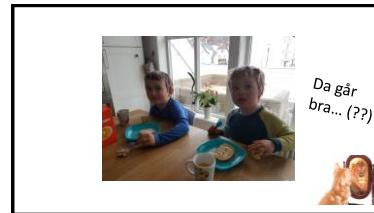


Søvn og ledelse

(av ein med lang erfaring med soving –
på eit tøft tidspunkt)

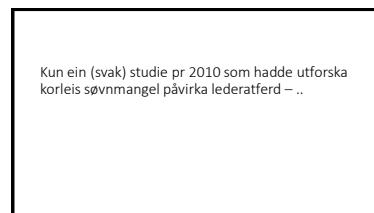
Olav Kjellevold Olsen
UiB
Kileseminar 2017



Men er søvnmangel eit problem for lederskapet vårt? Nokre bilder (vegen fram til ideen om eit forskningsprosjekt)

(vegen fram til eit forskningsprosjekt – forts..)

Når gode folk gjør vondt ting
zzz



(men relevante studiar var det mange av.)			
EFFEKTER AV SØVNDEPRIVASJON - META-ANALYSE			
TABLE 2. Meta-analysis of sleep deprivation overall and by study design and type of outcome			
Analysis	\bar{Q}	SD \bar{Q}_{df}	N
Overall	-1.37	2.08	145
Depression	-1.24	1.40	66
Short-term memory	-1.21	2.10	34
Long-term memory	-1.27	2.10	79
Attention	-1.21	2.10	90
Type of measure			
Cognitive	-1.55	1.96	94
Emotional	-1.55	1.75	65
Motoric	-1.55	1.75	32

Abbreviations used: \bar{Q} , average effect size; SD \bar{Q}_{df} , standard deviation of effect sizes; N, number of study coefficients in the analysis; TSS, total sample size.

Average and standard deviations were computed using sample size weighting.

Men før me rullar i gong eit prosjekt:
(1) Søv ledarar? – og..
(2) søv dei tilstrekkeleg –alle saman?

3-6 timer.

Ledarar – manglar søvn..

• Luc-Mangat et al. (2010): forekomst av kort sovningsende høgast blant ledarar (40,5%)

• Miller et al. (2011): Amerikanske hæroffiserar sov rundt 4 timer pr døg under kampoperasjonar

• Søvunderskot på mellom 50 og ned til 24 minutter per voksemåltid (<18 – 60+ år)(Pallesen et al., 2009)

• 120 minuter i snitt for ungdom i veleddagene (Hysing, Pallesen, Stormark, Lundervold, & Sivertsen, 2013)

Søvn kan vere verdt å studere..

Forskingsspørsmål: Korleis påvirkar søvn mangel lederskap i form av:

Studie 1: .. vår evne til moralisk tenking og vurdering?
Studie 2: .. vår evne til å forutsette problem – og slik sett være førebudd?
Studie 3: .. vår lederferd (og effektivitet)?

KVA ERSØVN?

- Afferdbsbasert definisjon:**
 - Reversibel tilstand med reduksjon av sanseinntrykk og manglende respons på omgivelsene
- Objektiv definisjon:**
 - Basert på skjønning av fysiologiske målinger av hjerneaktivitet, øyebewegeiser og muskelspanning

Kvifor Sov me?

- Evolutiv teori:** sovn er en tilpasningsmekanisme. Holder oss immobill i en periode av døgnet når vi er dårlig tilpasset forholdene.
- Restitusjonsteori:** sovn restitterer kroppen, og særlig sentralnervesystemet.

TYPER SOVNDEPRIVASJON

- Total sovndeprivasjon**
 - Kortvarig (under 45 minutter)
 - Lengvarig (45 timer eller mer)
- Partiell sovndeprivasjon** (under 5 timer sovn per døgn)
- Søvnstadijsøvndeprivasjon**

(+ fragmentert sovn..)

Studie 1
(til kjernen..)

Moral er kjernen i godt lederskap (?)

Kortesitierkastvår moral – og særlig evne til rettferdighet – av sovnen?

Moralsk tenking: Ulike modenheitsnivå og skjema

Moral Thinking

- Preconventional Morality:** Before age 9, children show morality to avoid punishment or gain reward.
- Conventional Morality:** By early adolescence, social rules and order are upheld for their own sake.
- Postconventional Morality:** Affirms people's agreed-upon rights or follows personally perceived ethical principles. Like the movie, Star Wars.

Skal skal ikkje..?

Du observerer tilfeldigvis at sjefen din ved flere høver har ført opp utlegg på reiserettingane sine – som han ikke har hatt (om lag 11000). Du påpekar dette for ham – og han sier det fatta – men ikke det. Det ligner som om innenfor at det å videre med dette – vil kunne komme til å koste deg – karrieremessig i jobben.

- Kva gjør du?

EFFEKTER AV SØVNDEPRIVASJON PÅ MORALSK RESONNERING

- 71 officerer ble testet i hviltn og i sovndeprivert tilstand (om ca. 2-2,5 timer i løpet av en natt).
- Dele i to grupper: Rest - 2 tte gitt. Denne mäter tre kvalitative ulike nivå av moralisk resonnering:
 - Post-konvensjell
 - Opprettholdende normer
 - Personlig interesse

*p<0.05, **p<0.01

Dei som har mykje skal miste mykje..

Table 3 – Activation of the preconventional justice schema in need and sleep deprived condition between groups of high vs. low P-score in related condition

	High P-score group (n = 26)	Low P-score group (n = 21)
Time1: Rested	31.42	17.17
Time2: Sleep-deprived	17.75	13.86

Table 4 – Activation of the personal interest justice schema in need and sleep deprived condition between groups of high vs. low P-score in related condition

	High P-score group (n = 26)	Low P-score group (n = 21)
Time1: Rest	23.33	19.92
Time2: Sleep-deprived	14.41	13.98

Pd ass til meg.
(oppfølger...)

Studie 2

Oppgåve: Kva problem ser du for deg kan møte deg neste to dagane?

Ledelse som å forutsjå mulige problem (what – F)

1. Muliggjør unnvikelse – før det er for sent
2. Muliggjør早急な対応を可能にする
3. Forbedrar førebuingane mentalt og praktisk på ungålelege problem.

Effekten av søvndeprivasjon på evne til å forutsjå problem (antall * sannsynlighet * risiko)

Table 1. Change in ability to anticipate tactical and moral problems due to sleep deprivation

Variable	Revet	Sleep deprived
M	3.00	4.08
SD	0.48	0.85
n	61	61
T	17.24*	
p	<0.001	

*p < 0.001

- 62 offiserer ble testet i hviltnatt og i søvndeprivert tilstand (600 minutter i løpet av sammenhengende døgn).
- Ved oppstart et oppdrag skulle dei dømme alle potensielle taktiske og moralske problemer som kunne oppstå.
- økte basert på antall problemer, sannsynlighet og konsekvenser

Studie 3

• Donald Trump is 'severely sleep deprived' and it's causing him to make RASH decisions, according to Arianna Huffington, who has criticised him for getting as little as 90 minutes a night

• www.dailymail.co.uk/news/article-3934788/Donald-Trump-severely-sleep-deprived.html

Korleis påvirkar søvnmangel faktisk lederferd?

Full range of leadership

The Full Range Leadership Model
Figure 1. A model of leadership
© 2000 Sage Publications, Inc.

Effekten av søvnmangel på god ledjerferd

Leadership Style	Normal (Blue)	Sleep Deprived (Red)
Transformational	High	Medium
Transactional	Medium	Low
Passive/avoidant	Low	Medium

Ikkje berre signifikante – men også sterke endringar (men det er ein overraskelse der..)

Table 1. Change in leadership behaviour from the normal to the sleep-deprived condition

Percent*	Normal	Sleep-deprived	F(1,12)	p	η^2
T1	0.00	0.07	1.03	0.07	0.07
T2	0.00	0.07	1.03	0.07	0.07
SC	0.00	0.07	1.03	0.07	0.07
TC	0.00	0.07	1.03	0.07	0.07
C1	0.00	0.07	1.03	0.07	0.07
C2	0.00	0.07	1.03	0.07	0.07
A1	0.00	0.07	1.03	0.07	0.07
A2	0.00	0.07	1.03	0.07	0.07
A3	0.00	0.07	1.03	0.07	0.07
A4	0.00	0.07	1.03	0.07	0.07
A5	0.00	0.07	1.03	0.07	0.07
A6	0.00	0.07	1.03	0.07	0.07
A7	0.00	0.07	1.03	0.07	0.07
A8	0.00	0.07	1.03	0.07	0.07
A9	0.00	0.07	1.03	0.07	0.07
A10	0.00	0.07	1.03	0.07	0.07
A11	0.00	0.07	1.03	0.07	0.07
A12	0.00	0.07	1.03	0.07	0.07

*n = 16
Effect size after Bonferroni correction.
T1 = transformational leadership; T2 = transactional leadership; SC = situational consideration; TC = task consideration; C1 = consideration of follower characteristics; C2 = consideration of follower needs; A1 = authoritarian leadership; A2 = authoritarian-transactional leadership; A3 = transactional-authoritarian leadership; A4 = transactional leadership; A5 = transactional leadership; A6 = transactional leadership; A7 = transactional leadership; A8 = transactional leadership; A9 = transactional leadership; A10 = transactional leadership; A11 = transactional leadership; A12 = transactional leadership.

Urolig søvn 1 natt: endrar lederpreferansen seg blant medarbeiderane (followers)?

Leader Preference	Normal (White)	Insomnia (Grey)
Leader 1	~4.5	~5.5
Leader 2	~4.5	~5.5

Korleis trenar ledarar til å bli meir dugande til å leda i søvndeprivert tilstand

- Selv innsikt og sjølv bevisstheit
- Drill og automatisering
- Forbillideleg sovnpraksis
- Utøve søvnlederskap

<http://www.nrk.no/nett-tv/klipp/685983/>

QUA vadis?

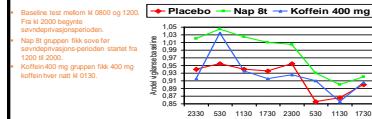
**HÅNDELUNDER**

• Driskell og Mullen (2005) :meta-analyse:

• Eksempler:

- 2 timer haneblund opprettholder prestasjonen i for 9.5 timer.
- 15 min haneblund opprettholder prestasjonen i 6.8 timer.
- 3.6 timers haneblund opprettholder prestasjonen i 12 timer.

Journal of Safety Research, Vol. 36, No. 2, June 2005, pp. 151-171

PROPLAKTISKE BLUNDER**MODAFINIL – kan pillet være en lurtning?**