



🕒 9 min. 👁️ 📌 22-08-2019

# Sov først - løs problemerne bagefter

Som leder har du et særligt ansvar, og de fleste ledere går langt for at tage sig af medarbejdere, borgere og klienter og få prioriteret og håndteret et stort antal opgaver og møder. Ofte på bekostning af lederens egen tid og fritid. Tit også på bekostning af nattesøvnen. Hvis du ligger og vender dig om natten, får du her en genvej: Få søvnen på plads – og løs problemerne bagefter. Læs her hvordan.

## Skribentinfo

[Lis Lyngbjerg](#)

Specialist i ledelse og stress, forfatter  
[www.lyngbjerg.dk](http://www.lyngbjerg.dk)

**N**ormalt må man ikke springe over, hvor gærdet er lavest. Men der er heller ikke nogen grund til at springe over, hvor gærdet er højest. Mange ledere er kompetente, engagerede, præstationsorienterede og ambitiøse - og tak for det. Ellers skete der aldrig noget. Bliv endelig ved med det. Men brug et par aftener eller nætter på at sørge for, at søvnen fungerer – og se forskellen i løbet af kort tid. Så præsterer du bedre, og du er en bedre leder. Samtidig er søvnen dit bedste redskab og beskyttelse i travle eller hårde perioder.

## Hvem har glæde af at vide mere om søvnen?

Uanset om du er veltilpas og har overskud, eller om du kæmper en kamp for at få tingene til at hænge sammen, kan du få glæde af redskaber og viden om søvn. Det samme gælder, uanset om du sover godt eller ligger vågen i timer, inden du kan falde i søvn, eller om du vågner alt for tidligt uden at kunne falde til ro igen.

- Hvis du er veltilpas, kan du afprøve nogle af redskaberne her, så har du dem i baghånden, hvis du selv får problemet i en ekstraordinær hård periode. Under alle omstændigheder får du brug for dem med alderen.
- Hvis du kæmper med for mange opgaver, med omstruktureringer og ændringer eller med en chef uden den store fingerspidsfornemmelse for mennesker, behøver du ikke først fokusere på problemerne. Sov

først.

- Hvis du har langvarige søvnproblemer, skal du ikke finde dig i det. Mange siger, at "sådan er det bare". De fleste søvnproblemer kan løses. Her skal du fokusere på at finde ud af, hvad du selv kan gøre, og hvis det ikke virker: Hvem der kan hjælpe. For du kan komme til at sove godt igen.

## **Til lederen, der trives og sover godt**

Sørg for, at du bliver ved med at sove godt. Øv dig mens der er ro og fred. Hvis presset og kravene stiger, vil du nemlig typisk have behov for ekstra søvn, samtidig med, at der kan komme nogle urolige nætter. Det er helt normalt, men søvn giver det bedste værn, du næsten kan få. Hvis du beskytter din aften, nat og nattesøvn, kommer du bedre igennem arbejdsmæssige eller private belastninger, planlagte "positive" større forandringer som nyt job, flytning, ægteskab eller store børn, der flytter hjemmefra, eller "negative" forandringer som fyringsrunder, dødsfald i nær familie eller uventede hastigt gennemførte omstruktureringer. Du kan for eksempel:

- Hold "hjernefri". Med andre ord: Læg planlægning og problemer væk og slap af.
- Afled tankerne. Aften og nat er ikke til problemløsning. Morgen og formiddag er langt bedre, så undgå at spilde tid på at prøve at løse tingene – slap af i stedet.
- Gå lidt tidligere i seng. Du har muligvis en god rytme i forvejen, men i perioder med større forandringer vil du oplevet et øget behov for søvn.
- Afprøv, hvad der virker og ikke virker i rolige perioder. Så kan kroppen bedre huske det i svære perioder. Om ikke andet får du brug for at kunne nogle af tricksene med alderen.
- Når vi runder de 50, er andelen af kroppens naturlige søvnhormon melatonin halveret, så du skal være mere målrettet for at sove godt.

## **Til lederen, der er presset**

Hvis du oplever pres og begyndende stress-symptomer, så skal du først og fremmest kigge i kalenderen:

- Brug USA – Udskyd, Slet og Afløs. Hav fokus på som minimum at finde nogle aftener og førstkommende eller næste weekend, hvor du kan sove ud.
- Gå tidligt i seng. Hvis du er døs og gaber klokken 20 – så ind i seng med en bog eller noget afslappende. Spring på søvntoget, når det kører til perronen, og så snart du kan. Hvis du misser et søvntog – en periode med døsighed og gaben, kvikker du op igen, og så er du frisk en time eller halvanden, til du er klar til at sove igen. Lige i denne situation skal du bare følge med – kroppen signalerer: Jeg vil sove – og du skal bare høre efter, også selv om du synes det er fjollet at gå i seng klokken 20 eller 21. Du skal ikke i al fremtid gå tidligt i seng – du skal bare have sovet ud.
- Sov – dag og nat i weekenden. Som udgangspunkt skal man ikke sove om dagen. Men hvis man er presset og overbelastet, så skal man sove alt det, man kan – uanset hvornår på døgnet, det er. I denne situation sker det ofte, at middagssøvn i weekenden er med til, at man så også sover bedre og længere om natten. Igen: Ikke en metode, du skal bruge altid. Når du er udhvilet, går du tilbage til den normale rytme – at sove om natten og være vågen om dagen.
- Efter et par gode nætter og en weekend, hvor du har været træt, døs og sovet det meste af tiden, vil du typisk kunne mærke, at overskuddet er tilbage. Og så begynder du at se på problemerne og løse en del af dem i rækkefølge. Begynd med det nemmeste og det mest akutte.
- De store og svære problemer bliver nødt til at vente. De skal som oftest løses i et længere stræk, ofte med hjælp fra andre. Men når du har sovet ud, kan du planlægge, hvem der skal hjælpe, og hvornår det skal ske – skal det være i første eller andet halvår eller næste år? Med andre ord: Spørgsmålet er ikke,

om det skal være i denne uge eller næste.

## Til lederen, der har søvnproblemer

Hvis du har jævnlige kortere eller længerevarende søvnproblemer, skal du tage magten tilbage over kroppens søvnsystem, der har tiltusket sig bestemmelsesretten. Du skal være opmærksom på, at søvnproblemer kan være af lettere og sværere karakter, og at der er et stort antal søvnsygdomme. Der findes gode muligheder for at få hjælp.

Du skal kontakte læge og eller specialiserede søvneksperter, hvis det ikke løser sig af sig selv i løbet af kort tid. Min erfaring med en lang række individuelle kunder er, at nedenstående opskrift virker inden for 1-2 uger.

Men vær opmærksom på, at vi har tæt kontakt i forløbet. Der er forskel på, om man gør det alene ud fra en skrevet "opskrift", eller om man har en sparringspartner, der kan lytte og justere det, man ikke selv er opmærksom på.

### De to vigtigste principper

Der er to helt grundlæggende principper, der skal på plads, før søvnsystemet slipper kontrollen:

1. **Stå op, når du ikke kan sove.** Du må ikke ligge vågen i sengen mere end 5-10 minutter. Kroppen skal op i oprejst position. Sagt på en anden måde: Hvis ikke I – du og dit søvnsystem – vil falde i søvn, så bestemmer du, at I står op og er vågne. Så kan søvnsystemet lære det – nemlig. Gå i seng igen efter lidt tid. Du behøver ikke nødvendigvis vente på, at du bliver træt igen. Gå ind og læg dig, og se, om I er blevet enige. Hvis ikke, skal du stå op igen. Og det gider man ikke. Prøv, om det er muligt en nat eller to. Hvis ikke, så stå i hvert fald op første gang du opdager, at du ikke falder i søvn.
2. **Slap af i processen.** Det parasympatiske nervesystem – vores bremse- eller afslapningssystem – skal være dominerende, før vi kan falde i søvn og sove natten igennem. Det betyder, at du allerede om aftenen kan begynde indflyvningen til at sove. Der er mange gode råd, og de kommer herunder. Det vigtigste er, at du slapper af i processen. Også selv om du kommer til at gøre noget af det, man normalt fraråder. Hvis du slapper bedre af med noget, som normalt er "forbudt", er det på kort sigt bedre, end at du er ved at gå til i kontrol, præstation, frygt og bider tænderne sammen: "Nu skal det lykkes," eller "bare jeg nu gør det på den rigtige måde." Tag det roligt. Det skal nok lykkes, og hvis du ikke selv kan få det til at lykkes, findes der masser af andre muligheder og hjælp.

### Alle de andre gode søvnråd

Hvis du sikrer dig, at de to vigtigste principper er overholdt – at stå op, hvis du ikke kan sove, og at du slapper af i processen – kan du supplere med en lang række gode råd og tips. Prøv dem af, men endelig ikke dem alle på én gang. Tag en eller to ad gangen og se, om det virker. Hvis ikke, tager du fat i de næste.

#### Om aftenen:

- Lav nogle aftenritualer, som du gør hver aften, for eksempel:
  - Dæmp lyset i stuen tidligt på aftenen
  - "Luk dagen ned" tidligt på aftenen – tøm hovedet for, hvad der ligger og tumler rundt. Tænk dagen igennem, skriv ned, hvad du skal huske eller hvad der fylder.

- Tag et brusebad eller gå en kort tur
  - Børst tænder, og hvad du ellers plejer
  - Tag en god bog med i seng og læs lidt, inden du slukker lyset
- Øv dig i, at problemer skal løses i dagslys. Kroppen har brug for nedgearing og afslapning om aftenen. Hjernen vil ofte, hvis man er presset, forsøge sig med problemløsning om aftenen/natten. Men det er spild af tid. Den rationelle del af hjernen er gået til ro, så man har kun den følelsesmæssige del af hjernen at gøre godt med – og den del løser ikke meget. Den forværrer dem ofte i stedet.

#### **Om soveværelset:**

- Sørg for, at soveværelset er rart, at sengen er god, sengetøjet lækkert, og at soveværelset ikke bliver brugt som opbevaringsrum for alt muligt, der ikke har med søvn at gøre.
- Sørg for, at soveværelset er mørkt, brug mørklægningsgardiner, eller sov med et tørklæde over øjnene eller brug en søvnmaske.
- Sov med ørepropper i de første nætter, så du ikke bliver vækket unødvendigt. Aftal med din partner, at han/hun tager børn/hund/kat et par nætter i træk. Det går hurtigere, når du ikke samtidig bliver vækket i utide, hvis det er muligt at undgå de første nætter.
- Lær mobilen/tabletten at sove alene i køkkenet eller stuen. Den sniger sig i mange hjem med i seng – og gavner hverken søvn eller parforhold.
- Undgå, hvis det er muligt, at vænne dig til at falde i søvn med lydbøger, fjernsynet kørende, serier på laptoppen eller mindfulness-øvelser på mobilen. Det kan være en god hjælp, men brug det helst i sofaen, inden du går i seng. Man skal helst undgå at opbygge en automatreaktion: "Jeg kan kun falde i søvn, hvis..." Der er rigeligt at gøre med den selvbekræftende automatreaktion, der kører i forvejen: "Jeg kan ikke falde i søvn...igen"

#### **Om natten:**

- Stå op, hvis du ikke kan falde i søvn, eller vågner for tidligt uden at kunne falde i søvn igen. Du kan for eksempel:
  - - Aflede tanker, hvis de går i ring. Tal dig selv til ro – lige som man ville gøre til et barn: "Så, så, det skal nok gå. Nu sidder vi lige så stille her og hygger, og alt er godt, vi kigger på det i morgen." Her er det bare søvnsystemet og kroppens speedersystem, der skal tales til ro. Men metoden er den samme.
  - Drikke et glas mælk, evt. varmt med honning, eller en kop varm te uden koffein.
  - Spise lidt, et halvt stykke rugbrød eller bolle.
  - Lave noget hyggeligt og afslappende, for eksempel puslespil, at tegne, male, snitte, strikke, hækle, læse tegneserier, læse avis, læse en bog. Lad være med at arbejde, læse mails og faglitteratur.
  - Undgå at tænde meget lys, undgå tv, mobil, tablet. Men du må hellere se en hyggelig eller sjov episode af en serie, end at sidde rastløs uden at kunne slappe af.
  - Undgå at tjekke ur, skemaer eller at gå for meget op i, om du gør det rigtige.

#### **Om tiden efter**

Når du har fået sovet ud, fået alle eller nogle af søvnproblemerne løst, skal du tilbage i det man kalder almindelig god søvnhygiejne. Det betyder, at du skal sove det, du er genetisk bestemt til – ikke mere, ikke mindre. Det kan ikke måles, men de fleste har et godt bud på, hvor meget søvn, de har brug for. De fleste har behov for seks, syv eller otte timer.

Vær opmærksom på, at man opsparer et pænt søvnunderskud i løbet af en arbejdsuge, hvis man sover seks og har behov for otte timer. Omvendt kan man vænne sig til at sove mere, end man har behov for.

Efter min erfaring er det ikke et problem, de fleste ledere behøver spekulere på. Men man skal være opmærksom på efterhånden at få en god daglig rytme tilbage, hvor man er vågen om dagen og sover om natten – og helst står op på samme tidspunkt hver morgen. Derfra skulle man helst opleve, at kroppen af sig selv, uden man er bevidst om det, skifter fra aktivitet om dagen til afslapning og søvn om natten.

## **Om ledelse – hvorfor egentlig sove?**

Som leder har du et ansvar både for dig selv og andre mennesker. Hvis du sover for lidt og/eller dårligt, er du en dårligere leder, end du normalt ville være. Søvnens har afgørende betydning for din evne til at:

- planlægge
- koncentrere dig
- huske
- prioritere
- træffe langsigtede strategiske beslutninger
- træffe de rigtige beslutninger under tidspres
- lytte/være rummelig
- bevare humøret
- undgå rastløshed, irritation
- undgå fejl
- undgå unødvendige konflikter
- undertrykke fejlagtige svar eller reaktioner

Og mest af alt: Du kan opleve, at du får falsk optimistisk fornemmelse af din egen evne til at løse opgaverne. Mens du i virkeligheden klarer opgaverne og udfordringerne dårligere end normalt. Du ser det bare ikke. Samtidig vil du have større sandsynlighed for at fastholde ineffektive løsninger eller svar. Med andre ord: Du bliver lidt firkantet, og tror, at du har ret – også når du tager fejl.

## **Det skal virke**

Det betyder ikke, at du skal bruge dine aftner og nætter til også at plages af, at du har været for firkantet eller for irriteret.

Det betyder bare, at du om dagen skal beslutte, at nu skal søvnen på plads – og så slappe af i det og nyde resultatet. De fleste vil få umiddelbare reaktioner fra lederkolleger og medarbejdere. Selv om du prøver at skjule trætheden og møde op med godt humør, så mærker andre, bevidst eller ubevidst, at du ikke er i topform. Omvendt mærker andre også, når du har fået overskuddet tilbage.

Så glæd dig. Du bliver en langt bedre leder. Det behøver ikke tage hverken måneder eller år. Nogle gange kan det gå overraskende hurtigt – der kan ske meget på et par aftner og en weekend. Og hvis ingen af rådene virker, så find en professionel med en ordentlig uddannelse. Det kan være specialiserede søvnklinikker på hospitaler rundt i landet, specialiserede private søvnklinikker eller en kvalificeret privat rådgiver. Bare du er opmærksom på, at det skal virke inden for fornuftig tid. Find en anden, hvis den første ikke virker.

God fornøjelse, og sov godt.

## LÆS MERE

Cappuccio, Francesco P. m.fl. Sleep Duration and All-Cause Mortality: A Systematic Review and Meta-Analysis of Prospective Studies. SLEEP, Vol. 33, No. 5, 585-592, 2010.

Durmer, Jeffrey S. m.fl. Neurocognitive Consequences of Sleep Deprivation. Sleep in Neurological Practice. Seminars in Neurology, Vol. 25, No. 1, 117-129, 2005.

Jennum, Poul m.fl. Søvn og sundhed. Vidensråd for Forebyggelse, 1-224, 2015.

Lyngbjerg, Lis. [Søvnkuren – til dig, der er træt af at sove dårligt](#). Gads Forlag 2011, 2. gennemreviderede udgave, Griffle, 2019

Lyngbjerg, Lis. Ledertrivsel i travlhed – lad ikke arbejdspresset knække dig. Dansk Psykologisk Forlag, 2016.

Lyngbjerg, Lis. [Hvad har søvn med ledelse at gøre](#). Lederweb, 2015.

Madsen, Peter Lund og Raab, Thomas Thaulov. En bog om hukommelsen. FADL's Forlag, 2013.

