



Egil ”Drillo” Olsen og drillofotball (Kristian Holm Carlsen 2022)

”Fotball er sannsynligvis den eneste idretten hvor kunnskap blir sett ned på. Det er fristende å trekke det så langt som å kalle fotballen for teorifiendtlig”(Egil Olsen, fra Olsen 2011, s. 16).

Denne artikkelen oppsummerer noe av trenerpraksisen og lederskapet til Egil Olsen, med hovedvekt fra hans tid som landslagstrener for det norske A-landslaget. Innholdet struktureres i tre deler: **1)** Egil Olsens fotballfilosofi, **2)** opplæring av spillerne i hans fotballfilosofi, og **3)** Egil som leder og hans lederskapsfilosofi. Hensikten med artikkelen er å gi folk gleden av Egils kunnskaper i form av kunnskapens egenverdi, gi folk forutsetninger for å gå enda mer i dybden på hans filosofi, og gi trenere muligheten til å benytte noe av hans kunnskaper og erfaringer i sin trenergjerning. På samme måte som ved artikkelen om Nils Arne Eggen (Carlsen 2022) håper jeg folk tørr å diskutere om vi har vært flinke nok til å ta vare på og videreutvikle Egil Olsen sine kunnskaper. Sitatet til Hjelseth (2012, s. 34) synes derfor relevant å ta med her også:

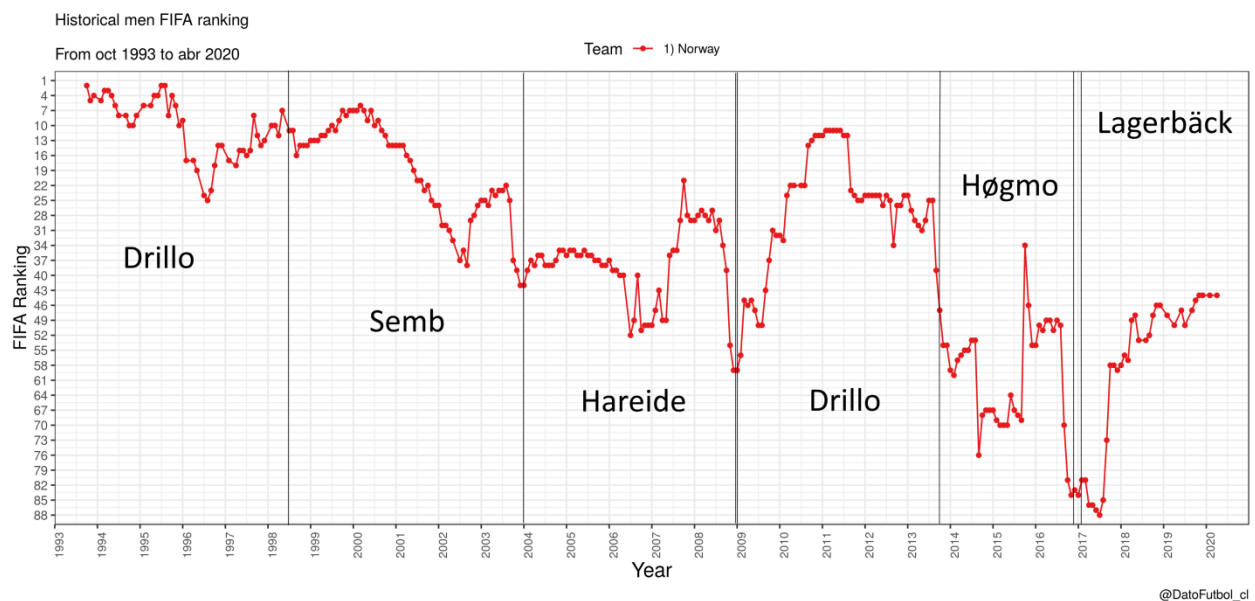
”Få trenere kommenterer nå kampene så konkret med referanse til spillestil som Eggen og Drillo gjorde. Litt spekulativt kan det antydes at det norske fotballspråket har mistet noe av den tydeligheten det hadde for ti-femten år siden.”

Innledningsvis kan det være greit å klargjøre noen begreper og å oppsummere Egils resultater som landslagstrener. ”Drillo” er kallenavnet og mellomnavnet til Egil Olsen. ”Drillos” er benevnelsen av A-landslaget under hans ledelse. ”Drillofotball” eller ”drillostilen” er den kommersielle termen på den type fotball A-landslaget spilte under Egil Olsen, og det springer ut fra hans fotballfilosofi. Imidlertid understreker Egil at han ikke har funnet opp noen spillestil, men at den har utviklet seg over lang tid gjennom kontakt med ulike fagmiljøer (Olsen 2011).

Egil ledet A-landslaget til VM sluttspill i 1994 og 1998, og til nummer to på FIFA rankingen i både 1993 og 1995. Brasil, et lag Norge aldri har tapt mot, var da nummer en. I VM 1994 ble Norge utslått i gruppespillet, mens de gikk til 1/8-finale i 1998, utslått av Italia (nok en gang). Sankthansaften 1998 står trolig igjen som en av de største festdagene i Norge siden 8.5.1945. Egil ledet Norge i 140 kamper (91 kamper i perioden 1990-1998 og 49 kamper i perioden 2009-2013)¹. Norge vant 77 (55 %) av disse kampene (51 og 26 i de to nevnte periodene) og tapte 30 (14 + 16). Målforskjellen totalt ble 260-113. Før Egil tok over kan det nevnes at Norge endte på siste plass i kvalifiseringen til VM i 1986 og EM 1988, og på nest siste plass i kvalifiseringen til

¹ Statistikken er hentet fra https://no.wikipedia.org/wiki/Egil_Olsen og https://no.wikipedia.org/wiki/Liste_over_Norges_landskamper_i_fotball_for_herrer_1985%E2%80%931989

VM 1990. Selv om Egil bør få mye av æren for å løfte det norske A-landslaget, var det flere andre positive utviklingstrekk i norsk fotball på 1980- og 1990-tallet (Holm et al. 1998).



Figur nr. 1: Norges FIFA ranking i perioden 1993-2020. Vi må huske på at det kan være vanskelig å sammenligne den absolute plasseringen på grunn av ulike utregningsmetoder, men figuren illustrerer uansett utviklingstrender.

Kilde: https://www.reddit.com/r/NorskFotball/comments/1009ub/norges_historiske_fifaranking/

Del 1: Egil "Drillo" Olsen sin fotballfilosofi

"Det hjelper ikke å øke farten hvis det er feil retning" (Egil Olsen, fra Olsen 2011, s. 18).

Fotballfilosofien til Egil er gjennomtenkt og forbundet med effektiv fotball (Hauge 1997; Hillestad 1998; Olsen 2011; Olsen et al. 1994; Ophus 2000). Det vil si hva som er mest effektivt for å vinne fotballkamper (Olsen 2011).

"Gjennom arbeidet på Norges idrettshøgskole og i Norges fotballforbund, og gjennom ulike trenerengasjement, har han utviklet sin egen svært gjennomtenkte filosofi om hvordan en kan spille fotball mest effektivt" (Hillestad 1998, s. 80).

Følgelig er Egil mest opptatt av resultatet, og i mindre grad måten resultatene oppnås på (Hillestad 1998, Olsen 2011). Et sitat fra Hauge (1997, s. 14) kan være med på å illustrere dette. *"Det er resultatene som teller, tapere med stil bryr ingen seg om"*. Dette underbygges av Egil selv (Olsen 2011, s. 10): *"Fotball er et ekstremt resultatorientert spill, det gjelder å vinne. Det er ikke en skjønnhetskonkurranse."*

De to overordnede prinsippene i Egils fotballfilosofi er gjennombruddshissighet offensivt og sonedeforsvar defensivt (Carlsen 2017; Hauge 1997; Hillestad 1998; Olsen 2011 & 2019; Olsen et

al. 1994; Ophus 2000). En gjennombruddshissig spillestil kjennetegnes av å utnytte ubalanse hos motstanderne og eget lags breakdown (offensive overganger), høyt tempo og hurtige angrep, spill i lengderetning, spille ballen i rommet foran mottaker, bruk av stuss og flikk, få berøringer, kollektiv forflytning av laget, og det å gjenvinne ballen (Olsen 2001a, 2011 & 2019; Olsen et al. 1994). I tillegg fokuseres det på stor risiko uten ball og stor bevegelse, kombinert med liten risiko med ball (Olsen 2001a, 2011 & 2019). Dette for å unngå balltap på egen banehalvdel og stor ubalanse etter balltap (ibid). Mot etablert forsvar kan langpasningen være effektivt, men retningen på pasningen er viktigere enn lengden (Elvebakken 1998; Olsen 2011 & 2019). Dessuten la Egil vekt på dødballer, å bruke spillere med ulik spisskompetanse, hurtig omstillingsevne fra angrep til forsvar, samt høy aggressivitet i det defensive arbeidet og hardt press på ballfører (Hauge 1997; Nakkim 1993; Olsen 2011; Olsen et al. 1994; Ophus 2000). Defensivt vektlegger Egil helt fastsatte rammer, mens han tillater mer kreativitet og fantasi i angrep (Kvale 1999; Olsen 2011). Han argumenterer for at en stram organisering defensivt, og vektlegging av bevegelsesprinsippet i angrep, kompenserer for manglende individuelle taktisk-tekniske kvaliteter (Nakkim 1993; Olsen 2011; Thoresen 2011). Samtidig uttrykker han at til bedre de taktisk-tekniske ferdighetene er, til større muligheter har laget (ibid). I henhold til formasjon kan det se ut som om Egil varierte mellom å benytte K-4-4-2 formasjon, K-3-5-2 formasjon², K-4-3-3 formasjon og K-4-5-1 formasjon, samt varierende formasjon i samme kamp (Holm et al. 1998). Den mest vanlige formasjonen har derimot vært 4-5-1 (ibid).

Fotballfilosofien til Egil er basert på faktakunnskap og inspirasjon fra trenere og forskere som Curtis, Chapman og Reep (Holm et al. 1998; Kvale 1999; Larsen 1997; Nakkim 1993; Olsen 2011; Olsen et al. 1994; Ophus 2000). Egil brukte for eksempel empiri om antall pasninger ved målgivende angrep, sjansestatistikk, og sannsynlighet for seier basert på antall målsjanser for å utvikle en mest mulig effektiv spillestil og å skape gode resultater (Olsen 2011). Videre kan det virke som om spillerne hadde forholdsvis liten påvirkningskraft på spillestilen (Hillestad 1998; Ophus 2000). Innholdet i fotballfilosofien og en del bærebjelker som den står på er bombastisk (Ophus 2000). Derimot var han åpen for forslag på detaljer innenfor denne rammen (ibid). Han oppfattet spillerne som en ressurs på sitt eget fagområde, og benyttet seg av tips og forslag fra spillerne (Hillestad 1998). Egil mente det er viktig å ha tillit til at spillerne kan og har verdifulle synspunkter som er verdt å ta i betraktning under planlegging og gjennomføring av trening og kamp (Ophus 2000). For eksempel måtte han gå mange runder med Rune Bratseth foran bortekampen mot Polen i 1993 på grunn av at Egil ville starte med ultralavt press (Fidjestøl

² Imidlertid argumenterer Egil for at det er vanskelig å spille soneforsvar med tre spillere i backrekka, og at de derfor har gått bort fra en K-3-5-2 formasjon (Nakkim 1993; Olsen et al. 1994).

2020). Bratseth foretrakk å presse høyt og fryktet at så lavt press ville gi et mindre intenst press. Dette er en utfordring Egil var klar over og han respekterte innspillet, men de valgte uansett å følge Egils plan om å holde nullen så lenge som mulig. Kampforløpet gikk fullstendig etter dreieboka til Egil, Norge vant 3-0 og kvalifiserte seg til VM i USA (ibid).

Opplæring i fotballfilosofi

”Det å være trener er jo veldig mangesidig. Å bli god er etter min mening ofte forbundet med å bli konkret nok” (Egil Olsen, fra Elvebakken 1998, s. 8).

Opplæring i fotballfilosofi vil si å få spillerne til å gjennomføre trenerne sin filosofi slik at lagets faktiske spillestil blir så lik trenerens fotballfilosofi som mulig (Carlsen 2002; Holm et al. 1998). Denne opplæringen foregår både som teoriundervisning og spillersamtaler utenfor banen, coaching på treningsfeltet, og gjennom forberedelser og etterarbeid ved kamp (Carlsen 2002). Den største utfordringen med å få gjennomført sin fotballfilosofi var i følge Egil å få folk med en innbarket annen spillestil til å gjøre ting annerledes i praksis fordi de trodde på det (Hillestad 1998). Han mente at kvaliteten blir bedre dersom det kommer fra deres eget indre, isteden for at det kun blir tredd nedover hodet på dem (ibid). Dette er en oppfatning som støttes av Nils Arne Eggen (Eggen 1999). Uansett mener Egil at han har lyktes bra, både i forhold til å skape tro på og gjennomføre sin fotballfilosofi (Hillestad 1998). Han mener allikevel det tok tid å oppnå dette, og at noen spillere alltid har vist en viss grad av skepsis (Elvebakken 1998; Hillestad 1998). Følgelig måtte han bruke ”pedagogisk klokskap” for å få gjennomført sin fotballfilosofi.

”Jeg kunne ikke innføre ny spillestil over natten. Da jeg overtok landslaget snakket jeg med hver enkelt spiller. Jeg måtte ljuge litt og si at det ikke ble så stor forandring. Vi hadde aldri klart å spille mot Kamerun i første kamp slik vi spiller nå, spillerne hadde gjort mytteri. Jeg måtte bygge opp posisjonen først, og så langsomt liste spillestilen inn” (Egils fortellinger, Hauge 1997, s. 185).

Den viktigste opplæringen på landslaget skjedde gjennom coaching ute på banen, og hvor det i all hovedsak ble jobbet med lagdeler og lagorganisering (Kvale 1999; Olsen 2011; Olsen et al. 1994; Ophus 2000). Ute på banen benyttet Egil seg av både problemmetoden, frysing, rekonstruksjon, terping, drilling, baning og løpende coaching (Kvale 1999; Olsen et al. 1994; Ophus 2000). Han uttaler selv at han benyttet drilling og terping mer i forbindelse med innlæring av sonedeforsvar enn ved angrepstrening (Kvale 1999). Under drilling av den bakre fireren kunne han flytte spillere på en halvmeter for å justere posisjonen deres (ibid). Egil brukte også øvelser som gjenspeilet hans fotballfilosofi og det som skjer i kamper, samt satte ulike betingelser ved

spill på trening (Olsen 2011; Olsen et al. 1994). I tillegg var innholdet i treningene ofte organisert etter hel-del-hel metoden (Olsen et al. 1994; Ophus 2000).

Sentralt i forbindelse med coachingen på banen var bruken av feedback (Hauge 1997; Olsen et al. 1994; Ophus 2000). Under trening benyttet Egil både konkret og generell feedback og instruksjon, som igjen kunne være både individuell og kollektiv (Ophus 2000). Konkret feedback ble benyttet i forbindelse med spesielle taktiske forhold. Ut fra svarene til Egil kan det tyde på at den konkrete feedbacken hadde til hensikt å medføre læring og utvikling. Den mer generelle feedbacken ble ofte brukt under oppvarming med tilhørende teknikkøving. Den inneholdt instruksjoner som "bra", "litt kjappere". Han mente at den type feedback er mer motiverende enn at spillerne lærer så mye av det. Egil mener at trenere som "er litt løsere i fisken" rent faglig, ikke gir så konkret feedback. De gir mer generell feedback (ibid). Feedbacken ute på banen var også preget av at den var spontan, og ble i stor grad styrt av spillernes handlingsvalg (Kvale 1999; Ophus 2000). Den ble i tillegg gitt umiddelbart etter at spillerne hadde foretatt valg (ibid). I den forbindelse sier Egil at han naturligvis ikke snakket for lenge, siden han har oppfattelsen av at spillere misliker å stå stille over tid (Kvale 1999). Et eksempel på coaching og bruk av konkret, individuell feedback i en spillsituasjon kan illustreres med Olsens egne ord.

"(...) men det hender jeg går inn og fryser og tar en situasjon – BANG – der og da, og kan ta tak i en spiller: Se her, Petter Rudi har ballen på motsatt, du Mini har masser av rom her og tar ikke initiativ. Se å gjør noe! Og så sette i gang spillet igjen" (Olsens beretninger, Kvale 1999, s. 80).

Spillemøtene før landskamp var planlagt og godt forberedt (Fidjestøl 2020; Ophus 2000). Egil foretrakk spillemøter på maks 30 minutter (Olsen 2011; Ophus 2000). Ett av spillemøtene før landskamp er viet til hvordan motstanderen spiller, mens spillermøtet på selve kampdagen er rettet mot egne disposisjoner (Olsen 2011). Innholdet på møtene bestod for det meste av instruksjon og konkret arbeidsfordeling (Olsen 2011; Ophus 2000). De hadde til hensikt å lette arbeidsoppgavene for spillerne og gjøre forutsigbarheten større. Instruksjonene var meget enkle og konkrete i forhold til hvem og hva som skulle gjøres i bestemte situasjoner (ibid).

"Jeg føler jeg gir lite feedback på spillemøte før kamp. Da streker vi opp hva vi gjør, hva vi skal velge å gjøre. Da har vi obligatoriske punkter. De obligatoriske punktene består av at jeg gir en liten innledning der jeg forteller hva slags kamp det er, betydningen av kampen og hva slags status kampen har. Deretter går vi gjennom hva vi skal gjøre defensivt og hva vi skal gjøre offensivt" (Olsens beretninger, Ophus 2000, s. 73).

Olsen brukte alltid tre nøkkelord eller holdepunkter i forkant av landskampene (Fidjestøl 2020; Hauge 1997; Holm et al. 1998; Kvale 1999; Olsen 2011; Ophus 2000). Det var tre stikkord som oppmerksomheten skulle rettes mot (Hauge 1997). De tre nøkkelordene ble også repetert under oppvarmingen (Holm et al. 1998). Eksempler på nøkkelord kunne være; disiplin, aggressivitet, humør, tålmodighet, tempo, gjenvinning, kommunikasjon, vinnervilje, defensiv disiplin, nekte kontra, arbeidsmoral, tæl, offensiv fotball, balltempo, slå dere løs, intensitet defensivt, ut og kos dere, bakrom, kvalitet og duell (Hauge 1997; Olsen 2011). Ti til femten minutter før bussen skulle gå, hadde landslaget en kort oppsummering (Holm et al. 1998). Ellers mente Egil at spillerne måtte få forberede seg som de ville (Hauge 1997; Holm et al. 1998). Til slutt kan det nevnes at han prøvde å dempe presset mot sterke motstandere og øke det mot svake motstandere (Holm et al. 1998).

I pausene fikk spillerne feedback og noen instruksjoner om hva som bør gjøres i andre omgang (Ophus 2000). De feilene de begikk i første omgang ble ikke rippet opp i, og ved dårlige prestasjoner forsøkte han å løfte humøret (Hauge 1997; Ophus 2000). *"Min erfaring er at når spillerne er deppa, så har de ikke bruk for mer dritt. Jeg kunne heller tatt frem pekefingeren om vi hadde ledet 2-0"* (Egil Olsen, i Hauge 1997, s. 93). I stedet for ble blikket rettet mot det som skulle skje i andre omgang (Ophus 2000). Feedbacken kunne være rettet mot enkeltspillere eller hele laget. Uansett sa han aldri mye, som regel to eller tre knagger å rette fokus mot (ibid).

"De første fire-fem minuttene brukes til å ta seg ned. Jeg sier ingenting og så tar jeg tak i alle. Da har jeg en, to eller tre ting å si som vi skal gjøre noe med i andre omgang (...) av eventuelle endringer, eller fokuseringer i forhold til det vi har gjort (...) Og det føler jeg meg ganske trygg på at det er lurt å være kort og konsis og ikke ta opp for mange forhold" (Olsens beretninger, Ophus 2000, s. 74).

En viktig arena for opplæring i fotballfilosofi var spillemøtene etter kamp (Olsen 2011; Ophus 2000). Den feedbacken som ble gitt her var planlagt og konkret, men ble ikke presentert før neste samling (Kvale 1999; Olsen 2011; Ophus 2000). Først fikk spillerne en skriftlig, individuell tilbakemelding på deres prestasjoner med ball, basert på DOPM-analyse eller en videreutvikling av den (Olsen 2011; Olsen et al. 1994; Ophus 2000). Samtidig kunne de få se sine involveringer på video (Ophus 2000). Rutinen her var at han først sa en del generelt og subjektivt om kampen, etterfulgt av en del fakta fra kampen. Dette innebar som oftest en vurdering av målsjanser og avslutninger ved dødballer, overganger og lengre angrep. Videre sa han noe om hva som fungerte bra og hva som fungerte dårlig. Dette fulgtes så opp med en video som kunne inneholde mål og målsjanser for begge lag, godt og dårlig forsvarsspill, angrep med potensial, samt

eventuelt langpasninger og brudd på egen banehalvdel. Han brukte også video for å vise grelle eksempler på brudd på filosofien. Hver gang et stilbrudd førte til noe negativt for oss, kjørte han det tre ganger etterfulgt av kommentaren ”se her, håpløst” (ibid).

Egil benyttet seg av en del teori i opplæringen, men den ble stort sett pakket inn i praksisen ute på banen (Ophus 2000). Samtidig var teori sentralt på spillemøtene før og etter kamp, men også her ble den koblet til praksis gjennom eksempler fra kamper på video. Spillerne ble sjeldent konfrontert med lange forelesninger (ibid). Derimot har de brukt mye tid på å bevisstgjøre spillerne hvilke virkemidler som har gitt resultater, og lagt stor vekt på å overbevise spillerne om at de virkemidlene de bruker er mest effektive (Hillestad 1998). Dessuten brukte Egil spillere/ledere med størst gjennomslagskraft for å få gjennomført taktiske forhold (Ophus 2000). Dette kunne være erfarne spillere og/eller kapteinen. De fikk i oppgave å integrere nye spillere i lagets spillestil og gi dem feedback (ibid).

Lederskapsfilosofi

“De som forstår at de må fokusere på laget, også for å utvikle seg selv, er de som blir individuelt best” (Egil Olsen).

I følge Egil hadde han ikke noen uttalt lederfilosofi eller lederskapsfilosofi (Ophus 2000). *“Jeg har ingen ledelsesfilosofi, det er ikke et fag jeg har lest (...) Det har mest utviklet seg spontant”* (Holm et al. 1998, s. 45). Imidlertid deler han Nils Arne Eggen sitt perspektiv om at det er de fotballfaglige kunnskapene som utgjorde styrken i hans trenergjerning, og i mindre grad hans teft for pedagogikk (Eggen 1999; Holm et al. 1998; Kvale 1999; Ophus 2000; Thoresen 2011). Han mener også at det fotballfaglige er overordnet psykologi (Holm et. al 1998). Egil understreker at det fotballfaglige må ligge til grunn for at andre didaktiske verktøy skal fungere, noe som også blir støttet av assistenttreneren (Hillestad 1998; Ophus 2000). Samværet mellom spillerne og mellom spiller og trener/støtteapparat var preget av medbestemmelse, kommunikasjon, dialog og ikke minst feedback (ibid). Dessuten var han opptatt av å benytte kompetansen i støtteapparatet, og å fordele ansvarsområder etter kompetanse og interesseområder (Hauge 1997; Ophus 2000).

Ved siden av fotballkunnskap, kan det se ut som at det mest sentrale i Egils lederskap var vektleggingen av feedback (Hauge 1997; Holm et al. 1998; Ophus 2000). Med bakgrunn i egne erfaringer vektla Egil Olsen feedback eller tilbakemelding som det viktigste pedagogiske verktøyet i utvikling av spillere og laget (Kvale 1999; Ophus 2000). Han hadde tro på å gi spillerne systematisk og grundig tilbakemelding, noe som ble støttet av flere spillere (Hillestad 1998). Feedback gjennomsyret i for seg hele arbeidsmåten til landslaget (ibid).

"(...), og det er en av de sterkeste erfaringene jeg har gjort som fotballtrener, og det er at folk liker tilbakemelding. De liker å få feedback på det de har gjort" (Olsens beretninger, Ophus 2000, s. 50).

Den tilbakemeldingen Olsen ga spillerne kunne være skriftlig, verbal og visuell (Holm et al. 1998; Olsen 2011; Ophus 2000), samt både positiv og negativ (Kvale 1999; Olsen 2011). Feedbacken de ga var veldig direkte, åpen og kanskje litt tøff (Kvale 1999). Samtidig ønsket han å skape en feedbackkultur eller et feedbackmiljø, hvor alle ga feedback til hverandre (Hillestad 1998; Holm et al. 1991; Olsen 2001b; Ophus 2000). Videre argumenterer Egil for et en bør gi mye feedback, og mer ros (offentlig), enn ris (privat) (Olsen 2001b). Trenerne må være konkret, skille vesentlig fra uvesentlig, tilpasse feedbacken til situasjonen, registrere og følge opp endringer, bevisstgjøre spillerne, samt oppfordre spillerne til selvvurdering og refleksjon over egne og andres handlinger (Olsen 2011b; Ophus 2000). Som nevnt forutsetter konkret feedback, i følge Egil, god faglig tyngde (Hauge 1997; Ophus 2000). I tillegg kan det være en fordel å benytte seg av det han kaller feedbackstrategi (Olsen 2011b). Det kan være å bruke erfarne spillere og assistenttreneren i arbeidet med å gi feedback og å bedre læringsmiljøet (Ophus 2000). Egil brukte også analyseverktøy, DOMP-analyse³ og statistikk for å gi konkret feedback til spillerne (Hauge 1997; Hillestad 1998; Ophus 2000).

En annen sentral aspekt ved Egil Olsens lederskap er hans systematiske måte å jobbe på (Hillestad 1998). Imidlertid mener Egil at han ikke er så systematisk, men egentlig ganske spontan (Kvale 1999). Uansett var han stort sett alltid godt forberedt, og foretok alltid en grundig analyse av motstanderen (Hillestad 1998). Han har et veldig klart og enkelt budskap som er lett og forstå (ibid). Dette henger sammen med hans pedagogiske ferdigheter, og flere forfattere trekker fram det pedagogiske aspektet ved Egils trenerpraksis (Hillestad 1998; Holm et al. 1998; Kvale 1999; Ophus 2000; Telhaug 1998). Selv uttaler Egil at han først og fremst er praktiskorientert i arbeidet med laget, samt at han er blitt flinkere pedagogisk de senere årene (Hillestad 1998; Holm et al. 1998; Kvale 1999). Det som gjør at han fremstår som en god pedagog, kan synes å være kombinasjonen av god fagkunnskap, grundig bruk av feedback, systematisk måte å jobbe på, selvdisciplin og entusiasme (Hauge 1997; Hillestad 1998; Ophus 2000; Telhaug 1998). Som han selv sier *"dyktige trenere er kunnskapsrike og flinke til å formidle. Det er hjørnesteinene i min filosofi"* (Hillestad 1998, s. 86).

³ De som ønsker en utdypning av de analysevariabler og DOMP-analysen henvises til Larsen (1992), Olsen (2011), Olsen med flere (1994) og Olsen & Larsen (1997).

Når det gjelder lederskapsstil oppfatter Egil seg selv som verken spesielt autoritær eller demokratisk (Hillestad 1998). Dette synet blir støttet av andre personer rundt ham (ibid). Det kan se ut som han var autoritær i forhold til spillestil, men mer demokratisk på andre områder (Hillestad 1998; Ophus 2000). Han var opptatt av å skape et godt miljø, og at spillerne skulle trives i laget (Hauge 1997; Hillestad 1998; Olsen 2011). Et eksempel på det å skape et godt miljø kommer til uttrykk ved at han vektla det å ha en klovn i spillergruppa (Hauge 1997; Olsen 2011; Telhaug 1998). I tillegg ga han spillerne frihet og ansvar, rom for at de kunne si sin mening, samt at han interesserte seg for spillernes totale livssituasjon (Hillestad 1998; Ophus 2000). I denne sammenhengen svarte flere spillere at han var flink til å lytte og å få folk til å prate (Hillestad 1998). Egil uttalte selv i et intervju at skal man bli en god trener, så er man nødt til å være opptatt av andre (Kvale 1999). Imidlertid var han, som allerede påpekt, konsekvent på at innspill og medvikning fra spillernes side skulle skje innenfor lagets spillestil, og i samsvar med prinsipper for effektiv fotball (Ophus 2000). De spillerne som ikke var lojale ovenfor rammene måtte han gå i forhandling med, og sammen kunne de komme fram til en løsning. Dersom de ikke kom fram til noen god løsning, lot han være å ta ut spilleren til laget (ibid). I forbindelse med diskusjon om spillestil mener han at alle må gi litt for at det skal fungere (Holm et al. 1998).

I relasjon til det å være konkret kan det se ut som at Egil var dyktig til å holde fokus på det vesentlige (Ophus 2000). *"Han er konkret og presis og sier heller tre ting som sitter enn hundre ting som flyter"* (Holm et al. 1998, s. 45). Dette gjenspeilet seg både på spillemøtene før kamp, i pausene og under trening. For eksempel fortalte assistenttreneren at Egil ved drilling av forsvarsfirer kun fokuserte på de fire i backrekka (Ophus 2000). Selv om de seks angriperne lagde et kjempe mål, så brydde han seg ikke om det i det hele tatt. Han var bare opptatt av hva som var årsaken til at de scoret. Hva gjorde de fire bak feil (ibid)?

Uten at Egil vektla begrepet motivasjon eksplisitt, kan spillernes fortellinger som nevnt tyde på at hans faglige tyngde og tro på spillestilen fungerte både som motivasjon, og til å oppnå større tillit og innflytelse (Hauge 1997; Ophus 2000). Egil mente det var viktig å tilrettelegge for at spillerne trivdes i laget, og at de fysiske og sosiale forholdene var tilpasset spillernes behov. Dessuten så det ut til at spillerne var indre motivert når de spilte på landslaget. Samtidig uttalte en spiller at han var flink til å sette fokus på de rette tingene og dermed fikk spillerne til å skjerpe seg maksimalt (Ophus 2000). Til slutt kan det være at hans systematiske bruk av feedback, og spesielt kamp- og spilleranalyse, hadde en positiv motivasjonseffekt. I alle fall kan individuell tilbakemelding i en gruppe være viktig med hensyn til å unngå "social loafing" (sosial loffing). "Social loafing" viser til motivasjonstap som oppstår i grupper, hovedsakelig på grunn av at

aktørene ikke ser resultatet av egne handlinger (Hanrahan & Gallois 1993). I dette tilfellet er det naturlig å tenke seg at bruk av kamp- og spilleranalyse kan motvirke dette.

Til slutt var Egil "Drillo" Olsen heller ikke så opptatt av målsettinger. De eneste målene landslaget arbeidet med var konkrete, individuelle prestasjonsmål, som fokuserte på arbeidsoppgavene som spillerne skulle arbeide med (Ophus 2000). Han var mindre opptatt av mer generelle mål (Holm et al. 1998; Ophus 2000).

"I fotball er målet mer eller mindre lagt likevel. Du skal vinne kampen og du skal få et bra resultat. I noen situasjoner kan det hende uavgjort holder for å gå videre, da er det målet. Man trenger ikke diskutere det" (Egil Olsens beretninger, Ophus 2000, s. 63).

Oppsummering

Denne artikkelen oppsummerer noe av trenerpraksisen og lederskapet til Egil Olsen, med hovedvekt fra hans tid som landslagstrener for det norske A-landslaget. Innholdet er strukturert i tre deler: **1)** Egil Olsens fotballfilosofi, **2)** opplæring av spillerne i hans fotballfilosofi, og **3)** Egil som leder og hans lederskapsfilosofi.

Fotballfilosofien til Egil er gjennomtenkt og faktabasert, og forbundet med effektiv fotball og det å vinne flest mulig fotballkamper. De to overordnede prinsippene i hans fotballfilosofi er gjennombruddshissighet offensivt og soneforsvar defensivt. Opplæringen av spillerne i hans fotballfilosofi skjedde hovedsakelig gjennom coaching ute på banen, og hvor det i all hovedsak ble jobbet med lagdeler og lagorganisering. Sentralt i forbindelse med coachingen på banen var bruken av feedback. En annen viktig arena for opplæring i fotballfilosofi var spillemøtene etter kamp. Egil benyttet seg også av en del teori i opplæringen, men den ble stort sett pakket inn i praksisen ute på banen. I henhold til lederskap uttalte Egil selv at han ikke hadde noen konkret lederfilosofi eller lederskapsfilosofi. Styrken i hans trenergjerning var de fotballfaglige kunnskapene, samt god bruk av feedback og en systematisk måte å jobbe på. Samtidig var han opptatt av å skape et godt miljø, medbestemmelse, god kommunikasjon, dialog og å benytte kompetansen i støtteapparatet.

Det kan synes som om Egil sin fotballfilosofi og spillernes tro på hans fotballfilosofi har vært avgjørende de gode resultatene A-landslaget hadde under hans ledelse. I forlengelsen av dette kan det være relevant å diskutere i hvor stor grad norsk fotball har klart å ta vare på, nyansere og videreutvikle arven etter Egil "Drillo" Olsen. I så måte hadde det vært gledelig om denne artikkelen kan bidra til å skape mer nysgjerrighet rundt hans fotballfilosofi og lederskap, og at flere trenere ønsker å benytte noe av hans kunnskaper og erfaringer i sin trenergjerning.

Litteratur

- Carlsen, K.H. (2002). *Lederskap i Fotball. En teoretisk og empirisk analyse av elitetreneres fotballfilosofi og lederskapsfilosofi*. Hovedfagsoppgave. Oslo: Norges idrettshøgskole
- Carlsen, K.H. (2017). Valg og handlinger i fotball. Et fagprosjekt av Kristian Holm Carlsen, Stig Mathisen og Egil Olsen høsten 2016. Oslo: FfK
- Carlsen, K.H. (2022). Nils Arne Eggen og fokus på ferdigheter. Oslo: BFS
- Eggen, N.A. (1999). *Godfoten: Samhandling – veien til suksess*. Oslo: Aschehoug
- Elvebakken, K. (1998). Olsen på tomannshand. I: *FOTBALLtreneren*, nr. 2 – 1998, s. 6-9
- Fidjestøl, A. (2020). *Mine kamper – biografien om Drillo*. Oslo: Gyldendal
- Hanrahan, S. & Gallois, C. (1993). Social Interactions. In: *Handbook of Research on Sport Psychology*, (eds. R.N. Singer, M. Murphey & L.K. Tennant). New York: Macmillan Publishing Company, 623-646
- Hauge, O.H. (1997). *Drillo*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag
- Hillestad, T. (1998). *Hvordan leders betydning for resultater oppfattes i en fremgangsrik organisasjon: En studie av årsaksforklaringer blant sentrale personer i Norges Fotballforbund med tilknytning til det norske A-landslaget under Egil Olsen*. Hovedfagsoppgave i administrasjon og organisasjonsvitenskap. Universitetet i Bergen
- Hjelseth, A. (2012). Drillo-stilen og mediene. Utfordringer for vitenskapelig baserte spillestiler i norsk fotball. *FOTBALLtreneren*, nr. 4 – 2012, s. 29-35
- Holm, J., Drillo, Larsen, Ø., Natvik, S. & Sigmundstad, E. (1998). *Eventyret Drillos*. Oslo: Schibsted Forlag
- Kvale, S. (1999). Fotballfag og pedagogikk i trenerarbeidet. Et intervju med Egil Olsen ved Steinar Kvale. *Kunnskap om idrett*, 2, 79-93
- Larsen, Ø. (1992). *Angrep og effektivitet: En teoretisk analyse av angrep og effektivitet, samt en kampanalyseundersøkelse av breakdown-periodens egenart og muligheter i forhold til effektivitet i EM-88*. Hovedfagsoppgave. Oslo: Norges idrettshøgskole
- Larsen, Ø. (1997). *The Norwegian Soccer Fairytale*. Oslo: NIH, NFF
- Nakkim, F. (1993). *Stang Inn! Drillo og Landslaget*. Oslo: Aschehoug
- Olsen, E. (2001a). Gjennombruddshissighet. *FOTBALLtreneren*, nr. 3 – 2001, s. 14-16
- Olsen, E. (2001b). Handouts og forelesningsnotater. Fagseminar i coaching 1.2.2001, upublisert. Oslo: Norges idrettshøgskole

- Olsen, E. (2011). *Spill effektiv fotball. Drillos fotballfilosofi*. Oslo: Kagge Forlag AS
- Olsen, E. (2019). Drillo om Drillo-fotball. I: *Fotballtreneren*, nr. 4 – 2019, s. 75.
- Olsen, E., Semb, N. & Larsen, Ø. (1994). *Effektiv fotball*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag
- Olsen, E. & Larsen, Ø. (1997). Use of Match Analysis by Coaches. In: *Science and Football III*, (eds. T. Reilly, J. Bangsbo & M. Hughes). London: E & FN Spon, 209-220
- Ophus, H. (2000). *Vurdering av læring: en kasusstudie av treneren Egil Olsens bruk av feedback innen fotball*. Hovedfagsoppgave i pedagogikk. Universitetet i Oslo
- Telhaug, A.O. (1998). Drillo i et Pedagogisk Perspektiv. *Norsk Skoleblad*, 19, 28-29
- Thoresen, I. (2011). Samtaler med Egil ”Drillo” Olsen og Nils Arne Eggen. *FOTBALLtreneren*, nr. 4 – 2011, s. 11-18