

PERSONLIGHED TIL S U C C E S

Succes er ikke et spørgsmål om et enkelt talent eller personlighedstræk, men om et samspil af personlighedstræk, der tegner personens generelle attitude i alle livets forhold

Fra tid til anden dukker helt enestående mennesker frem i offentlighedens lys. Det er personer, der på utraditionel vis har præsteret en epokegørende ny opfindelse eller et kunstnerisk produkt, designet et særligt forretningskoncept, overkommet de værste prøvelser, eller som får rykket sig selv og deres nærmeste omgivelser flere lysår frem foran andre. Personligheder, der adskiller sig fra flertallet, i de resultater, de opnår, og i den måde, de opnår dem på.

De persontyper, der på én gang rummer evnen til at overvinde katastrofer ved deres personlige indsats og evnen til at præstere unikke og succesfulde resultater inden for deres gebet, har jeg valgt at kalde "succesmagere".

Der er mennesker med et formidabelt overleverinstinkt og mennesker med evnen til at sætte i værk. Men færre besidder succesmagerens kvaliteter, der er kombinationen af overleverinstinkt og iværksættertræk. Succesmageri rummer karakteregenskaber og evner, der sætter en person i stand til både at overkomme de værste strabadser og til at udfolde sine talenter succesfyldt – en menneskelig kompetence, der må betragtes som et basalt parameter inden for temaet iværksætteri og pionervirksomhed.

Danske succesmagere er som gruppe eller subkultur sparsomt beskrevet i forhold til videnskabelige formål. Det samme gælder for begrebet 'succes', der ofte er forbundet med en form for berø-

ringsangst, som om man er forkert på den, hvis man har succes eller beskæftiger sig dermed af ren og skær interesse.

Samtidig afspejler et omfattende udvalg af personbiografier, at interessen for succes trives i bedste velgående, når det drejer sig om det enkelte menneskes særprægede livshistorie. På samme tid kan vi således både udvise aversion og fascination over for de kræfter, den voldsomhed og den livsbekræftelse, der er forbundet med succes.

Hvor stor en del af danskerne, skandinaverne eller måske europæerne der rummer de mest successkabende personenskaber, der kan karakterisere dem som succesmagere, findes der i dag ikke megen viden om. Primært har forskningen været koncentreret om overleverne (Siebert, 1993) som persontyper og deres sociale vilkår eller om iværksætternes vilkår og funktionelle betingelser beskrevet i generelle vendinger i den offentlige presse.

For mig har der derfor i flere år ligget et åbenlyst motiv til at dykke ned i succesmagerpersonligheden som begreb og bidrage til nærmere at identificere de menneskelige kvaliteter, der udgør den psykologiske kerne i kompetencen som succesmager.

Ni danskere – blandt formodentlig mange flere – har kunnet opfylde en række fastlagte eksplicite udvælgelseskriterier for at kunne deltage i en kvalitativ undersøgelse som succesmagere. Med





ILLUSTRATIONER: HENNING CHRISTENSEN

ni kvalitative psykologiske interview af udvalgte danske succesmagere er det første spadestik taget i den spæde forskning om identifikation og kombination af de specielle personlighedstræk, der netop fører til persontyper med succesmagerevner.

Resultatet af undersøgelsen foreligger i bogen "Succesmagerne – ni veje til succes" (Østergaard, 2003) i form af en nærmere psykologisk udredning af succesmagernes individualitet og fællestræk. Denne psykologiske udredning danner baggrund for den tese, at succesmageri har en entydig sammenhæng med ni nærmere specificerede succesmagertræk.

Det er disse succesmagertræk, der er denne artikels fokus, hvor andre temaer og undersøgelsesresultater følgelig må nedtones eller udelades, fx succesmageradfærdens genetiske oprindelse, muligheder for udvikling af succesmageradfærd i bredere fora og særlige pro et contra videnskabelige diskussionsemner om overlevelse. Den psykologiske udredning om succesmagernes selvtillid, selvværd og evne til coping vil kun optræde sporadisk i artiklen, men er en væsentlig bestanddel af succesmagerens psykiske beredskab.

Empirisk grundlag og metodevalg

Ved udvælgelsen til undersøgelsen har målet været at identificere et antal nullevende danske succesmagere, der i praksis ► ► ►

- ► ► har demonstreret deres succes, enten kvalitativt, kvantitativt eller begge dele samtidig. Det har tillige været et udvælgelseskriterium, at deltageres succes har været gennemført på et moralsk alment acceptabelt plan, og at succesen har været båret af en idé, der skaber øget trivsel hos flere end de undersøgte selv.

Det empiriske menneskemateriale var oprindelig planlagt til 12 danske succesmagere med spredning i alder, køn og erfaringsbredde, men blev af forskellige grunde reduceret til ni udvalgte personer:

- Søren Ejlersen, 36 år, grundlægger og partner i fødevarer virksomheden Aarstiderne.
- Jakob Jensen, 77 år, grundlægger af Jacob Jensen Design.
- Lars Kolind, 55 år, grundlægger af PreVenture og tidligere adm. direktør i høreapparatvirksomheden Oticon.
- Lars Larsen, 54 år, grundlægger af JYSK.
- Peter Lassen, 72 år, grundlægger af og adm. direktør i møbelvirksomheden Montana.
- Marie Poulsen, 74 år, grundlægger af og tidligere adm. direktør i fjerkræslagteriet Rose Poultury.
- Charlotte Sparre, 34 år, modedesigner og grundlægger af Charlotte Sparre.
- Lars Thrane, 54 år, medgrundlægger af og adm. direktør i elektronikvirksomheden Thrane & Thrane.
- Jane Aamund, 65 år, journalist og bestsellerforfatter.

Som undersøgelsesmetode er valgt det kvalitative dybdeinterview med udgangspunkt i en række hypoteserelate-



rede undersøgelsesvariabler som fx de genetiske og miljødeterminerede faktorer for succesmageri. Det har medført, at der ved undersøgelsen er fremkommet brugbare resultater om relationen mellem succesmagertalentet og andre variabler, såsom nummer i søskenderækkefølge, skolemæssig baggrund og social herkomst. Ved bl.a. at benytte en ikke-styrende dynamisk interviewform bærer en stor del af interviewresultaterne præg af spontane fortællinger, der nu og da reflekterer uventede og hidtil ubeskrevne fællestræk blandt succesmagere, som fx deres tendens til at scanne andre mennesker, før de som succesmagere skrider til handling.

Det samlede interviewmateriale på de ni undersøgte succesmagere udgør omkring 400 A4-sider. I alt har undersøgelsen kortlagt 25 faktuelle variabler og 63 tematiske forhold og vilkår. Undersøgelsens resultater er således baseret på et kvantitativt relativt beskedent materiale med højt kvalitativt indhold.

Undersøgelsen er struktureret efter seks overordnede undersøgelsesområder:

1. Probandens faktuelle forhold (14 faktorer). 2. Probandens opvækstvilkår og tidlige livsforløb (19 temaer). 3. Probandens familiære relationer (7 relationstyper, eksempelvis søskende og halvsøskende

med hver 11 faktuelle faktorer og 5 tematiske). 4. Probandens holdninger, værdier og livssyn (15 temaer). 5. Probandens succesudviklingsvilkår (13 temaer). 6. Probandens succeshistorik (11 temaer).

Af valideringsmæssige grunde har undersøgelsen ikke benyttet den traditionelle psykologiske testmetode, idet hensigten med undersøgelsen bl.a. har været at opspore hidtil udefinerede personfaktorer med en potentiel intern dikotomi. Behovet for en detaljeret og åben kvalitativ screening-undersøgelse i denne første fase er årsagen til fravalg af spørgeskemametoden.

En fænomenologisk karakteristik

Såfremt de ni danske succesmagere skulle vise sig at være identiske med den arketyperiske succesmager, vil 1/3 af alle succesmagere være ord- eller talblinde, religiøse, bo i kolonihavehus og pensionere sig selv som 50-årige. Halvdelen vil have svært ved at huske årstal, dyrker individuel motion, er blevet ubegrænset elsket af mindst en forælder og har et nært forhold til sine søskende. 2/3 vil have haft forældre, hvor død, vold, sygdom, psykiske problemer eller fravær var dominerende og ikke mindst gå højt op i sund mad og dens tilberedelse.

Ovennævnte opgørelse illustrerer, hvordan succesmagere er eller har været optaget af nogenlunde de samme begivenheder med glæder, problemer og sorger, som gør sig gældende for mennesker i almindelighed. Det essentielle bliver da at ekstrahere indholdet af de kuriøse fund, da essensen netop vil tydeliggøre vejen til succes.

I større eller mindre udstrækning har mennesket behov for at fæste lid til sin egen fornemmelse for fremtiden og mulighed for at opnå succes. Dybest set må enhver have et ønske om succes med sit liv, hvor succes defineres som opnåelse af et favorabelt resultat, man har ønsket eller stræbt imod.

Hvis ikke det forholdt sig sådan, ville menneskeheden være sakket bagud på grund af fiaskoer og mangel på udviklingsinitiativer. Og menneskeheden når længere hver eneste dag. Langt de fleste forsøger at få en eller anden form for succes manifesteret. Det afspejles ikke mindst i de teknologiske og kulturelle landvindinger, der til stadighed skabes – af mennesker. For succesmagerne er denne drivkraft samtidig bærende for deres livsstil.

Succesmagerens menneskelige profil er en kombination af overlevertypen og iværksættertypen. Indbegrebet af en succesmager er en person, der samlet rummer evnen til at frembringe og fastholde resultater samt evnen til at overvinde den modstand, der kan forhindre resultatets fremkomst. Mere specifikt har nærværende undersøgelse vist, at den typiske succesmager:

- demonstrerer et usædvanligt højt energiniveau for at nå sine mål.
- til stadighed udnytter sine drivkræfter og talenter til nyskabende landvindinger.
- tilstræber at gøre sit liv bedre ved at gøre andres verden bedre.
- er mere end almindeligt optaget af egne børns trivsel og udvikling.
- kan have sin placering et hvilket som helst sted i søskenderækkefølgen.
- løser problemer proaktivt ud fra et overordnet værdigrundlag.

- har opnået sine resultater og overvundet den ydre modstand gennem mod, viljestyrke, stædighed og troen på sig selv.

Succesmagere agerer ikke på bekostning af, men i alliance med andre, så der opstår nyttige synergieffekter. Succesmagere overvinder barrierer, nytænker, opfinder og formerer eksisterende værdier til større værdier. Succesmagere er derfor en gevinst for det samfund, der ønsker fremdrift og udvikling – uden at efterlade tabere.

Vilkår for trivsel og succes

De undersøgte succesmagers bud på den optimale børneopdragelse og de generelle trivselsvilkår kunne være en relevant opfordring til et fremtidigt politisk og personligt fokus.

Børn skal ifølge succesmagerne selv først og fremmest elskes – og elskes for det, de er. Barnet skal opleve en stabil og troværdig voksen, som det har tillid til, og som har og viser en ægte interesse i at følge barnets udvikling og anspore det til hele tiden at tage næste skridt fremad. Dermed udtrykker succesmagerne retningslinjer for optimale opvækstvilkår, der er i overensstemmelse med longitudinelle undersøgelser for betydningsfulde og trivselskabende eksistensvilkår for børn. Når først barnets robusthed er sikret, vil det selv kunne mestre mange af livets udfordringer og problemer på et langt højere og mere kvalificeret niveau, og derved vil en del af arrene fra strabadserne lagres som værdifulde erfaringer og mentalt ændres til erfaringstrofæer og øget livskompetence.

Succesmagerens refleksioner over optimale eksistensvilkår afspejler en ideal voksenprofil for trivsel og succesudvikling, der i begrebsindhold er analog med den profil, som de samme succesmagere benytter som ledetråd for deres egne børns opvækst.

Indholdet i de to optimale vilkårsprofiler for henholdsvis barn og voksen er aldersbestemt, men overbegrebet for før-

steprioriteten er *kærligheden*. Det at blive elsket som den, man er, at blive draget omsorg for, når man trænger til det, og især den nære udveksling med en ligestillet i voksenstadiet er tilsyneladende den mest betydende faktor i bestræbelserne på at opnå trivsel og succes.

Derefter følger behovet for tillidsfuld følelsesmæssig stabilitet i forhold til en forælder eller partner, der kan virke som base, hvor succesmageren kan hvile ud i *tryghed*. Tredje prioritet er *frihed* til at udvikle selvstændighed. Fjerde prioritet omhandler barnets trang til udfordringer, der er foranstaltet af en voksen med et nøje kendskab til barnets behov og interesser, og ændres i løbet af livet til den *stimulation*, som den voksne succesmager selv er i stand til at opsøge blandt mennesker, kultur, natur og teknik.

Femte og sidste prioritet er barnets selvstudier i læring og dets behov for voksnes råd og vejledning, der med tiden forandres til dét fortsatte behov for *udvikling*, der kendetegner en succesmager. Til mange andre menneskers undren bliver succesmagerne nemlig aldrig færdige med at ville udvikle, enten sig selv eller noget, de netop er i gang med. De er altid på vej videre med noget nyt og anderledes. De kan ganske enkelt ikke lade være.

Succesmagerens personlighed

Personligheden eller personkarakteren er reelt en sproglig konstruktion eller en mental forestilling, der bruges til at forstå og beskrive menneskers adfærd og funktionsduelighed.

At lære et andet menneske at kende ▶ ▶ ▶

SUCCESS



► ► ► indebærer, at vi koncentrerer os om den andens personlighed og omhyggeligt foretager en mental registrering af den adfærd og de talenter, der udgår derfra. Jo mere vi registrerer, og jo grundigere vi gør det, des bedre bliver vi til at forudsige, hvordan et givet menneske vil agere og reagere i forskellige situationer. Adfærdens og talenternes samlingspunkt, personligheden, er således det enkelte menneskes koncentrerede spejlbillede – et personligt dokument over alt det, vi har foretaget os, og samtidig udgangspunktet for alt det, vi vil foretage os.

Vort mentale grundmateriale eller basale struktur i personligheden synes at have stabiliseret sig og fundet sit leje, når de første afgørende opvækstår er gennemlevet. Personlighedens fortsatte udvikling og formning er herefter et spørgsmål om naturlig differentiering af karaktertrækkene og om styrken og træfsikkerheden af den stimulation, som det enkelte menneske udsættes for eller udsætter sig selv for.

Ved en dybdegående kvalitativ undersøgelse af succesmageres særpræg

i forhold til andre bliver det afgørende at søge viden om de specifikke personlighedstræk, hvor succesmagerne netop adskiller sig fra andre. Eftersom personlighedstræk til en vis grad må være almenmenneskelige og hypotetisk set vil kunne findes ved alle mennesker, må også styrken, dynamikken og kombinationen af disse træk afklares, før en endelig vurdering af en potentiel succesmager kan gennemføres.

Afdækningen af de ni succesmageres personligheder og heldet med at identificere de helt særlige fællestræk, der er afgørende for succes som klare og tydelige succesbærende personlighedstræk, er enhver adfærdsforskers ønskedrøm. Undersøgelsen har imidlertid ikke kunnet fremvise en sådan ønskværdig og entydig forbindelseslinje mellem gennemførte observationer og ækvivalerende personlighedstræk. Undersøgelsen har derimod afdækket en sådan mængde af successkabende karakterfragmenter, at en egentlig teoriskabelse er kommet inden for rækkevidde.

Metoden til teoriens udvikling kan

bedst beskrives som en flerdimensional psykologisk modellering af den bagvedliggende personligheds mange differentierede karakterelementer. Herunder bidrager også de mere kuriøse fakta til forståelsen og perspektivering af denne særlige personligheds karakter. Billedligt set kan processen sammenlignes med arkæologens levendegjorte rekonstruktion af oldtidsbygningen ud fra fundamentrester, spredte bygningsfragmenter og spor af menneskelig virksomhed.

Psykologien – og personlighedspsykologien – hører til de ikke eksakte videnskaber. Den kvalitative forskning i menneskets mentale funktioner står følgelig i et stærkt afhængighedsforhold til eksistensen af hypoteseopstilling, hypotesens afprøvning og til de logiske ræsonnementer, der befordrer en stedse udvikling af kvaliteten i den uendelige kæde af erkendelsesspring.

I den aktuelle sammenhæng er personlighedens overlevertræk i forvejen velbeskrevet og systematisk undersøgt. Skabelsen af en relativt overskuelig succesmagerprofil har fundet sted som en kontinuerlig sammenstyknings af de aktuelle empirisk afdækkede fragmenter af succesmagerpersonligheden og verifikationen eller falsifikationen af allerede tilgængelige psykologiske profiler af overleverpersonligheden.

Resultatet af denne proces er, at personligheden hos de danske succesmagere adskiller sig fra menneskets personlighed i almindelighed i forhold til ni afgørende karakteristika for successkabelse. Desuden, at der blandt succesmagerne findes store individuelle forskelle i graden af det enkelte træks fremtoning, og

at den personrelaterede betingelse for succes er positivt sammenhængende med tilstedeværelsen af samtlige ni succesmagertræk i en tilstrækkelig samlet styrkegrad, dynamik og mangfoldighed. Hvilke af disse træk der er vigtigst for den samlede markering, er således ikke afgørende. En væsentlig pointe er derimod, at succesmageren har forstået at udnytte sit talent der, hvor det nu engang findes.

De ni succesmagertræk

I oversigtsform er succesmagerpersonligheden kendetegnet ved: 1. Udforskende læring. 2. Empati. 3. Ubevidste ressourcer. 4. Paradokselasticitet. 5. Positiv værdisætning. 6. Synergi. 7. Serendipitet. 8. Teleologisk kompas. 9. Progressiv sublimering.

Terminologien for disse karakteristika lægger sig som hovedregel ikke op ad gængs sprogbrug, da kompleksiteten i de ni personlighedstræk ganske enkelt rækker ud over dagligdagens udtryksformer. I det følgende vil der derfor blive givet en nærmere indholdsbeskrivelse for hvert enkelt af de ni karakteristika.

1. *Udforskende læring.* Udforskende læring er trangen til selv at lære det, som ikke har kunnet læres fra nogen anden. Det er behovet for at stille spørgsmål og sætte eksperimenter i værk, der fører til førstehåndserfaringer af forbindelsen mellem årsag og virkning. Udforskende læring er selvmotiveret oprøvet læring drevet af nysgerrighed.

2. *Empati.* Empati er evnen til præcis at aflæse, genkende og forstå, hvad et andet menneske tænker og føler uden samtidig selv at overtage den samme

følelse. Succes kræver blandt andet, at man kender sine menneskelige omgivelser og aflæser deres verdensbillede, deres motiver og deres følelser. Evnen til at gøre det automatisk, talentfuldt og interesseret kaldes empati.

3. *Ubevidste ressourcer.* Vore ubevidste ressourcer er kendetegnet ved fire grundpiller: intuition, kreativitet, forestillingsevne og synkronicitet. Intuition er viden uden rationelle tanker – en modtagelighed for det ubevidstes informationer. Det er evnen til at lytte til det, vores underbevidsthed fortæller os. Kreativitet er evnen til at opfange underbevidsthedens ideer og forslag og ansporer os til at kunne frembringe noget nyt og anderledes. Forestillingsevnen er brobygningen mellem det bevidste og det ubevidste og den platform, hvor ideer med tankens hastighed afprøves og prioriteres, inden en handling finder sted. Synkronicitet er menneskets konstruktive opfattelse af meningsfulde tilfældigheder og er en genvej mod målet.

4. *Paradokselasticitet.* Grundlaget for udvikling af mental og følelsesmæssig fleksibilitet er talentet for at forene paradoksale eller modsatrettede drivkræfter, tankemåder og handlemønstre. Med deres dybe indre spændstighed udgør disse dualistiske adfærdsincitamenten nøglen til at reagere variabelt, og deres elastiske samspil øger menneskets mulighed for løbende at tilpasse sig nye vilkår og til effektivt at bearbejde og lægge de største problemer og traumatiserende oplevelser bag sig.

5. *Positiv værdisætning.* Det er et faktum, at mennesker, der ser værdier og fordele i oplevelser uden for deres egen kontrol

og efter mistet terræn genfokuserer ud fra en positiv synsvinkel, opnår øget trivsel. Med en intakt følelsesmæssig immunitet kan mennesker lære af begivenheder, der objektivt set ville fremkalde reduceret trivsel. Herefter er der blot tale om et aktivt valg.

6. *Synergi.* Synergi er trangen til uselvisk at optimere, forenkle og forstærke målretning, effektivitet og adfærds kvaliteter med det formål at skabe større resultater, end de enkelte bidragydere hver for sig og usamvirkende kunne have gjort. Synergidriften er rettet mod integrationen af primært menneskelige, sekundært materielle og systemmæssige ressourcer med det formål at højne trivselen.

7. *Serendipitet* er effektiv problemjonglering med optimal udnyttelse af chancen for gevinst, af sund fornuft, ophobet visdom og ubevidste indikationer. Det er talentet for at udnytte enhver mulighed til at finde en fordelagtig udvej, når uheld og trusler blokerer for fremdriften, og for at videreføre denne udvej til en direkte fordelposition på et højere trivselsniveau.

8. *Teleologisk kompas.* Uden mening bliver tilværelsen trivial, absurd og fremmedgjort. Med det teleologiske kompas kan man blandt andet se bag om absurditeterne og fremdrage et formål med tilfældighederne, chancerne, overgrebene og ulykkerne. Konstant bliver kompasretningen aflæst – og den teleologiske ledetråd, der skaber mening i tilværelsen, fremstår som et uundværligt incitament til at fortsætte med at ændre verden til det bedre.

9. *Progressiv sublimering.* Som voksne kanalisere vi jævnlige driftsenergien bort ▶ ▶ ▶

► ► ► fra dens oprindelige mål – forplantningen og artens videreførelse. Som sublimering har ikke mindst succesmagerne aktivt udnyttet denne menneskelige energikilde til det yderste i form af ypperlige præstationer på alle civilisationens områder som arkitektur, kunst, litteratur, musik, handel, teknologi, gastronomi og lederskab.

Når målet for et menneske er succes, er talenter og duellighed nødvendige betingelser. Men de er ikke tilstrækkelige. Succes er ikke et spørgsmål om et enkelt talent eller personlighedstræk, men derimod om en samling og et samspil af ni personlighedstræk, der tegner personens generelle attitude i alle livets forhold, og som i afgørende situationer træder i karakter og fører til overlevelse og succes.

Med den ballast drejer det sig for succesmageren primært om helt konkret at finde frem til sin egen unikke facon at anvende sin personlighed og sine talenter på. Et talent er kendetegnet ved særegenhed og uefterlignelighed og ligger som en suveræn egenskab parat hos den enkelte.

Det gælder for personlighedens ni successkabende karakteristika, at de kan styrkes og videreudvikles. Deres dominans og effekt kan således accelereres gennem målbevidst fokusering og øget egenindlæring.

Ingen skal imidlertid forvente at kunne tillære sig et universelt adfærdsskema til at styre sine handlinger efter. Successkabende adfærd er en kæde af situationsafpassede handlinger i mødet med nye og uventede begivenheder. Når en



succesmager opdager en åbning, der giver ubetinget succes, vil ingen anden kunne bruge samme åbning til at opnå samme grad af succes. Adgangsvejen til ubetinget succes eksisterer kun som original.

Sat i perspektiv

Vort videnssamfund har nu muligheden for at stille skarpt på den mest afgørende faktor for den forandringsvilliges overlevelse og succes med sit forehavende. Uanset om denne person har fået betegnelsen dansker, iværksætter, ildsjæl, patient eller succesmager. Faktoren er det essentielt menneskelige – personligheden, og helst en succesmagerpersonlighed.

Vi ved, at omsorg og et nært tilknytningsforhold i barnets opvækstår har betydning for den senere voksnes trivsel og succes. Vi ved, at succes i voksenlivet er uafhængig af fx social status i opvækstperioden og placering i søskenderækkefølgen. Og vi ved, at succes oftest kræver samvirken af flere end en person. Vi er i dag endnu nærmere svaret på hvorfor.

Dermed kan videnssamfundet nu med rette stille krav om et konkret politisk fokus på opvækst- og vækstvilkårene for næste generation succesmagere, uanset om deres virkefelt bliver sundhed, kunst, forretning, opfindelser eller andet nyttigt.

Det er et faktum, at de store landvindinger hentes hjem af personligheder. Og det er et faktum, at det største potentiale i et videnssamfund er personligheden, dens udvikling og dens successkabende muligheder. Eksponeringen af personlighedens latente ressourcer og dermed af den personlighed, der beforder succes, er derfor den mest direkte vej til et samfund af vindere uden tabere.

Bag de største succeser står de største personligheder.

*Annemarie Østergaard,
cand.pæd.psych.aut.,
selvstændig erhvervspsykolog
www.ap-psych.dk*

Litteratur:

- Anthony, E. James (1987). *The Invulnerable Child*. New York: The Guildford Press.
- Beckmann, Jørn (1992). *Psykologien i perspektiv*. Odense: Klinisk psykologisk afdeling, Fyns Amts Sygehusvæsen.
- Bowlby, John (1994). *En sikker base*. København: Det lille Forlag.
- Bøttern, Jan, Bent Tullberg & Annette Wiborg, red. (1996). *Mønsterbrydere og de professionelle - om at bryde den sociale arv og få den støtte der er brug for*. København: BUPL og Det Kriminalpræventive Råd.
- Erikson, Erik H. (1982). *Identitet, ungdom og kriser*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Johnsen, Erik (2002). *Managing the Managerial Process*. København: DJØF Publishing og Universitetsforlaget AS.
- Lazarus, R.S. & S. Folkman (1984). *Stress, Appraisal and Coping*. New York: Springer Publishing Company.
- Lifton, Robert Jay (1993). *The Protean Self: Human Resilience in an Age of Fragmentation*. New York: Basic Books.
- Maddi, S.R. & S.C. Kobasa (1991). *The Development of Hardiness*. I: Monat, A. & R.S. Lazarus (eds.): *Stress and Coping*. New York: Columbia University Press.
- Madsen, K.B (1986). *Motivation og personlighed*. København: Gyldendal.
- Maslow, Abraham & John Honigman, eds. (1970). *Synergi. Some Notes of Ruth Benedict* In: *American Anthropologist*, 72, 325-326.
- Masten, D. Cicchetti, K.H. Nuechterlein & S. Weintraub, eds. (1990). *Risk and Protective Factors in the Development of Psychopathology*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Monat, A. & R.S. Lazarus, eds. (1991). *Stress and Coping. An anthology*. New York: Columbia University Press.
- Montgomery, Edith (1994). *Børn i torturramte familier*. PPR, 31, nr. 2.
- Reemer, Theodore G., ed. (1965). *Serenidipity and the Three Princes: From Peregrinaggio of 1557*. N.W.: University of Oklahoma Press.
- Schneirla, T.C. (1959). *An Evolutionary and Developmental Theory of Biphasic Process Underlying Approach and Withdrawal*. In: *Nebraska Symposium on Motivation*, 7, Marshall R. Jones (ed.).
- Seyle, Hans (1979). *The Stress of My Life: A Scientist's Memoires*. USA: Van Nostrand Reinhold.
- Siebert, Al (1983). *The survivor personality*. In: *Newsletter, Research Report*, aug.-sep., Association for Humanistic Psychology.
- Siebert, Al (1993). *The survivor personality*. New York: Practical Psychology Press.
- Werner, Emmy E. & Ruth S. Smith (1992). *Overcoming the Odds: High Risk Children from Birth to Adulthood*. London: Cornell University Press.
- Østergaard, Annemarie (2003). *Succes-magerne - ni veje til succes*. København: Børsens Forlag.