



**Norsk Oljemuseum**  
**Årbok 2021**



# Kompetanse betyr alt!

Stortinget hadde bestemt at et statlig oljeselskap skulle opprettes. Det formelle var på plass. Men hvem skulle arbeide i dette selskapet? Hvordan var det mulig å finne folk med rett kunnskap i et land hvor olje var oppdaget bare to og et halvt år tidligere? Letingen skjedde i både inn- og utland.

Av Trude Meland

I stortingsvedtaket om opprettelsen av Statoil ble det klart at styret i selskapet selv skulle bestemme organisasjonsform. Og styret slo fast at oppbyggingen av selskapet ville være tjent med en flat struktur og «unngå å binde seg til en fastlagt pyramidal organisasjon»<sup>1</sup> De

aktuelle kandidatene til lederstillinger burde ha nødvendig variasjon av kompetanse for å danne en ledergruppe hvor oppgavene ble fordelt av administrerende direktør. Ledergruppens mandat var å løse oppgaver som meldte seg for selskapet og den skulle fungere som en prosjektgruppe for selskapets oppbygging og organisasjon.<sup>2</sup>

## De første ansettelsene

I begynnelsen av 1973 hadde Statoil to ansatte. Ved årets slutt var tallet kommet opp i 54. I 1974 var antallet steget til 118. Gjennomsnittsalderen på de ansatte var 32 år og 10 mnd. Det hadde vokst fram en gruppe av unge, faglig kvalifiserte og motiverte ansatte som skulle være med på å bygge opp det nye selskapet.



Opplæring måtte til for at nordmenn skulle få den rette kompetansen. Foto: Elf Aquitaine Norge A/S/Norsk Oljemuseum

På sitt første styremøte 5. desember 1972 informerte Arve Johnsen om at det var kommet inn 475 søknader til lederstillingene. Tre dager senere holdt han de første samtalen med aktuelle kandidater. Første ansatt ble sekretæren Marit H. Falck.

**LEDERE**  
**til Den norske stats oljeselskap A/S**

Den norske stats oljeselskap A/S ble etablert 18. september i år. Selskapet er dannet for å ivareta Den norske stats forretningsmessige interesser i petroleumsektoren.

Selskapets sete er Stavanger.

Den norske stats oljeselskap A/S har som formål selv, eller gjennom deltagelse i og samarbeide med andre selskaper å drive undersøkelse etter og utvinning, transport, foredling og markedsføring av petroleum og avledede produkter, og annen virksomhet som står i naturlig forbindelse med dette. I tiden som kommer vil selskapet få overført Den norske stats rett til forretningsmessig deltagelse i andre selskapers eller grupper virksomhet på den norske kontinentalsokkel og i utlandet.

Det forestår nå en oppbygging av selskapet i rask takt slik at det blir i stand til effektivt å løse sin oppgave.

Den norske stats oljeselskap A/S søker i første omgang kontakt med lederpersonligheter som sammen med administrerende direktør vil utgjøre selskapets ledersjikt og som selvstendig kan bistå administrerende direktør med oppbyggingen og driften av selskapet.

Selskapet søker til dette dynamiske personer i alder 30 til 50 år med gode språkkunnskaper, med et personlig engasjement for oppgaven og helhet med utdannelse og erfaring innenfor områder som har betydning for Den norske stats oljeselskap A/S, slik som geologi, geofysikk, produksjonsteknologi, petrokjemisk industri, internasjonal finans og økonomi samt administrasjon.

Kandidater som er interessert i å komme i betraktning, bes melde seg skriftlig til styrets formann, høyesterettsadvokat Jens Chr. Hauge, Drammensvn. 40, Oslo 2, innen 15. november 1972.

En av de første stillingsannonse.

Første ansatte i ledergruppen var Olav K. Christiansen, en mann med amerikansk utdanning og erfaring fra Standard Oil i California og Industridepartementet. Han ble avdelingsleder for teknologi. Samme tittel fikk nestemann, Helge Skinnemoen, sivilingeniør fra teknisk høyskole i Darmstadt og med erfaring fra Norsk Hydro i USA. Han skulle lede selskapets satsing på raffinering og petrokjemi.

Advokat Jon Ruud, jurist fra Universitetet i Oslo, med blant annet erfaring fra Norsk Hydro, fikk

ansvaret for jus og avtaleverk. Han hadde arbeidet i Den internasjonale arbeidsorganisasjon ILO i Genève før han begynte i Norsk Hydro i 1966. Fra første dag arbeidet han med forhandlinger og ansvar for oppbygging av selskapets juridiske avdeling.

Erik Schanche som skulle lede avdeling for markedsføring og budsjettplanlegging hadde studert i Uppsala og University of Missouri og hadde erfaring fra utenriksstjenesten og shipping.

Ansvar for administrasjon falt på Christian Halvorsen. Han var utdannet fra Norges Handelshøyskole og fra California og hadde arbeidet som både industrikonsulent og økonomisjef.

Tor Espedal ble ansatt som leder av selskapets økonomi- og finansavdeling i september 1973. Den siste ansatte i ledergruppen ble Arne H. Halvorsen som leder for informasjon og samfunnskontakt.

Alle unntatt Halvorsen hadde relevant erfaring fra oljebransjen eller utenlandske selskap, som på sin side hadde opparbeidet seg en usedvanlig kunnskap om bransjen som journalist i Stavanger Aftenblad.

Utfordringen var større da Johnsen skulle rekruttere geologer, geofysikere og petroleumsmotoren. Det fantes mange geologer og



Noen av de første ansatte. Illustrasjon: Jan Ulriksen

ingeniører i Norge, men få med erfaring fra petroleumssektoren. For å finne nøkkelpersoner innen disse fagområdene måtte administrerende direktør se til USA.

Styret ga fullmakt til å ansette «to til fire utenlandske eksperter på leder/mellomledernivå» innen undersøkelse og petroleumsteknikk.<sup>3</sup> Forsommeren 1973 dro Arve Johnsen derfor sammen med Olav K. Christiansen og Arne Lervik, selskapets første geolog, til USA for å intervju aktuelle kandidater.<sup>4</sup>

Amerikanerne Eugene B. Muehlberger, som kom fra Shell ble leder for boring og produksjon og Phillip H. Halstead, fra Chevron, ble leder for undersøkelsesvirksomheten.

Høsten 1974 ble ytterligere to amerikanere ansatt. George A. Bell fikk jobben med å bygge opp seksjon for geofysikk og Donald I. Milton for petroleumsgnologi. Endelig hadde Statoil på plass fagfolk til å lede oppbygging av kompetanse innen både leting, boring og produksjon.<sup>5</sup> Seks avdelinger var opprettet: undersøkelse, teknologi, markedsføring, økonomi og finans, jus og avtaleverk og administrasjon.

For styret var en bevisst strategi ikke å benytte tittelen direktør, men heller bruke titler som indikerte ansvarsområder og nivå.<sup>6</sup>

**«Før alle av oss har oppnådd målet har ingen oppnådd noe».**

- Rosemary Brown

Statoil ønsket å bli tildelt operatøransvar for lete- og produksjonslisenser, og måtte klare å bygge en organisasjon av erfarne medarbeidere så fort som mulig. De første årene i selskapets liv innebar derfor en intens opplæringsperiode. Det skjedde delvis gjennom formell utdanning, kunnskapsreiser til utlandet og opplæring fra andre selskap i Norge.<sup>7</sup>



Arbeid på boredekk. Foto: Elf Aquitaine Norge A/S/Norsk Oljemuseum

Ved hver blokk hvor staten ga konsesjon til leting og produksjon, ble det stilt krav om at oljeselskapene som fikk eierandeler skulle hjelpe til med opplæring av ansatte ved de norske bedriftene som skulle involveres. Så også Statoil. Statoil utnyttet sin stilling til å få hjelp til opplæring. De første årene var flere ansatte utplassert hos oljeselskap som Elf, Amoco, Mobil, Conoco og Shell.

Kompetansepersonell hos disse selskapene

skulle, i tillegg til normal drift, bidra til at godt utdannede nordmenn tilegnet seg spesialkompetanse innen oljestrategiske fag så raskt som mulig.

En annen mye brukt metode for teknologi-overføring til Norge, var å sende nordmenn til utlandet for kortere eller lengre studieopphold og kurs hos andre selskap, så også Statoil-ansatte. Mange av de første ansatte ble sendt til utlandet.<sup>8</sup>





Tidlig organisasjonskart. Kilde: Statsarkivet i Stavanger, PA 1339 - Statoil ASA, Serie Aa - Møtebøker, referatsprotokoller, forhandlingsprotokoller o.l., arkivstykke 7.

## Noter

- 1 Protokoll fra styremøte i Den norske stats oljeselskap A/S (1972. 5. desember) Hentet fra: <https://www.digitalarkivet.no/oe10511205101014>
- 2 Protokoll fra styremøte i Den norske stats oljeselskap A/S (1972. 5. desember) Hentet fra: <https://www.digitalarkivet.no/oe10511205101014>
- 3 SAST/A-101656/0001/A/Ab/Aba/L0001. Protokoll fra styremøte i Den norske stats oljeselskap A/S (1973. 1. juni). Hentet fra: <https://www.digitalarkivet.no/oe10511205101027>
- 4 Johnsen, A. (1988). Utfordringen: Statoil-år. Oslo: Gyldendal. s. 62
- 5 Hanisch, T., Nerheim, G., & Norsk petroleumforening. (1992). Fra vantro til overmot? (Vol. 1). Oslo: Leseselskapet. s 368
- 6 SAST/A-101656/0001/A/Ab/Aba/L0001. Protokoll fra styremøte i Den norske stats oljeselskap (19723. 21. juni). Hentet fra <https://www.digitalarkivet.no/oe10511205101030>
- 7 Arkivreferanse. SAST/A-101656/0001/A/Ab/Abb/L0003 Arkiv Pa 1339 - Statoil ASA Stykke/mappe L0003: Styremøter Statoil. <https://www.digitalarkivet.no/db60034663000799>
- 8 Moland, Elisabeth Ugland. (2011). Fra lærling til mester: Kunnskap og kompetansebygging i Statoil årene 1972–1986. (Mastergradsavhandling). Universitetet i Agder, Kristiansand. Hentet fra: <https://uia.brage.unit.no/uia-xmlui/bitstream/handle/11250/139504/HI-500%202011%20Vsr%20Masteroppgave%20Elisabeth%20Ugland%20Moland.pdf;sequence=1&isAllowed=y>

I tillegg til kompetanseheving gjennom utplassering, videreutdanning og kunnskapsreiser var leteopplæringen fra Esso og utbyggingsavtalen av Statfjord med Mobil viktig for Statoils samlede kompetanseheving. De to samarbeidsavtalene var avgjørende for at selskapet skulle nå målet om å bli et teknologisk kompetent, operativt selskap.