



Louise Dinesen (tv) og Vibeke Lunding-Gregersen (th) er psykologer og værter på Lederstof.dk's podcast "Lederhjerne".

PODCAST FRA LEDERSTOF.DK

Du bliver en dårligere leder af at sove for lidt. Få din søvn og sørg for at tage pauser.

Natasja Isabella Andersen

Foto Christian Als

20. januar 2021

Vil du skabe bedre arbejdsbetingelser for din hjerne? Så sørg for at få din søvn, mener erhvervspsykologerne Vibeke Lunding-Gregersen og Louise Dinesen. For lidt søvn er ikke kun skidt for din kognitive kapacitet – det gør dig også til en dårligere leder.

Du har sikkert hørt det før. Du skal have 7,5 timers søvn. Mindst. Desværre er der en illusion om, at det er sejt at have sovet for lidt i nogle brancher, siger de to erhvervspsykologer Vibeke Lunding-Gregersen og Louise Dinesen, som er værter på podcasten *Lederhjerne*.

Men manglende søvn har afgørende konsekvenser for vores kognitive kapacitet, vores empati og vores beslutningstagen.

»Det er faktisk sådan, at dårlig søvn kan medføre en kognitiv kapacitet svarende til en alkohol promille på 0,3. Altså mere end halvvejs til ikke at måtte køre bil«, fortæller Louise Dinesen.

At få sin søvn er altså vigtigt – ikke mindst for ledere. Dels fordi vi gennem søvn giver hjernen bedre arbejdsbetingelser, men vi bliver også bedre til at udvise compassion. Når vi ikke får nok søvn, bliver vi altså »en mere primitiv udgave af os selv«, fortæller Vibeke Lunding-Gregersen.

PODCAST FRA LEDERSTOF.DK



LYT TIL NIENDE AFSNIT AF LEDERHJERNE

ÅBN I PODCAST-APP

Når manglende søvn påvirker os negativt

Ud over dårligere fokus og dårligere hukommelse er langsommere reaktion, ringere beslutningstagning, udsving i præstation, mindre kreativitet, mere anspændthed og mindre motivation nogle af de veldokumenterede følgevirkninger, der kommer af for lidt søvn, fortæller Vibeke Lunding-Gregersen.

Manglende søvn skaber altså ubalance i vores humørregulerende systemer, som gør at vores gamle, primitive hjerne aktiveres.

»Det betyder også, at når vi ikke får søvn, så påvirker det humøret. Vi bliver mere nærtagende, mere irritable – og vi får ringere impuls kontrol! Derfor risikerer vi at blive kort for hovedet, svare kortere i e-mails og multitaske«, siger Vibeke Lunding Gregersen.



Vibeke Lunding-Gregersen og Louise Dinesen

Når ledere sover for lidt

Som leder skal man have overblikket, tage gode beslutninger og kunne holde hovedet koldt. Desværre viser tal, at 42% af ledere får mindre end 6 timers søvn. Og det er netop ved under seks timer, at de kognitive problemer begynder at sætte ind.

Det er ikke nogen overraskelse, at en leders adfærd påvirker sine medarbejdernes trivsel. Men et studie fra University of Washington viser, at ledere, der har fået *for lidt søvn*, har direkte indflydelse på medarbejdernes trivsel og effektivitet.

»Det hænger selvfølgelig sammen med, at lederne er mere utålmodige, handler mere impulsivt og aggressivt, når de får for lidt søvn«, fortæller Louise Dinesen.

Studiet viste samtidig, at den kultur, der var blevet skabt i afdelingen af lederens manglende søvn, ikke bare forsvandt ved at lederen forbedrede sin søvn. Kulturen hang ved i lang tid efter.

Andre studier har vist, at holdninger til søvn smitter. Praler lederen med at have fået lidt søvn eller taler nedsættende om søvn, begynder medarbejderne også at sove mindre. Derfor er det altså helt essentielt, at man som leder både er bevidst om at få

sin egen søvn, men også om, hvordan man omtaler søvn over for sine medarbejdere. I hvert fald, hvis man vil have emotionelt balancerede og effektive medarbejdere.

Søvnen påvirker også, hvor inspirerende du er som leder. Vibeke Lunding Gregersen fortæller om et forsøg med en gruppe ledere, hvor nogle fik normal søvn og nogle fik to timer mindre:

»Dagen efter blev lederne så bedt om at holde en virkelig inspirerende tale til en gruppe mennesker om ”lederens rolle”. Talen blev rated for ”påvirkning” og ”indhold” og ”wauw-faktor” af uafhængige observatører. Og de der ”manglede” 2 timers søvn blev generelt rated 13 % dårligere end dem der havde sovet normalt!«



KURSER I PERSONLIG UDVIKLING

Lær at arbejde bevidst med din personlige udvikling som leder

GÅ TIL KURSER

Er du mere interesseret i relationen mellem søvn og arbejde, kan du se Chris Barnes' TEDtalk om selv samme. Han står nemlig bag mange af de ovennævnte undersøgelser.

Sleep and Work | Chris Barnes | TEDxOregonStateU

TEDx Talks



Se på

Din hjerne arbejder hele tiden

Du skal huske at tage pauser. Den har du sikkert også hørt før. Når vi tager pauser, aktiverer vi nemlig *grundtilstandsnetværket*.

Historisk set har man troet, at hjernen var noget, man kunne tænde og slukke for. Når man løste komplicerede opgaver var hjernen aktiv, hvor den var mindre aktiv, når man hvilede sig. Men i 1950 beviste en gruppe forskere, at energiomsætningen forblev den samme, når man gik fra at løse komplicerede matematiske opgaver til at hvile sig, fortæller Vibeke Lunding Gregersen.

Først i 1995 kunne en gruppe forskere påvise, at energiomsætningen i hjernen kun var 5% lavere i hvile end ved de mest komplicerede opgaver. Og den aktivitet skyldes det neurale netværk, som vi kalder for Grundtilstandsnetværket.

»Lidt forenklet er det faktisk sådan, at hjernen får samlet de løse ender, når den ikke er aktivt beskæftiget. Når vi har vores mentale fokus rettet indad i stedet for udad mod en kognitivt krævende opgave af den ene eller anden slags«, fortæller Vibeke Lunding Gregersen.



PODCAST

Lederhjerne

Lederhjerne er en podcast om hjernen og ledelse, som kan hjælpe dig med at skabe mental bæredygtighed og understøtte det gode, sunde arbejdsliv for dig selv og dine medarbejdere. Dine værter på Lederhjerne er erhvervspsykologerne Vibeke Lunding-Gregersen og Louise Dinesen.

LYT TIL FLERE AFSNIT OG ABONNÉR

Du har sikkert oplevet at sidde med en kompliceret opgave, hvor løsningen først gik op for dig, idet du slap opgaven, vaskede op, løb en tur eller børstede tænder. Og dét skyldes, at Grundtilstandsnetværket først aktiveres, når hjernen får mentale pauser, fortæller Louise Dinesen og fortsætter:

»Aktiviteten, hjernen udfører, kan bedst beskrives som en form for mental oprydning, der skaber struktur, mening og orden. Alt sammen mens vi bare kigger ud i luften.«

Så, hvordan aktiverer man Grundtilstandsnetværket oftere? Man kan tage mentale pauser ved at meditere, dagdrømme eller lave monotont arbejde. Men man kan også gøre det ved at tillade sig selv at give op på en opgave. Det virker måske kontraproduktivt, men det kan spare tid på den lange bane.

»Når vi lader Grundtilstandsnetværket arbejde, giver vi hjernen – og os selv – mulighed for at lave den oprydning der skal til, for ikke bare at have det bedre – men også kunne tænke mere rationelt, handle mere hensigtsmæssigt og langsigtet«, afslutter Vibeke Lunding Gregersen.

Sådan giver du din hjerne bedre arbejdsbetingelser

- 1 Sørg for at have faste sengetider. Få etableret en slow-down rutine 30 minutter før du går i seng.
- 2 Få smartphone, iPad og fjernsynet ud af soveværelset. Skru ned for dit skærmforbrug efter kl. 21.
- 3 Pral ikke af at sove for lidt. Det påvirker kun dine medarbejdere negativt.
- 4 Tillad dig selv at give slip på opgaver, du har svært ved at løse.
- 5 Sørg for at holde regelmæssige pauser i løbet af din arbejdsdag. Selvom du holder pause, gør din hjerne ikke.

[LEDERHJERNE](#)[PODCASTS](#)[PERFORMANCE OG TRIVSEL](#)

Flere podcasts fra Lederhjerne

[LEDERHJERNE](#)