt zich voornamelijk op hoe organisaties thought leadership intern kunnen realiseren. Communicatie vormt de spil in dit verhaal om het geloof intern op te wekken en levend te krijgen. Door het boek van Josh Bernoff werd ik geïnspireerd om naar het interne gedeelte te kijken. Bernoff stelt dat het 'empoweren' van het personeel tot een dynamische werkomgeving leidt. Grofweg gezegd houdt 'empowering' niet meer in dan elke medewerker het gevoel geven dat zijn mening telt en inbreng kan hebben.

Aan de hand van multidisciplinaire teams (bv. alle afdelingshoofden) creëer je samenwerkingsverbanden die tot innovaties en inspiratie kunnen leiden. Zodoende is het mogelijk om tot vernieuwende inzichten te komen. Met betrekking tot thought leadership betekent dat elke (toekomstige) medewerker zich moet kunnen vinden in het vernieuwend gedachtegoed. Simon Sinek slaat met zijn 'Golden Circle'-presentatie de spijker op zijn kop. Hij stelt dat organisaties over medewerkers moet beschikken die in de organisatie geloven. Wanneer het personeel zich kan vinden in het verhaal van hun werkgever en gelooft wat de organisatie gelooft ontstaat er een geweldige chemie. Medewerkers weten en geloven waarom zij hun werk doen. En die 'waarom' is het gedachtegoed.

HET OVERLEVEREN VAN HET GELOOF

Door de eeuwen worden (volks)verhalen generatie op generatie overgeleverd. Het zijn vaak geschiedkundige vertellingen over religie, heroïsme of zelfs mythologieën. De bindende factor is dat elk verhaal doorleefd wordt en als een bron van inspiratie kan zijn. In de communicatiewereld wordt gesproken over storytelling, een krachtig middel om het verhaal achter een organisatie over te dragen.

Als het gaat om het vernieuwend perspectief is de overlevering een strategische overweging. Een communicatieadviseur of professional is erbij gebaat om een strategie uit te stippelen. Zoals gezegd is het overbrengen van een nieuw/ vernieuwend geloof gefaseerd proces. Dit vraagt om een adequate planning waarbij rekening wordt gehouden met scepsis en veranderingen van situaties. De islam is het voornaamste voorbeeld hiervan. De kanalen en middelen waarop de organisatie zich wil beroepen moeten weldoordachte keuzes zijn. Een belangrijk advies is dat het kiezen van 'wapens' een delicaat proces is. Weet wat je in handen hebt. Een organisatie mag in deze fase niet verblind worden door

onderschatting. Social media is een goed voorbeeld waarbij organisaties vaak de mist in gaan. Wat vaak niet genegeerd wordt is dat niet elke sociale medium simpelweg gemaakt is voor community building. Facebook is community building, Twitter is trendhopping en LinkedIn is een online kenniscentrum. Thought leading organisaties in wording zijn erbij gebaat om communicatie een centrale rol te geven in het overleveren van het geloof. Om een duidelijk overzicht te geven over hoe een organisatie te werk zou moeten gaan, deel ik een inzichtelijke opsomming van mogelijkheden. De nadruk ligt hierbij op de mogelijkheden en is geen stappenplan tot succes.

- Een geloof is meestal vereeuwigd in geschriften. Denk als organisatie na over het schrijven van een bedrijfsbijbel waarin het gedachtegoed omschreven wordt. Evangelies, sages, ... Stuur het boekwerk op naar stakeholders en verspreid het woord.
- De boodschap van een religie wordt besproken in gebedshuizen. Organiseer daarom online én offline discussiegroepen met relevante partijen en ruimdenkende geesten. Maak het verhaal bespreekbaar en omarm de kwetsbaarheid. Het creëren van een geloof is een doorgaand proces. Het is nooit volledig afgeschreven. Durf te incasseren maar creëer de ruimte om te inspireren.
- Wees langdurig zichtbaar en blijf relevant in een tijd waar secondes tellen en minuten duren. Sociale media als Twitter zijn uitstekend om het vuur op te stoken. Creëer een fanbase door middel van het opzetten van een Facebookpagina. Laat zien waar je mee bezig bent op Instagram. Verfilm het gedachtegoed en verspreid virals via YouTube. Wees slim, strategisch en puur (aan het gedachtegoed).

HET CREËREN VAN GELOOF

HET GELOOF, DE OVERLEVERING, DE OVERTUIGING

DE OVERTUIGING

Iedereen kan geloven maar zijn ze ook overtuigd? Om volgelingen overtuigd te laten raken van het geloof dat ze hebben is een uitdaging. Want bij overtuiging komt loyaliteit kijken. Overtuiging is het gedachtegoed willen verdedigen en doorleven. It's all about the cause. De wereld van vandaag houdt zichzelf draaiende door het tempo als maar op te voeren. Het verandert van omgeving en past zich aan met de kunde van een kameleon en de snelheid van een jaguar. Overtuigd raken van een gedachtegoed vergt verdieping. En dat vraagt om tijd en ruimte zodat het de kans krijgt om aan te sluiten bij de principes van een persoon. Vandaag de dag leggen organisaties de focus te veel op het hart van de consument. "Wij als Organisatie C hebben de ambitie om het hart te winnen van Persoon X. Houd van ons. Koop onze producten. En houd van ons."

Het feit is dat het hart geen gebied is die een organisatie kan claimen. Het hart denkt niet. Het hart raakt niet overtuigd. Het klopt alleen. En zolang het in de bovenkamer klopt, klopt ons belangrijkste orgaan. In de eeuwigdurende oorlog waar het hart het doel is waarom je strijdt, vecht je enkel om merkvoorkeur. Gekozen worden boven een concurrent. Als thought leader behoort het doel tot een groter goed dan het winnen van zielekens of harten. Een thought leader wilt tot het verstand spreken en inspireren. Een thought leader maakt zich los van de markt en creëert een gedachtegoed dat in staat stelt om anders naar de wereld te kijken. Hiermee zeg je als organisatie: "Wij geloven dat 'reden Z' onze motivatie is en waarom wij 'product a' op de markt willen brengen zodat het positief bijdraagt aan de wereld waarin jij leeft."

De overtuiging overbrengen zit in het geloof in jezelf en de consument/stakeholders die je wilt bereiken. Opnieuw kun je de terugkoppeling naar Martin Luther King maken. Zoals Simon Sinek in zijn Golden Circle-presentatie zei: "Op een hete zomerdag in augustus kwamen 250.000 mensen augustus naar The Mall in Washington. Denk je dat

ze allemaal voor Dr. King kwamen? Nee. Ze kwamen voor zichzelf omdat ze geloofden in wat hij geloofde." Juist daarom is alleen het creëren van (een) geloof niet voldoende. Overtuiging paveit de weg naar het verstand en brengt de mens in beweging. Het dreef zij die in het gedachtegoed van King geloofden om in grote getale naar Washington D.C. te gaan.

Wees als organisatie zelf overtuigd
Wees als organisatie overtuigd dat het gedachtegoed de gewenste verandering kan realiseren. Organisaties moeten erin slagen om het oor te bekoren met hun gedachtegoed. Hun waarheid. Communicatie neemt hier een cruciale rol in. Het inzicht onderstreepte één van King's belangrijkste kwaliteiten en dat was dat het vertalen van de gedachte van de doelgroep. In deze fase heerst het geloof al in het verstand, de overtuiging ligt in de doortastendheid. Eerlijkheid en geloofwaardigheid moeten gewaarborgd. Doordat communicatie een begeleidende rol heeft kan het waken Het willen veranderen van een bepaald aspect van de wereld of een totale markt hoort geen politieke belofte te zijn. Mensen geloven in het gedachtegoed omdat je als vertolker vanuit dezelfde frustratie vertrekt. Voorkom dus het beschamen van vertrouwen. Dit kan uiteindelijk leiden tot scepsis of een permanent verlies van vertrouwen.

Het belang van krachtige communicatie
De rol van communicatie in de laatste fase (het blijft echter een doorgaand proces) bij het realiseren van thought leadership is het vertalen van het gedachtegoed. Het geloof moet begrijpbaar zijn voor de stakeholders waarbij het gedachtegoed aansluiting vindt bij hun persoonlijk leven. Voor organisaties is het daarom belangrijk om het inzicht van King als voorbeeld te nemen. Hij sprak immers het woord van zijn tegenstanders en vertaalde de gedachten van zij die niet gehoord werden. Nu dient dit niet letterlijk opgevat te worden. Het feit is dat thought leadership gepaard gaat met de kracht om als organisatie boven jezelf en de markt uit te stijgen. Met diezelfde kracht hoort een organisatie ook haar gedachtegoed

te omschrijven. Geef het gedachtegoed lading. Spreek tot het verstand van de doelgroep. Het is een gegeven dat een geloof niet kan bestaan zonder een succesvolle overlevering. Het één kan namelijk niet zonder het ander. Daarom dat communicatie een ondersteunende en uitvoerende rol bekleedt bij het najagen van Thought leadership. Om die reden is communicatie een sleutelfactor want krachtige communicatie staat gelijk aan de overtuigingskracht van een organisatie. De pen is en blijft machtiger dan het zwaard.