



LARS OLSEN

“Inspiration er det dumt at takke nej til”
 Her i januar tager Lars Olsen på lederkursus, sponsoreret af Lederne Kronjylland.

Af Trine Wiese
 Foto: Ulrik Jantzen

Årets fodboldtræner Lars Olsen ligner på mange måder en stor gruppe af Ledernes medlemmer: En god fagspecialist med en fin om end intuitiv fornemmelse for at få medarbejderne til at præstere deres ypperste. Længerevarende lederuddannelse er det aldrig blevet til, men engang imellem tager de et break fra den kostbare arbejdstid, og så læsser de på med lederkurser i alt fra projektledelse til coaching.

Her i januar begynder ledergruppen i fodboldklubben Randers FC med cheftræner Lars Olsen i spidsen på et to dage langt kursus i situationsbestemt ledelse, og dermed tager de første bid af et sponsorat, der består af lederuddannelse, finansieret af Lederne Kronjylland.

- Jeg ved egentlig ikke, om ledelse er noget, der kan læres. Man skal nok have sans for det, og nogen lærer det aldrig, men inspiration er det jo dumt at takke nej til, siger Lars Olsen.

I december begyndte Lars Olsen på UEFAs Pro-Li-cense træneruddannelse, hvor han blandt andet blev undervist i at benytte it-hjælpemidler som Webcam i træningssituationer.

I Ledernes kursus *Situationsbestemt Ledelse* vil han få indsigt i at tilpasse sin lederadfærd til den kon-

krete situation, sådan at han via sin kommunikation på en effektiv måde kan udvikle sine forskellige medarbejders (læs: spilleres) kompetence, selvtillid og motivation.

Det lederkursus ligger fint i forlængelse af, hvad Lars Olsen selv kalder sin ledelsesmæssige svaghed.

- Hvis jeg siger nogle ting, forventer jeg, at folk forstår dem. Og sådan er det ikke altid. Og der må jeg prøve at forbedre mig. Det med kommunikationen har helt klart været mit største problem, siger fodboldtræneren, der også lige skal vænne sig til at tale om ledelse som et fag i sig selv.

Som mangeårig professionel fodboldspiller og træner kan det forekomme lidt kunstigt at tale om ledelse som en almen disciplin, der dækker alt fra store virksomheder til fodboldklubber og sygehuse.

For Lars Olsen er der en verden til forskel, og ledelse kan absolut ikke adskilles fra fagspecialet, der i hans tilfælde er fodbold, fodbold og atter fodbold.

- Det er svært for mig at se det som ledelse, se det som en erhvervsvirksomhed. Det er jo bare fodbold, som årets træner siger.

twi@lederne.dk



LARS OLSEN

Blå bog

Spillerkarriere

1986-96: 84 A-landskampe, lavede fire mål
 1998: Årets spiller
 1996-1997: Brøndby IF
 1994-1995: FC Basel, Schweiz
 1992-1994: RFC Seraing, Belgien
 1991-1992: Trabzonspor, Tyrkiet
 1985-1991: Brøndby IF
 1981-1984: Køge
 Spillede som ungdomsspiller i Glostrup 32

Trænerkarriere

Per 1. januar 2003 - ?:
 Træner i Randers FC
 2002-2002: Træner for Brøndbys ynglingehold
 1999-2002: Assisterende træner for Brøndbys SAS-ligahold
 1997-1999: Træner for Brøndbys DS-hold

Mesterskaber

- 7 x dansk mester og 1 x pokalsejr med Brøndby IF
- 1 pokalsejr med Trabzonspor
- Europamester i 1992

Sådan siger han

Om ledelsesmæssige forbilleder

“Jeg tager noget med fra de fodboldtrænere, jeg har haft. Jeg piller det gode ud og danner min egen ledelsesstil. Men hvis vi kigger ud over fodbolden og på andre sportsgrene, så er jeg betaget af ham der Ulrik Wilbek...han er en fantastisk træner.”

Om dagligdagen

“Jeg bor i Brøndby med familien: To-tre dage er jeg hos dem, og i fire-fem dage er jeg i Randers. Man vænner sig til det. Mit største problem var drengene, de er fjorten og atten nu, men det gik over al forventning. De har altid været vant til, at jeg har været meget væk. Det er mig selv, der har det største problem. Man giver afkald på meget ved ikke at være så meget hjemme, både i

forhold til familien, men også i forhold til venner og bekendte. Der er Randers lidt langt væk... selvom det kan klares i en bil på tre timer.”

Om arbejde og fritid

“Randers er rent arbejde, og det sociale lægger jeg så i København. Ind imellem synes jeg, det er lidt træls, når jeg skal hjem, jeg synes ikke, jeg har tid til det. Ind imellem fylder jobbet for meget. Og det er lidt ærgerligt. Min kone er på deltid, og børnene er i skole, når jeg er hjemme. Vi har kun aftenene sammen. De store børn er glade for, at jeg kommer hjem, men så fiser de ud af døren. På den måde går det fantastisk med dem.”

Om at holde fast i sig selv

“Jeg vil ikke lave om på mig selv for at tilfredsstille andre. En

masse mennesker har en masse meninger om fodbold: Hvis man har tabt tre fire kampe, så skal man gøre sådan og sådan. Men jeg håber fortsat, at jeg kan sige til mig selv; jeg gjorde det, som jeg gerne ville.”

Om at vinde

“Kan man vinde hver gang, vil man gerne det. Den fremgang vi har opnået i Randers FC, har jeg været en del af. Det gør mig kolossalt stolt.”

Om ikke at spille fransk klovn

“Jo bedre overskrifter i medierne, jo nemmere er det at få resurser til klubben. Jeg er ikke typen, der render rundt og spiller fransk klovn. Men jeg er selvfølgelig vidende om, at for at både holdet og klubben skal køre, er det nødvendigt at have det fornuftigt med medierne.”

Det intuitive ledertalent

Lars Olsens fine fingerspidsfornemmelse og evne til at se og fornemme spillerne er en af hans store styrker som cheftræner i Randers FC.

Der er mange måder at overleve psykisk på.

Da enebarnet Lars Olsen var atten år, døde hans mor af hudkræft. Da han var tyve år, døde hans far af Sclerose. Så er det, at man enten går ned eller griber fat i en livline, der kan skabe ro i al kaoset. Og for den unge Lars Olsen var det hos kammeraterne og i fodbolden, at han fandt støtten til at fokusere væk fra forældrenes tyngende sygdom og død.

- Jeg var en normalt begavet dreng og havde egentlig lovet min far at tage en uddannelse, men jeg havde brug for at vælge det sjove, det positive, kammeraterne. Og så droppede jeg den HF, som min far ellers havde meldt mig til, fortæller han.

Som stjernefodboldspiller og siden som superligatræner har Lars Olsen sat sig mål



efter mål efter mål – og haft sejheden til at nå dem.

- Jeg er meget tilhænger af målsætninger. Det har jeg taget med som træner. Spillerne får hver deres mål at arbejde med.

For sin egen private karriere sætter han sig også mål. Endnu har han ikke prøvet ikke at nå dem.

- Jeg ville være træner i den fineste række, i SAS-ligaen, og det opnåede jeg forholdsvis hurtigt. Nu hedder det kortsigtede mål, at vi ikke skal rykke ned til sommer. Og hvis det lykkes, så sætter jeg et nyt kortsigtet mål. Men jeg har også et langsigtet mål for min karriere, som jeg ikke vil ud med. Det hele drejer sig jo om, hvad jeg vil med mit liv og mit job.

I december blev Lars Olsen kåret som Årets Træner 2006. Et gevaldigt klap på

skulderen, som i den grad værdsættes af manden, der flere gange er blevet betegnet som ham med de store ambitioner og de små armbevægelser. Lidt sindig jyde, kunne man mene, hvis det ikke lige var for den ærkekøbenhavnske accent og bopælen i Brøndby.

- Det betyder meget for mig med den titel. Det er en anerkendelse af, hvad jeg har præsteret i mit daglige arbejde, det er jeg glad for og stolt over. Samtidig er det godt med sådan en titel på CVet. Men det giver mig samtidig et stort ansvar. Der er noget, jeg skal leve op til nu, og det er spændende at se, om jeg kan.

Kåringen som Årets Træner er den seneste kulmination på en succesfuld karriere i fodboldens verden. Med egne ord har Lars Olsen haft den blanding af held og talent, >>



LARS OLSEN

“Min solide professionelle fodbolderfaring er helt uundværlig som træner. Når det drejer sig om at motivere spillerne, især i det daglig træningsslid, er det langt nemmere, fordi de ved, at jeg har været igennem det samme. Og for mig virkede det jo.”

der skal til for at klare sig godt på grønsværen. Da han første gang blev headhunter til en klub udenfor landets grænser, var det egentlig et andet ungt talent, der var i kikkerten. Men han var syg, og så brillerede Lars Olsen lige i den kamp med en stærk præstation.

- Hvis du ikke har et talent, der slet ikke er til at komme udenom, så handler en god karriere om både held og ihærdighed, siger han.

At falde ind i jargonen

For Lars Olsen tæller evnen til at fokusere på målene, men i lige så høj grad evnen til at vejle, hvilken jargon der er passende lige nu og her.

- Jeg arbejdede som fodboldspiller i tre forskellige lande. Og da jeg spillede i Danmark, var jeg i tre forskellige klubber. Både som spiller og som træner må du hurtigt forsøge at finde jargonen, der hvor du er – og indrette dig efter den. Det har jeg været god til. Og det gik også rimeligt smertefrit i Randers.

Han har prøvet at indordne sig og tage hjertet med i sine handlinger. -I stedet for bare at dukke op og være diktatorisk. Så tror jeg ikke, jeg var kommet så langt. Det er lidt af det med at være menneskekender. Jeg spekulerer ikke over det og analyserer ikke sådan noget på kryds og tværs. Men jeg fornemmer bare. Og for det meste fornemmer jeg rigtigt.

Menneskekenderen

Netop Lars Olsens fingerspidsfornemmelse og evne til at se spillerne er en af hans store styrker som træner.

- Jeg tror meget på, at god ledelse hand-

ler om at lytte og dele ansvar. Det kommer man længst med. Medarbejdere og spillere skal bidrage til, at jeg kan træffe de rigtige beslutninger. For selvfølgelig er det mig, der træffer den endelige beslutning, jeg sorterer i oplysningerne, men de skal være en del af det.

Specielt sin assistenttræner Peter Elstrup læner han sig meget opad.

- Han har også spillet før på topniveau. Vi ser meget ens på fodbold, men han kan alligevel give mig det modspil, jeg mangler i nogle situationer. Det handler mest om, hvordan taktikken lægges før kampene. Og under kampene handler det meget om udskiftning af spillere. Det er jo ikke som i håndbold, hvor vi i næsten et væk kan tage folk ud og ind.

Fra årsskiftet er det fodboldspilleren Stig Tøfting, der skal være spillende assistenttræner i Randers FC.

- Han har spillet på allerhøjeste niveau og er i ekstrem grad selvmotiverende. Han har et fantastisk drive. Stig er jo blevet fremstillet i pressen på en måde, som man ikke kan genkende, når man er sammen med ham. Han er noget anderledes, end folk forestiller sig. Han vil gerne hjælpe, han vil gerne komme med input, hvorimod medierne beskriver ham som en hård hund. Det er han også på banen, men han er meget motiverende og optimistisk.

Jobbet som fodboldtræner kan ligesom andre lederjobs til tider være en meget ensom affære.

- Som træner har du en stab af fysioterapeuter, holdledere og assistenttrænere rundt omkring dig, men ellers er du meget alene. Og det mærker du allermest, når det ikke går så godt. Vi er i ekstrem grad i of-

fentlighedens søgelys, og når der skrives spalte op og ned, forstærker det indtrykket, både når det går godt, og når det går dårlig.

Guldmedaljen i 1992

Lars Olsen har både oplevet store sejre som fodboldspiller og som træner. Den mest legendariske sejr som spiller var guldmedaljen ved europamesterskabet tilbage i 1992.

- Du kan glæde dig lige så meget over en sejr som træner, som du kan som spiller. Men glæden har en anden karakter. Som spiller glæder du dig med holdet, med de andre spillere. Der er en stor følelse af fællesskab. Som træner har jeg et meget stort ansvar for, om det nu lykkes. En sejr som træner opleves mere som en personlig tilfredsstillelse, fortæller han.

Hvad der først og fremmest gør Lars Olsen glad er imidlertid af mere privat karakter.

Fodbolden er det, der har fået ham til at få mål og fokus i tilværelsen, men de dyrekøbte ungdomserfaringer med forældrenes sygdom har gjort det klokkeklart for ham, at familien og det nære er det, der har størst værdi.

På det simple spørgsmål *Hvad gør dig glad?*, lyder svaret derfor uden tøven:

- Det vigtigste er familien, at vi alle er raske og rørige. Det er nummer et! twi@lederne.dk