

# Rasti počasneje: Adam Grant na Ekonomski fakulteti v Ljubljani o skritem potencialu

Matej Černe<sup>1</sup>, Maša Košak<sup>2</sup>

e-pošta<sup>1</sup>: matej.cerne@ef.uni-lj.si

e-pošta<sup>2</sup>: masa.kosak@ef.uni-lj.si

## Povzetek

Adam Grant je ob obisku Slovenije novembra 2025 govoril o tem, kako ljudje razvijamo svoj potencial v svetu, ki pogosto nagrajuje hitrost namesto rasti. V razpravi z raziskovalci, profesorji, alumni in študenti je poudaril, da potencial ni prirojena lastnost, temveč se razvija v okoljih, kjer so prisotni psihološka varnost, pripadnost, radovednost in odprtost za učenje. Posebej je izpostavil pomen ponižnosti, prilagodljivosti ter vrednotenja napredka, ne le končnih dosežkov, saj meritokracija pogosto spregleda, kako daleč je nekdo prišel glede na svoje začetne pogoje. Opozoril je na nevarnost etiketiranja ljudi kot »nadarjenih«, na kulturne razlike v razumevanju uspeha ter na dejstvo, da prava rast pogosto poteka v coni nelagodja. V času umetne inteligence je po njegovem mnenju človeška prednost v empatiji in zmožnosti nenehnega učenja, pri čemer sta počitek in okrevanje ključna partnerja napredka. Njegovo osrednje sporočilo je bilo preprosto: rasti počasneje pomeni rasti trajneje – s potrpežljivostjo, povezanostjo in smislom.

**Ključne besede:** intervju, Adam Grant, potencial, psihološka varnost, prilagodljivost.

Adam Grant je 11. novembra 2025 preživel cel dan na Ekonomski fakulteti v Ljubljani – dan, ki se je spremenil v praznik radovednosti, učenja in skupnosti. Srečal se je z raziskovalci, profesorji, alumni in študenti ter z njimi razpravljaj o tem, kako lahko znanost o človeškem vedenju pomaga razumeti delo, uspeh in osebno rast. Njegove ideje o razvoju potenciala in človečnosti so močno odmevale med vsemi, ki so ga poslušali. Po predavanju študentom sva z njim vodila pogovor o tem, kaj pomeni trajnostno razvijati svoj potencial brez izčrpanja in zakaj ima uspeh v različnih okoljih različen pomen.

Adam Grant je eden najvplivnejših organizacijskih psihologov na svetu, profesor na Whartonu, večkrat nagrajen predavatelj in avtor uspešnic *Give and Take*, *Originals*, *Think Again* in *Hidden Potential*. Njegove raziskave in knjige raziskujejo, zakaj nekateri ljudje in organizacije uspevajo z radovednostjo, sodelovanjem in integriteto.

Grant pojasnjuje, da potencial ni nekaj, kar ljudje bodisi imajo ali nimajo – ampak nekaj, kar se razvija, ko obstajajo pravi pogoji. Gre za pomen učenja in pripravljenost na izboljšanje. Najhitreje rastejo tisti, ki postavljajo dobra vprašanja, znajo sprejeti povra-

tno informacijo in se ne ustrašijo neuspeha. Med značajskimi vrtilinami, o katerih piše, posebej poudarja ponižnost. Ta ne pomeni negotovosti, temveč zavedanje, da še nisi »dokončan«. To ohranja odprtost za učenje.

Poudaril je, da priložnosti v življenju niso enakomerno porazdeljene, potencial pa je. Okolje, ki nagrajuje le končne rezultate, pogosto spregleda, kako daleč je nekdo prišel glede na svoje začetne pogoje. Pravičnejši pristop bi bil, da poleg dosežkov vrednotimo tudi napredek. Meritokracija naj meri tudi učenje in trud, ne le rezultate. Pri tem je občutek pripadnosti temelj rasti, pravi. Kdor dvomi, ali sploh sodi v okolje, energijo usmerja v dokazovanje namesto v učenje. Psihološka varnost – normaliziranje napak, deljenje nepopolnosti in spodbujanje radovednosti – omogoča, da potencial pride na površje.

Opozoril je tudi na nevarnost etiketiranja ljudi kot »nadarjenih«, saj jih to pogosto ujame v fiksna pričakovanja. Večina nas je odraščala v sistemih, kjer so ocene, lestvice in dosežki merilo vrednosti, zato hitro zamenjamo uspešnost z lastno vrednostjo. Proti teži temu je premik od dokazovanja k izboljševanju in od primerjanja k napredku. Pomembno vlo-

go tu igra tudi kultura – na Zahodu uspeh pogosto enačimo s pospeševanjem: hitreje, višje, več. V mnogih vzhodnoevropskih in balkanskih kontekstih pa uspeh pomeni nekaj drugega: vztrajnost, prilagodljivost, preživetje v negotovosti, ohranjanje skupnosti. Takšna oblika odpornosti je po Grantovih besedah morda globlja oblika potenciala – manj bleščeča, a bolj trajna. Morda se naslednja stopnja rasti začne takrat, ko se naučimo *rasti počasneje*.

Ko sva ga vprašala, katero lastnost, potrebno za rast, danes najbolj podcenjujemo, naju je presenetil – ni disciplina in ni zagnanost. *Prilagodljivost*, pravi. Ne zavedamo se, kako pomembno je, da smo v današnjem svetu prilagodljivi in tako tudi sami ustvarjalci svoje rasti in prihodnosti. V enem izmed izvodov njegove knjige *Hidden Potential* je nekdo v knjižnici na notranji strani zapisal: »*Nothing's gonna stop me now.*« Po Grantovih besedah ta stavek natančno izraža bistvo rasti – ne popolnosti, temveč vztrajnost.

Velikokrat naša rast sega izven naše cone udobja. Ste se že učili tujega jezika, potem pa ste se izogibali vsaki priložnosti, da se izpostavite in se z nekom pogovarjate? To delamo zato, ker nam je neprijetno. Ampak rast pride prav iz cone nelagodnosti, pravi Adam. Priučiti se moramo, da nam je udobno tudi, ko nam je neudobno. Če želimo nekaj doseči in se tega bojimo, Grant opozarja: naredi to, pa čeprav prestrašen.

Na vprašanje, kako tehnologija in umetna inteligenca spreminjata pomen potenciala, je odgovoril, da lahko umetna inteligenca posnema kompetentnost, je celo bolj produktivna, kar se tiče ustvarjalnosti – generiranja idej, ne zmore pa sočutja. Človeška prednost bo ostala v prilagodljivosti in empatiji – v sposobnosti nadaljevati učenje tudi takrat, ko se odgovori nenehno spreminjajo.

Pomembno sporočilo je, da počitek in okrevanje nista sovražnika napredka, ampak njegova partnerja. Ustvarjalnost in učenje se utrdita takrat, ko si vzamemo premor, ne ko delamo brez predaha. Najbolj zdrava rast se zgodi, ko si dovolimo dihati. Njegovo zadnje sporočilo je bilo preprosto, a močno: potencial ni skrit – razvija se s potrpežljivostjo, povezanostjo in smislom. Rast ne pomeni plezati hitreje, temveč vztrajati v plezanju – skupaj.

---

**Dr. Matej Černe** je redni profesor za področje managementa in organizacije na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani. Njegovo akademsko in strokovno delo raziskuje ustvarjalnost, inovativnost in kakovost odnosov pri delu, s posebnim poudarkom na psihološki varnosti, igrivem oblikovanju dela ter povezavi med dobrim počutjem zaposlenih in njihovo uspešnostjo. V svojih raziskavah povezuje organizacijsko vedenje, management in sodobne izzive digitalnega ter fleksibilnega dela. Aktiven je tudi v mednarodnih raziskovalnih projektih in strokovnih združenjih s področja managementa in organizacijske psihologije.

---

**Maša Košak**, mag. posl. ved., je raziskovalka in predavateljica na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani. Njeno akademsko in strokovno delo se osredotoča na človeško trajnost, digitalno delo in dobrobit, s posebnim zanimanjem za spanje, preplet delovnih zahtev in virov ter trajnostno delo v različnih sektorjih. Aktivna je tudi v strokovnih združenjih s področja managementa človeških virov in trženja.