

ARBEIDS - OG ORGANISASJONSPSYKOLOGI

7.5 studiepoeng

Forelesning 02. mai 2017

Høgskolelektor Arild Nilsen

arin2@online.no



Dagens innhold

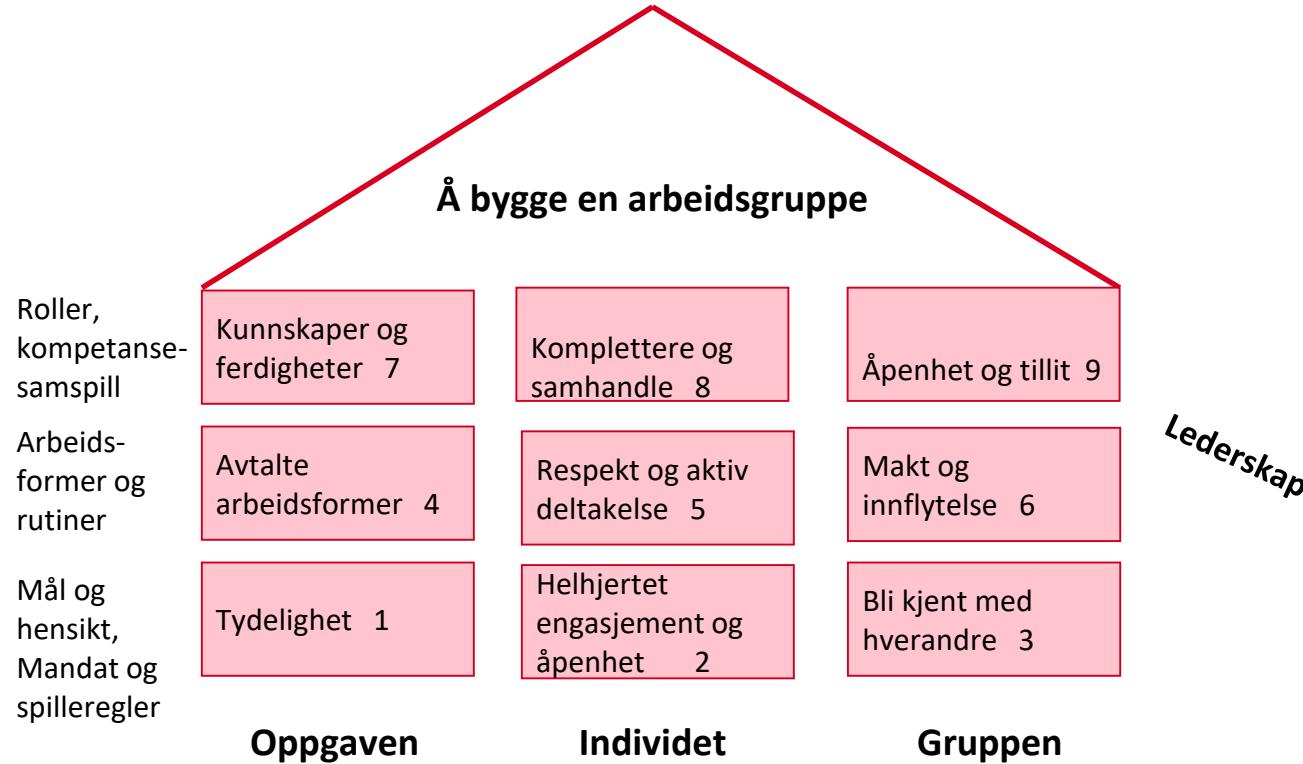
- Mulighetsrommet for deling av erfaringer
- Oppsummering og forberedelser til avsluttende hjemmeeksamen
- Resultatene fra studentevalueringen av ARB1000 våren 2017
- Veiledning kl 11.15- 13.00, D1-47 eller grupperom valg av studentene

Arbeid-og organisasjonspsykologi 7.5 studiepoeng



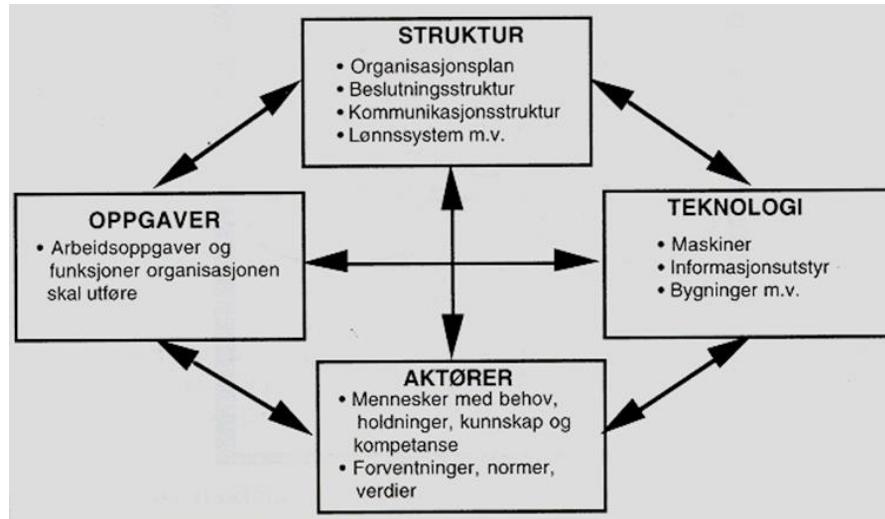
Introduksjon til temaene i emnet

- Individers holdninger og motivasjon
- Persepsjon, kognisjon og beslutningsadferd
- Kommunikasjon
- Mellommenneskelige relasjoner i organisasjoner
- Grupper og intergrupperelasjoner
- Sosialisering
- Ledelse og organisering av menneskelige ressurser
- Læringsteori



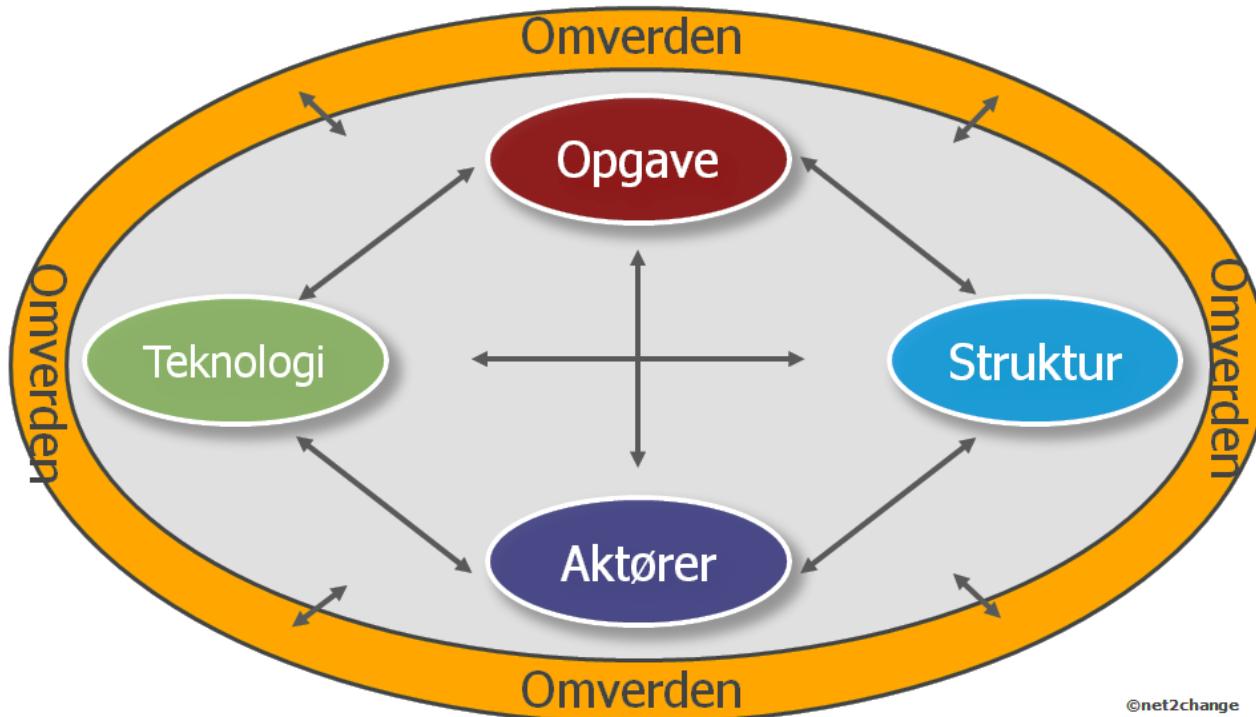
Gruppeutviklingshuset

Erfaringslæringsmodellen



David Kolbs erfaringslæringsmodell 2005

Den utvidete Leavitt-modellen



©net2change

Angst og struktur

- De foreldre, foresatte eller sjefer som ikke tillater at andre prøver å sprengre grenser, stopper ikke bare et menneske i utvikling, men på sikt, også et samfunn i utvikling!
- Organisasjonens strukturer er trygghetens voktere, et forsvar mot angst som ligger i trusselen fra andre mennesker, men også mot den angst som kommer fra møtet med de forbudte ønsker i oss selv!

Moxnes 2005

Sosial struktur

- Kulturelle uttrykk
- Verdier
- Organisasjonsparadigme
- Strukturerte og ustrukturerte møter skaper ulik type angst (psyko/sosio)
- Er angstens annerledes?

Sosial struktur

- Angsten er en konsekvens av samspillet mellom mennesker og mellom enkeltmennesket og de sosiale institusjoner vi har konstruert

Driftsangst

- Driftsangsten kommer når strukturen ikke lenger demmer opp for den angst som infantile konflikter og uakseptable impulser i og mellom mennesker skaper
- Driftsangsten er et signal på alt det menneskelige i oss som samfunnet har lært oss at det ikke vil akseptere
- Driftsangsten kjennetegnes av en følelsesmessig intensitet og voldsomhet som mange står helt fremmed overfor
- Driftsangsten representerer derfor også en trussel mot behovet for stabilitet, identitet og ro

Systemangst

- Systemangst er den angstens som følger med frustrasjon, den følelsen som følger av at man blir blokkert, stengt inne, hindret i en utfoldelse
- Når systemet oppleves som en tvangstrøye som hindrer en fra å leve ut sine behov, da kommer systemangsten
- Systemangsten er et uttrykk for mistrivsel og vanskjøtsel av egne behov
- Mens driftsangsten er trollene inni oss, så er systemangsten kravene utenfor oss, krav vi ikke umiddelbart er villige til å godta

Sentrale aspekter ved ledelse

- Ledelse har til hensikt å få andre mennesker til å gjøre noe (fokus på sosiale relasjoner og motivering)
- Ledelse er en rekke handlinger som utøves av en eller flere personer (fokus på lederen som person)
- Ledelse skal bidra til at organisasjonen når sine mål (fokus på fordeling av arbeidsoppgaver og ressurser, og styring, koordinering, evaluering og kontroll)

Øvingsoppgave: Lederskap

Hva gjør en leder når hun/han leder?

- 10 min individuelt
- 15 til/fra
- 30 min i gruppe
- 20 min i plenum

Tradisjonelt om ledelsesfunksjoner

- Å planlegge
- Å organisere
- Å fordele ressurser
- Å styre
- Å koordinere
- Å kontrollere
- Å evaluere
- Å motivere

Administrasjon

Vi underkommuniserer administrasjon

- Legge til rette
- Holde orden
- Være forutsigbar
- Være tydelig

Om administrasjon og ledelse

Administrasjon legger vekt på:	Ledelse legger vekt på:
Planlegging	Visjon/misjon
Fordeling av ansvar	Kommunisere visjon
Kontroll/problemløsning	Motivasjon/inspirasjon
Skape balanse	Innovasjon/endring
Maktkonsentrasjon	Maktspredning
Skape lydighet	Skape engasjement
Kontrakt	Ekstra ytelse
Rasjonalitet	Intuisjon
Avstand til andre	Empati/innlevelse
«Administratoren gjør ting riktig»	«Lederen gjør de riktige tingene»

Forventningsavklaringer

- "Det er viktig å gå på banen for å være best mulig sjøl. Men det er langt viktigere å gå på banen for å gjøre medspillerne gode!"

(Nils Arne Eggen)

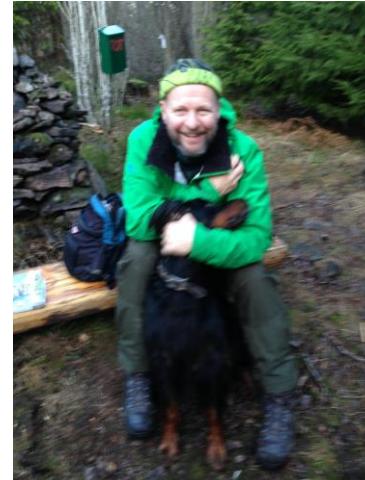


Hva er forventninger?

- En verdi knyttet til belønning eller styrken i personens ønske om eller verdsetting av belønningen som følger av et bestemt resultat.
- Hvor sterkt ønsker jeg en aktuell belønning i forhold til innsatsen jeg må yte?
- Er jeg helt sikker på at jeg får belønning?

Mine forventninger til dere

- Ta vare på hverandre
- Les pensum
- Gi deg selv muligheten for å involvere og risikere i felleskap
- Aktive



Herzbergs motivasjon- og hygienefaktorer

Motivasjonsfaktorer

1. Prestasjoner og tilfredshet ved å gjøre en god jobb.
2. Anerkjennelse fra andre for vel utført arbeid.
3. Arbeidsoppgavene karakter, at de er utfordrende, interessante og varierte.
4. Ansvar for eget arbeid, og kontroll over egen arbeidssituasjon.
5. Forfremmelse
6. Vekst

Hygienefaktorer

1. Bedriftens personalpolitikk og administrative systemer.
2. Lederens kompetanse og måte å lede underordnede på.
3. De mellommenneskelige forhold mellom overordnede og underordnede.
4. Arbeidsforholdene rundt oppgavene som skal løses.
5. Lønn
6. Status
7. Sikkerhet i jobben
8. Forhold ved arbeidet som påvirker fritiden og privatlivet

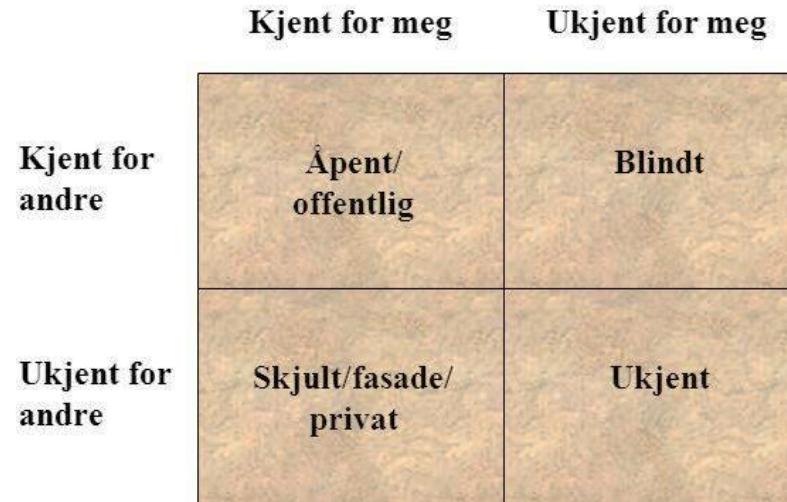
Trivsel

i den grad de er tilstede,
men ikke Mistrivsel i den
grad de ikke er tilstede.

Mistrivsel

i den grad de IKKE er tilstede,
men ikke Trivsel i den
grad de er tilstede.

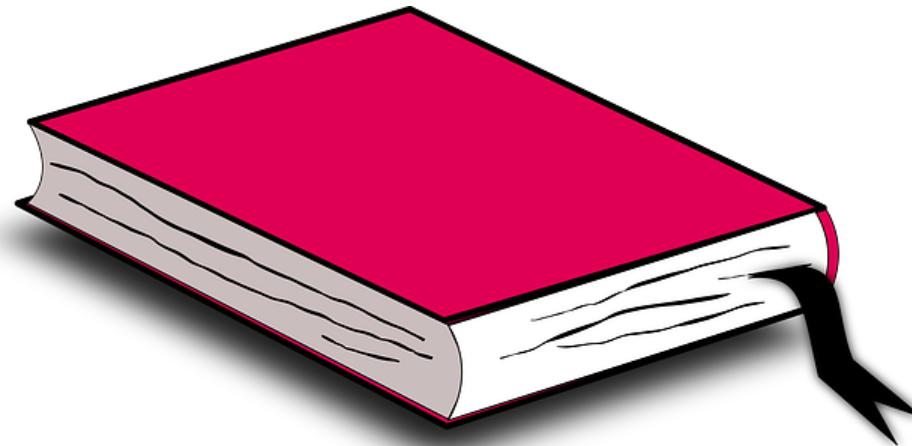
Åpenhet og tilbakemelding ”Johari-vinduet”



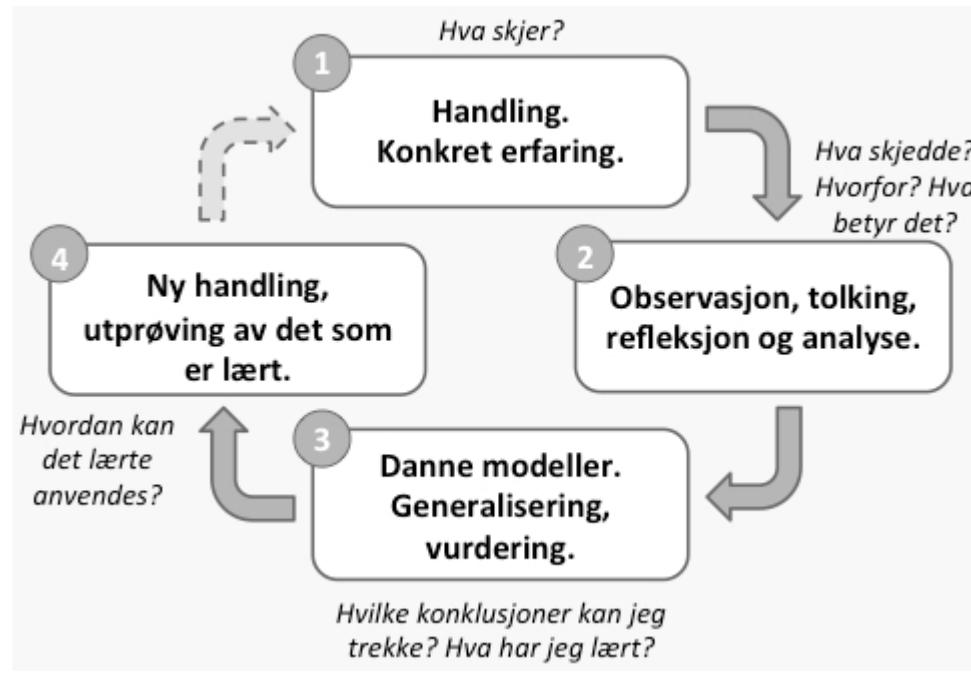
Pedagogiske metoder 1

Loggbok skal brukes til å skrive ned refleksjoner

- Tanker
- Følelser
- Handlinger



Erfaringslæringsmodellen



David Kolbs erfaringslæringsmodell 2005

Hermeneutikkens anvendelse

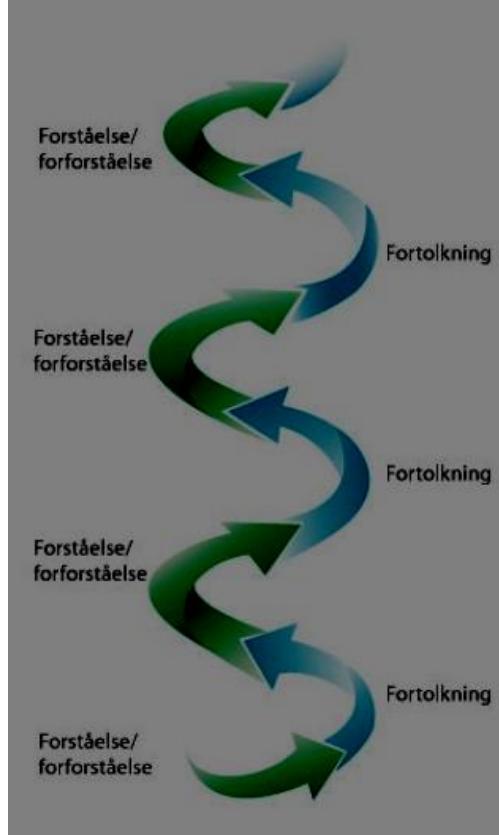
- Noen fenomener kan vi bare forstå ved hjelp av filosofiske retninger og teorier som hermeneutikken.
- Hvorfor ler vi for eksempel? En naturvitenskapsmann kan via målinger påvise at latter utløser endorfiner i hjernen og konstatere at det gjør oss til gladere mennesker.
- En hermeneutiker kan derimot undersøke de filmene, tegneseriene og vitsene som får oss til å le – og forklare hvorfor de er morsomme.
- Uten hermeneutikken hadde det vært fare for at vi hadde fokusert for mye på det naturvitenskapen kan si noe meningsfullt om: Det vi kan måle, telle og veie.
- Hermeneutikken har hatt betydning for den plassen vi gir kunsten, litteraturen og musikken.
- Det er et viktig korrektiv til vår naturvitenskapelig baserte oppfatning av alle ting. For eksempel din første tilnærming til studiested!

Hermenutikkens anvendelse

Jurister var – sammen med prester – de første som brukte hermeneutikken i arbeidet sitt. De skal fortolke loven så korrekt som mulig. Derfor er det viktig å være oppmerksom på hvilke forståelser man møter paragrafene med: Hvordan møter juristen teksten?



Hermeneutiske spiral og forventningers betydning



Når vi skal forstå noe nytt – for eksempel en historie – begynner vi ikke på bar bakke. Vi bruker den kunnskapen vi allerede har (forforståelse) til å fortolke hva som skjer i historien. Etter hvert som historien beveger seg fram, glir opplysningene inn i forforståelsen vår. Når vi er halvveis inne i en historie, kjenner vi for eksempel navnene på figurene. På den måten er en fortolkning hele tiden et møte mellom deg og det du oppfatter.

Hvem er jeg?

MEG

Hva er meg? Er det mine øyne?

Eller er det min nese?

Kanskje det er munnen?

Kanskje hele fjeset?

Kanskje er det noe jeg ikke kan fjerne?

Kanskje er det beina?

Kanskje er det tærna?

Eller kanskje min hjerne?

Alt har jo et navn!

Og alle navn har mening! Unntagen ordet MEG som sitter alene. Hva kan vel det ordet mene?

Vigdis Hjorth, 10 år.

Hvem er jeg?



Vekst og trygghet



Frihet og mening

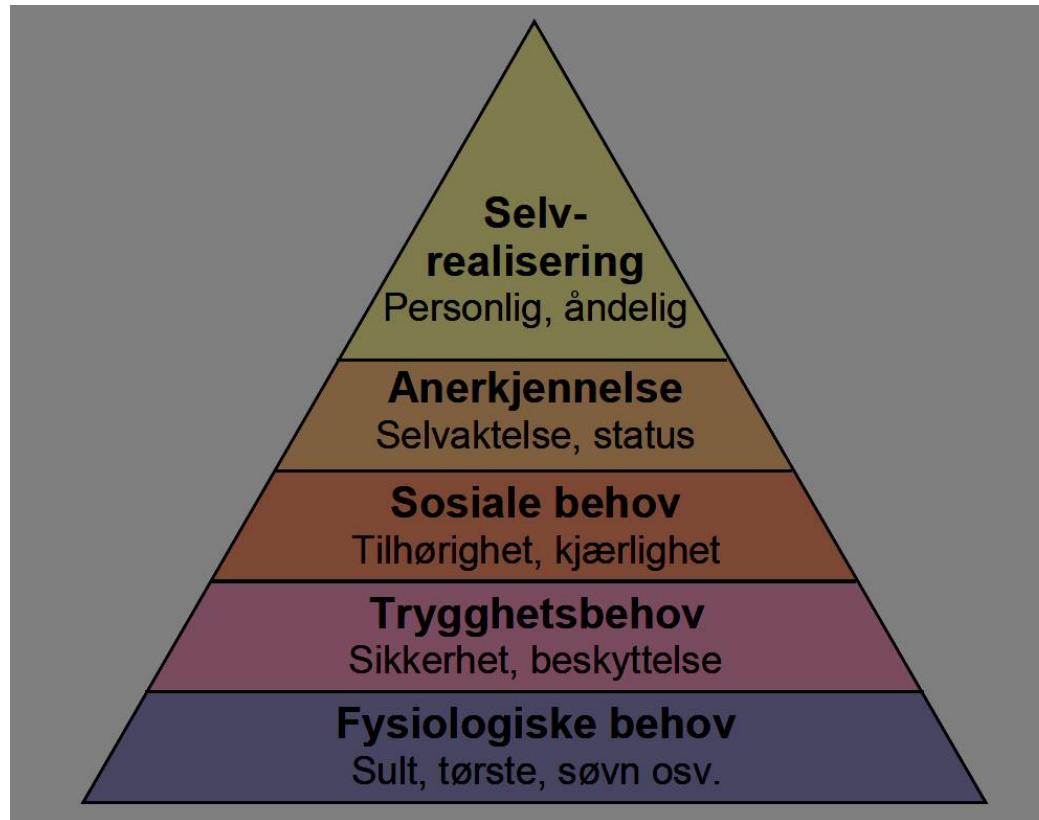
Frykt og mot

JEG er et menneske sammensatt av ulike og motstrebende behov.

Mitt behov for vekst kjemper mot mitt behov for trygghet. Mitt behov for frihet kjemper mot mitt behov for mening. Mitt behov for å vise mot strider mot min frykt. Jeg står ytterst sett ovenfor valget, eller muligheten, til å bli en helt eller bli en kujon. Det som skiller den ene fra den andre, er uhyre lite!

(Paul Moxnes, 2005)

Maslows behovspyramide 1



Coctailparty



Fenomenologien som metode for refleksjon

- Åndsvitenskapen og hermeneutikken belyser aspekter som handler om opplevelser, følelser, moral og estetikk.
- En teknikk som kommer frem i fenomenologien, som er opptatt av å studere og beskrive forhold som trer fram i bevisstheten, uavhengig av hva slags ”virkelighetsstatus” det som framtrer har.
- Det gjelder forståelsen, evnen til å leve seg inn i og beskrive menneskets tanker, følelser og verdioppfatninger.
- Fenomenologien er primært ikke ment å være nøytral og objektiv.
- Subjektiv innlevelse og empati er viktig.

Systematisk refleksjon over hverdagserfaringer

- Hvorfor gjør jeg som jeg gjør?
- Hvem sier det er den beste måten å gjøre det på, og hvorfor gjør de det?
- Hvilke krefter er det som hindrer meg i å gjøre som jeg vil?
- Hvilke krefter er det som fremmer meg i å gjøre som jeg vil?

En definisjon av refleksjon

- Refleksjon i en læringsmessig situasjon er fellesbetegnelsen for intellektuelle og følelesesmessige aktiviteter som individer engasjerer seg i for å utforske sine erfaringer slik at de fører til ny forståelse og innsikt.

3 ulike nivåer og typer refleksjoner

1. Å vite i handling-å vite mer enn vi kan fortelle
2. Refleksjon i handling-å tenke på det en gjør mens en gjør det
3. Refleksjon over refleksjon i handling-refleksjon i ettertid i forhold til handling

Schøn 1987

Fundamental Interpersonal Relationship Orientation FIRO Gruppeutviklingsmodell av Will Schutz

Forsker og psykolog Will Schutz utviklet denne teorien da han gjennomførte en studie for US Navy om forskjellige gruppers effektivitet om bord på ulike marinefartøyer. US Navy ønsket å få forklaring på årsakene til at visse grupper fungerte bedre enn andre, selv om enkeltindividenes skikkethet i ferdigheter, kunnskap og holdninger var lik.

Will Schutz forskning viste at en gruppe gjennomgår tre ulike utviklingsfaser i samhandlingsprosess for enighet og effektivitet.

Grunnleggende gruppefunksjoner

- Kontroll bidrar til målrettet oppgaveløsning, handlekraft og effektive rutiner
- Omsorg bidrar til sosial åpenhet, relasjoner, felleskap og kreativitet
- Opposisjon bidrar til korreksjoner, provokasjoner, konkurranser, nye vinklinger og kritikk
- Avhengighet bidrar til lojalitet, konformitet, aksept og fokus på gruppens behov

(Endre Sjøvoll, 2006)

Et godt team møter individets behov for tillit og kjennetegnes av mennesker som:

- Verdsetter oss (**omsorg**)
- Utfordrer oss (**opposisjon**)
- Er tydelige i sine krav til oss (**kontroll**)
- Tar sin del av ansvaret (**avhengighet**)

Forutsetninger for utvikling av team er at medlemmene utfordrer hverandre og seg selv ved

- Å eksponere seg selv, også sin usikkerhet
- Å utforske seg selv i ulike relasjoner
- Å dele selvrefleksjoner med andre
- Å formidle klare tilbakemeldinger til andre
- Å lytte til andre, være genuin og nærværende
- Å endre adferd ut fra erfaringer, selvrefleksjoner og tilbakemeldinger
- Å gjøre nye ting og prøve ut endringsforslag i praksis

Utfordringer i utvikling av egne roller og teamets samhandling

- Tenk før du kommer--- forbrede deg må du gjøre selv
- Snakk deg inn i tide--- si noe første gangen
- Hold deg til saken--- gjør ikke alt på en gang
- Spør når du lurer---de andre lurer også
- Hold deg ikke tilbake--- du er ikke dum selv om du føler deg slik
- Hjelp andre igang---spør den som vil si noe, enhver trenger et puff
- Hold sammen ved uenighet--- poenget er ikke konkurranse, men drøfting
- Lytt til de andre--- uklart sagt er ikke alltid uklart tenkt
- Legg ikke ut på lange monologer--- i en gruppe bør man dele på ordet

Hva er kommunikasjon?

“Kommunikasjon er for samspill det som pusten er for å leve”

- Dette utsagnet blir tilskrevet den danske filosofen og forfatteren Søren Kierkegaard (1813– 1855)

Refleksjonsoppgave (individuelt og parvis 5 min/10 min):

- Diskuter grunner til at Kierkegaard la så stor vekt på kommunikasjon
- Er du enig eller uenig og hvorfor?

Kommunikasjonsmodellen for prosess



Hva er persepsjon 1?

Persepsjon inndeles i fysiologiske og psykologiske prosesser:

- Kjemisk fysiologisk eksempel er at synssansen stimuleres med elektromagnetiske bølger som treffer øyeplet og påvirker stavene og tappene i netthinnen, som igjen overfører synsinntrykkene til hjernens oksipitallapp via synsnervene
- Psykologisk eksempel er at individet tolker eller organiserer det som blir sanset i lys av tidligere erfaringer (tanke, følelser og handlinger), med hovedvekt på det subjektive aktive momentet i persepsjonsprosessen (ønsker, behov og forventninger)

Hva er persepsjon 2?

Persepsjon har tre grunnleggende egenskaper:

- Utvelgende (selekterende) - skiller ut det vesentlige fra det uvesentlige
- Utfyllende - manglende informasjon som erstattes med tenkt informasjon
- Organiserende - forståelsen er grunnlaget for at inntrykkene organiseres i akseptert system

Menneskelige sanser

Menneskene mottar input gjennom sansene

- Syn
- Hørsel
- Føling
- Lukt
- Smak

Oppmerksomhet er nært knyttet til sansing

Hva ser du?



Visuell persepsjon

To teorier om visuell persepsjon

Konstruktivistisk: Vårt syn på verden konstrueres både fra informasjon i omgivelsene og fra tidligere lagret kunnskap

Økologisk: Persepsjon innebærer å plukke opp informasjon fra omgivelsene direkte uten konstruksjon og bearbeidelse

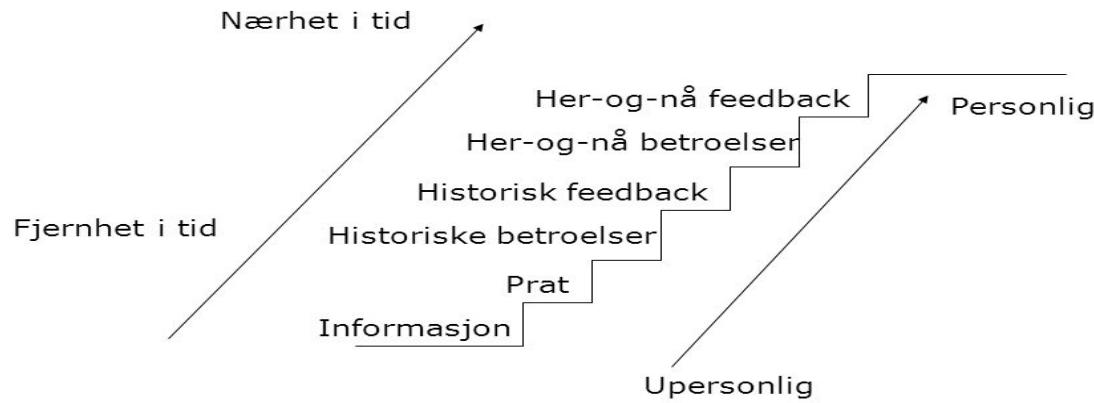
Sosioadferd og kommunikasjon

- Sosioadfert forteller at avvergemekanismene fungerer ved å opprettholde barrierene og holder mennesker på avstand ved å opptre formelt, konversationelt, rutinepreget, intelektuelt, lite intimt og emosjonsløst
- Tilsynelatende rasjonell og systematisk
- Skaper systemer, kategorier og modeller
- Først når tingene går over fra å være vårt **Du** til bare å bli **Det**, blir de koordinerbare
- Målet, reglene og samtalens innhold er mer psykopreget når gruppen har sittet lenge sammen (opp til KONI nivå 3.5)

Psykoadferd og kommunikasjon

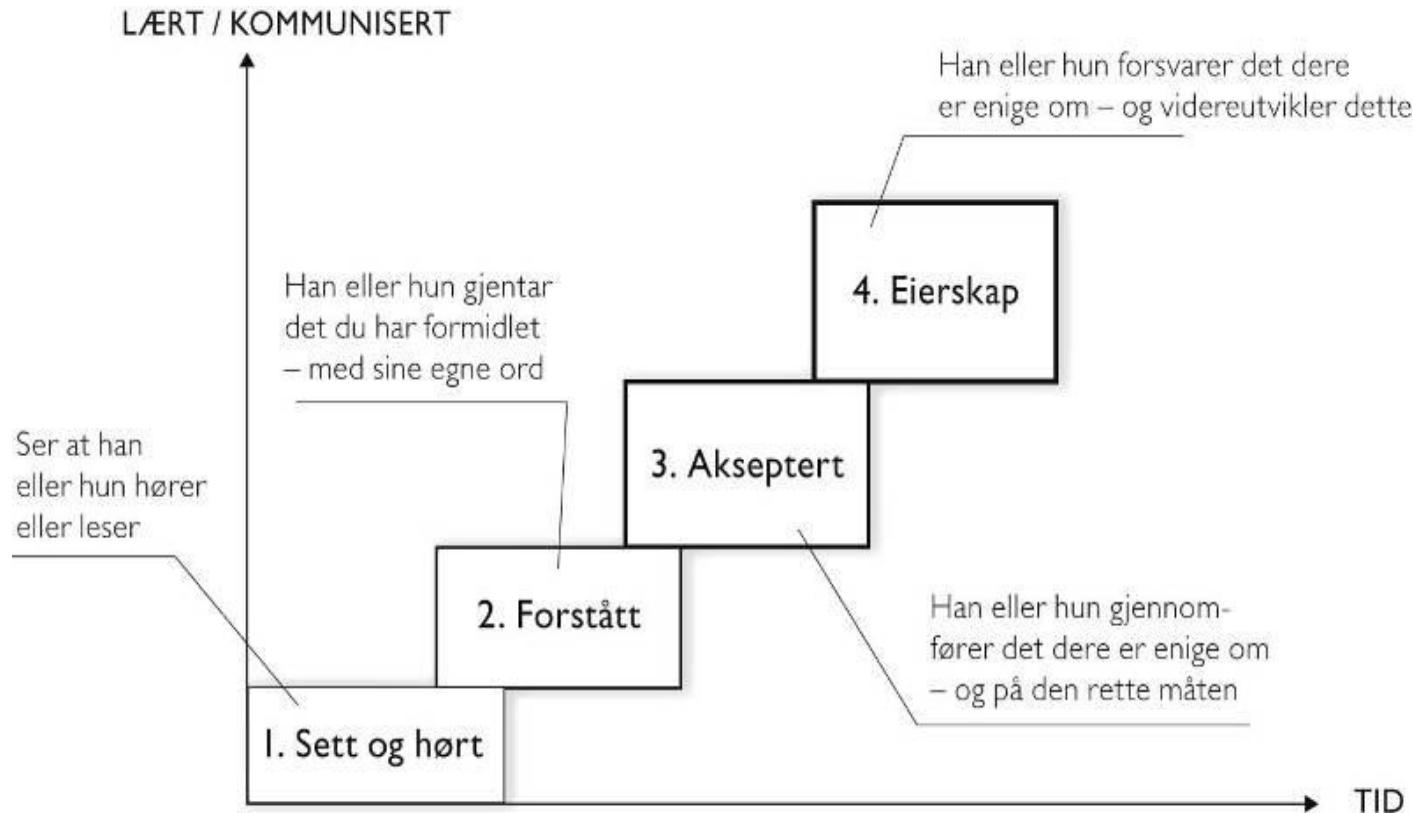
- Psykoadferd forteller at vekstmekanismene fungerer
- For en person som er motivert for vekst og selvaktualisering, vil egne problemer og konflikter oftest bli løst når personen vender seg mot seg selv på en selvransakende måte, gjerne med hjelp fra andre mennesker
- Spørsmålet blir I hvor stor grad man egentlig kan lære seg selv å kjenne, hvor vondt det i så fall vil gjøre og hvilke konsekvenser det kan få
- En psykogruppe har ofte en sosiopreget kommunikasjon i begynnelsen av sin prosess, snakke om “der og da” til “her og nå”

Kommunikasjonstrappen. Angsten øker, jo høyere opp du kommer i trappa! Kilde: Paul Moxnes og Ragnhild Ustgård. Elin Ørjasæter, Confex 2007



Kommunikasjonsnivåer KONI

Ikke selv->Kjent selv->Blindt selv->Skjult selv->Ukjent selv



Ti bud for aktiv lytting

1. Slutt å snakke, du kan ikke lytte når du snakker selv! Dette er første bud, fordi alle andre bud avhenger av dette.
2. Hold temperamentet ditt i sjakk, en sint leder oppfatter ofte det som blir sagt på en feilaktig måte!
3. Vær forsiktig med argumentasjon og kritikk, det får ofte den som snakker på defensiven, ikke argumenter, selv om du vinner diskusjonen så taper du kommunikasjonen!
4. Still spørsmål, fordi det oppmuntrer den som snakker og du viser samtidig at du er interessert og at du lytter!
5. Vi har to ører og en munn, de skal derfor brukes i et forhold to til en!
6. Hjelp den som snakker til å føle seg avslappet, få den andre til å føle at det kan snakkes åpent!
7. Vis den som snakker at du ønsker å lytte, vis at du er interessert!
8. Fjern distraherende ting! Ikke trom med fingrene!
9. Ha medfølelse med den som snakker, prøv å sette deg i hans sted og se situasjonen fra den andre siden!
10. Vær tålmodig, ha nok tid og unngå å avbryte!

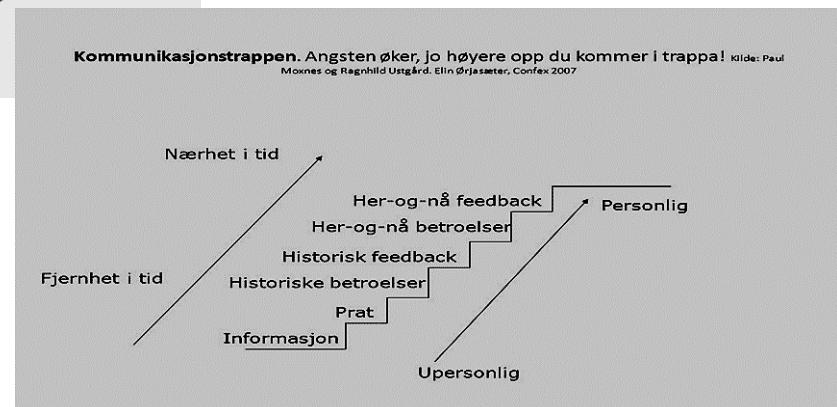
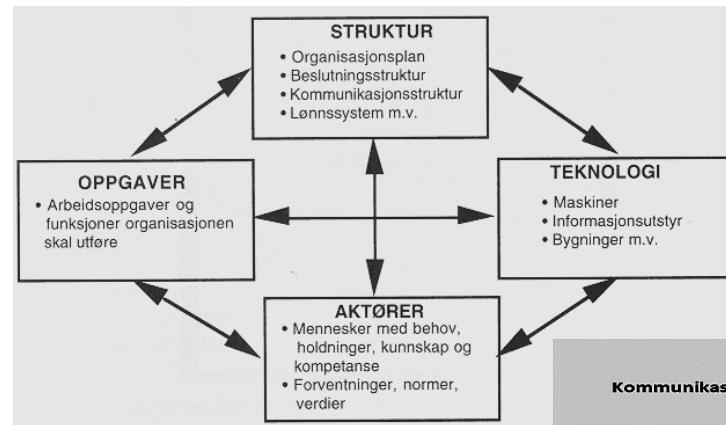
Hvordan gi tilbakemeldinger?

- **Vær konkret!** Start med å fortelle din gode intensjon ved å gi konstruktiv kritikk
- **Snakk om den effekten** det han eller hun gjorde hadde på deg. Beskriv situasjonen og begrunn tilbakemeldingen
- Gode tilbakemeldinger er **80% beskrivelse** og 20% vurdering
- **Skap en praksis** for å gi skikkelige tilbakemeldinger. Ikke bygg opp irritasjon
- Tilbakemeldingene må ikke alltid være positive, men **konstruktive og allierte**

9 kjøreregler for gode tilbakemeldinger

1. Hvis i handling at du står inne for det du sier
2. Konkret , spesifikk og hjelpende
3. Ønsket av den personen som får tilbakemelding
4. Dyrk mangfold og forskjellighet
5. Dyrk likhet og rettferdighet
6. Konsentrert om adferd og ikke person
7. Umiddelbart «her og nå»
8. Ikke overdriv
9. Ikke invader

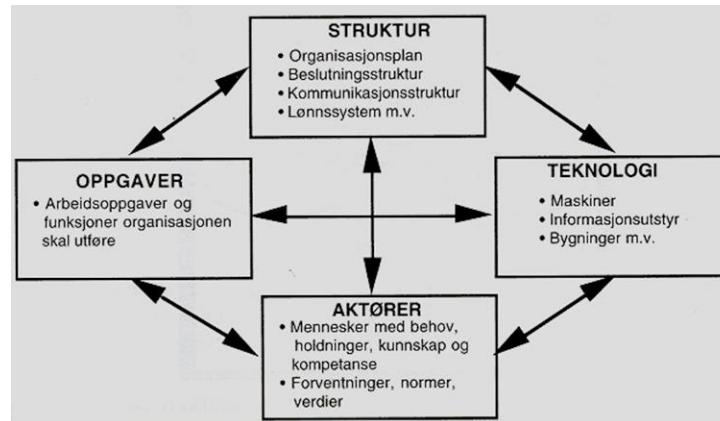
Leavitt enkel modell



Organisasjonskultur

- Et mønster av grunnleggende antakelser, skapt, oppdaget eller utviklet av en gitt gruppe etterhvert som den lærer å mestre sine problemer med ekstern tilpasning og intern integrasjon som har fungert tilstrekkelig bra til at det blir betraktet som sant og at det læres bort til nye medlemmer som den rette måten å *oppfatte, tenke og føle* på i forhold til disse problemene.

(Edgar Schein, 1994)



Edgar Scheins`s 7 dimensjoner for å skille ulike kulturer

1. Hvordan forholdet mellom organisasjon og omgivelser oppfattes.

-Betraktes organisasjonen som aktiv, dominerende, ledende og førende i forhold til omgivelsene, eller er oppfatningen at organisasjonen er passiv og under press for å tilpasse seg omgivelsene.

2. Hvilket syn har vi på menneskets handlinger.

-Er menneskets natur å være aktiv og forsøke å påvirke, eller å være passiv og bare etter beste evne forsøke å tilpasse seg det som skjer? Er handlingene rasjonelle eller styrt av følelser (irrasjonelle)?

3. Hvordan organisasjonen kommer frem til «sannhetene»

-Skjer dette gjennom en stadig utprøving og testing av antatte sannheter, gjennom at vi hører på «dem som vet bedre» eller gjennom enighet i fellesskap om hva som er «sant»?

Edgar Schein`s 7 dimensjoner for å skille ulike kulturer

4. Hvordan organisasjonen betrakter tid

-Er organisasjonen opptatt av fortid, nåtid eller fremtid? Hvilke tidsperspektiver mener vi er fornuftig å se organisasjonens aktiviteter i ? Et toårsperspektiv eller et femårsperspektiv, eller et enda lengre perspektiv?

5. Hvilke antakelser har vi om menneskets natur

-Sees mennesket som grunnleggende «godt», som grunnleggende «ondt», eller som noe som bestemmes av omgivelsene og situasjonsfaktorer?

Edgar Schein`s 7 dimensjoner for å skille ulike kulturer

6. Hvilket syn har vi på relasjoner mellom mennesker

-Skal følelser vises eller opptrer rasjonelt? Skal vi konkurrere eller samarbeide? Skal vi delta eller skal andre ta beslutningene? Hva er «riktig» måten for menneskene å relatere seg til hverandre? Hvordan skal makt og myndighet fordeles-gjennom hierarki eller egalitære strukturer?

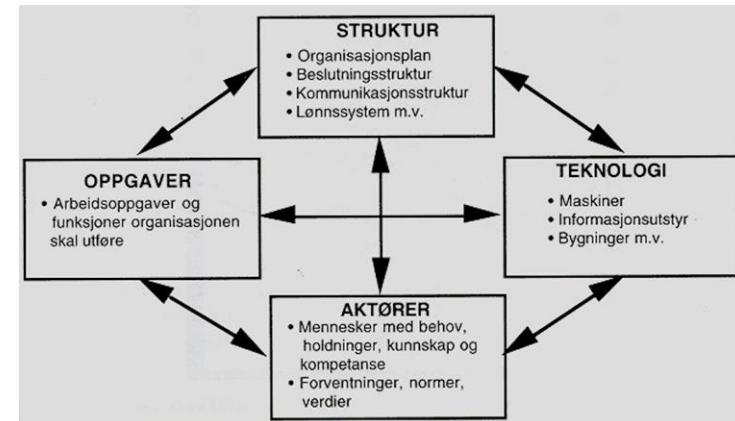
7. Hvilket syn har vi på konflikt

-Bør grupper være homogene eller heterogene? I hvilken grad skal vi tolerere uenighet?

Normer

- En norm er således en ide som befinner seg i hodene på gruppens medlemmer, en ide som kan formuleres som et utsagn som spesifiserer hva medlemmene eller andre mennesker *skal gjøre, er forventet å skulle gjøre* under gitte omstendigheter.

(Homans, 1951)



Hva er normenes funksjoner og egenskaper?

- Skille mellom bevisste og ubevisste normer
- Knyttet til sanksjoner
- Er forventninger til hva som er passende og upassende adferd
- Kan både være kollektive og individuelle

Eksempler:

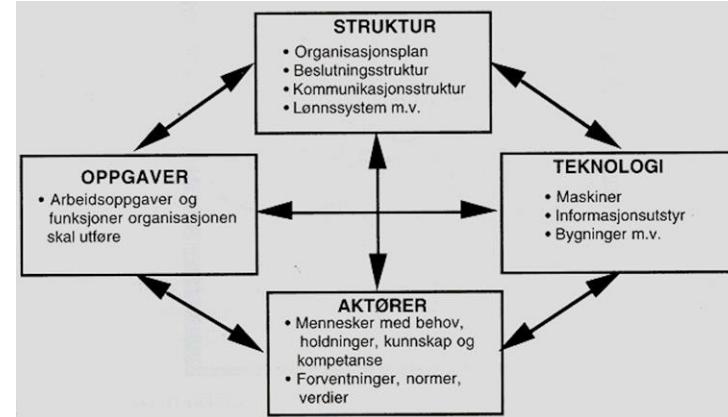
-du skal være på etternavn med dine overordnede, men de kan være på fornavn med sine underordnede

-du skal være forsiktig med å motsi sjefen din hvis du har kort fartstid i bedriften, for det vil kunne oppfattes som brautende og lite høflig

Verdier

- En vedvarende tro på en spesiell handlemåte eller
- slutt-tilstand personlig eller sosialt er å foretrekke
- fremfor en motsatt eller annerledes handlemåte eller
- slutt-tilstand.

(Roakeach, 1976)



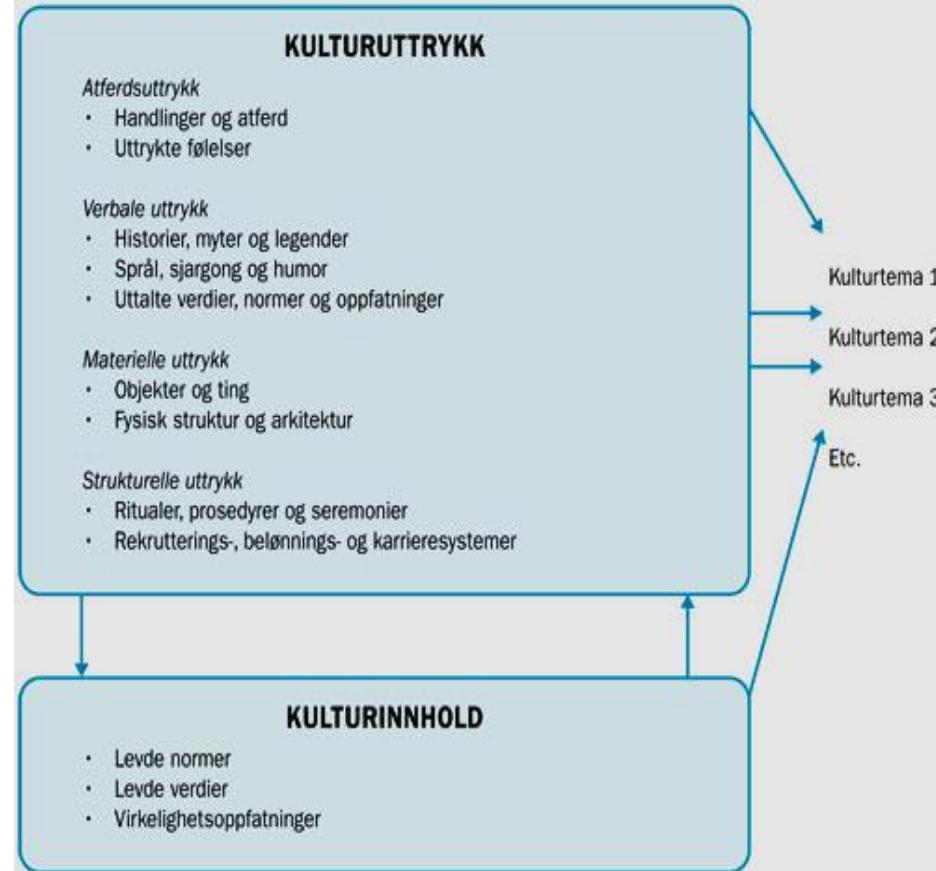
Hvilke funksjoner og egenskaper har verdiene?

- Skille mellom forfektete verdier og levde verdier
- Både intensjons-og retningskomponent
- Tjener fire funksjoner
 - er standarder for hva som er godt og dårlig
 - veileder i valgsituasjoner
 - virker motiverende
 - opprettholder selvaktelse

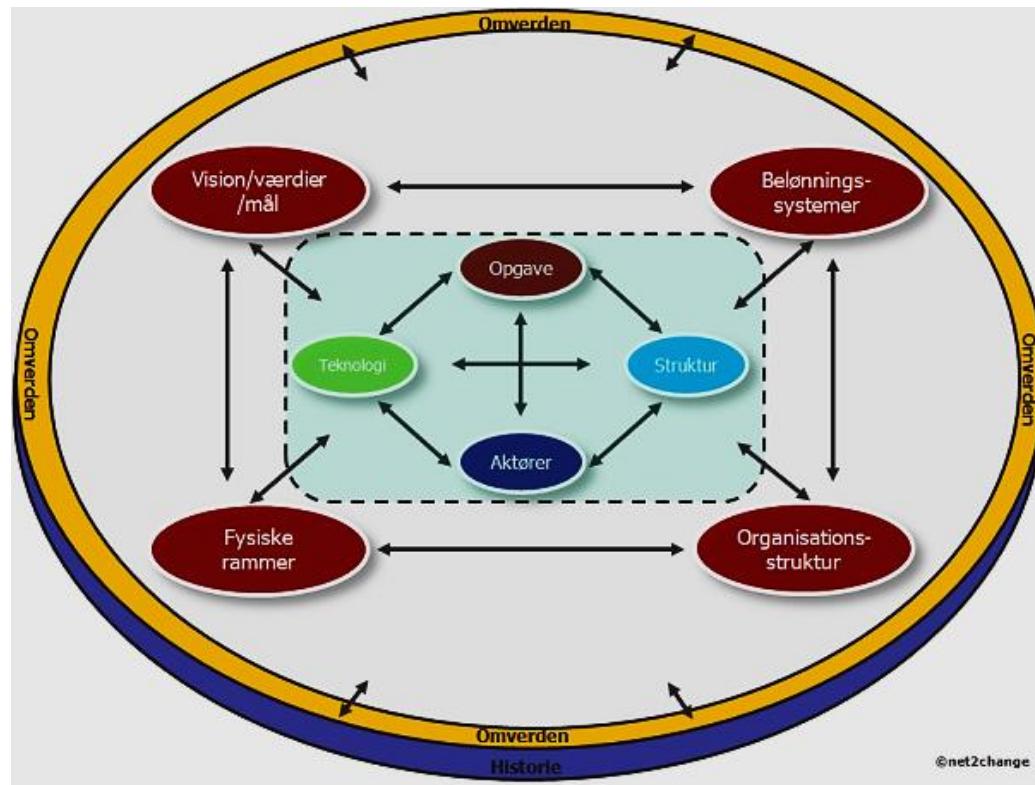
Øvingsoppgave Verdier

- Individuelt
- Gruppe

Organisasjonskultur



Leavitt-Ry-modellen



Kulturuttrykk



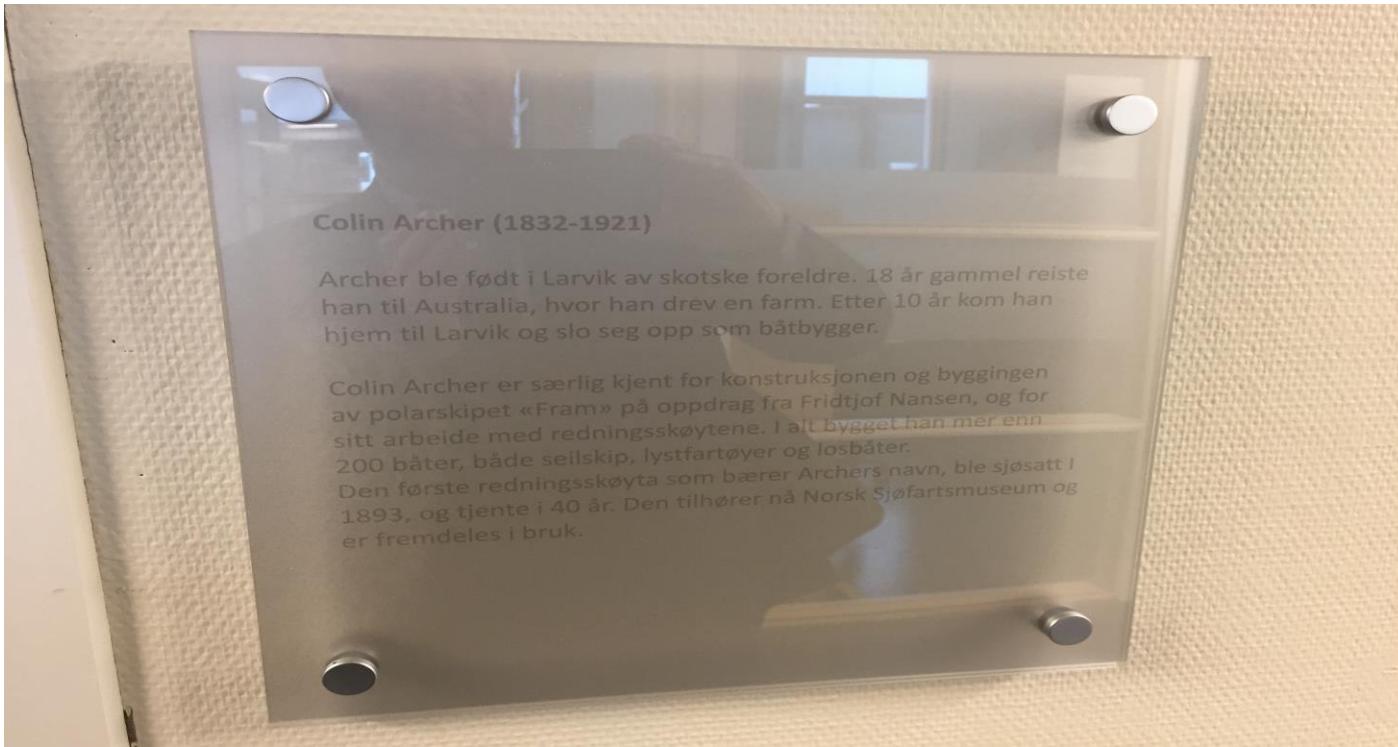
Kulturuttrykk



Kulturuttrykk



Kulturuttrykk



Kulturuttrykk



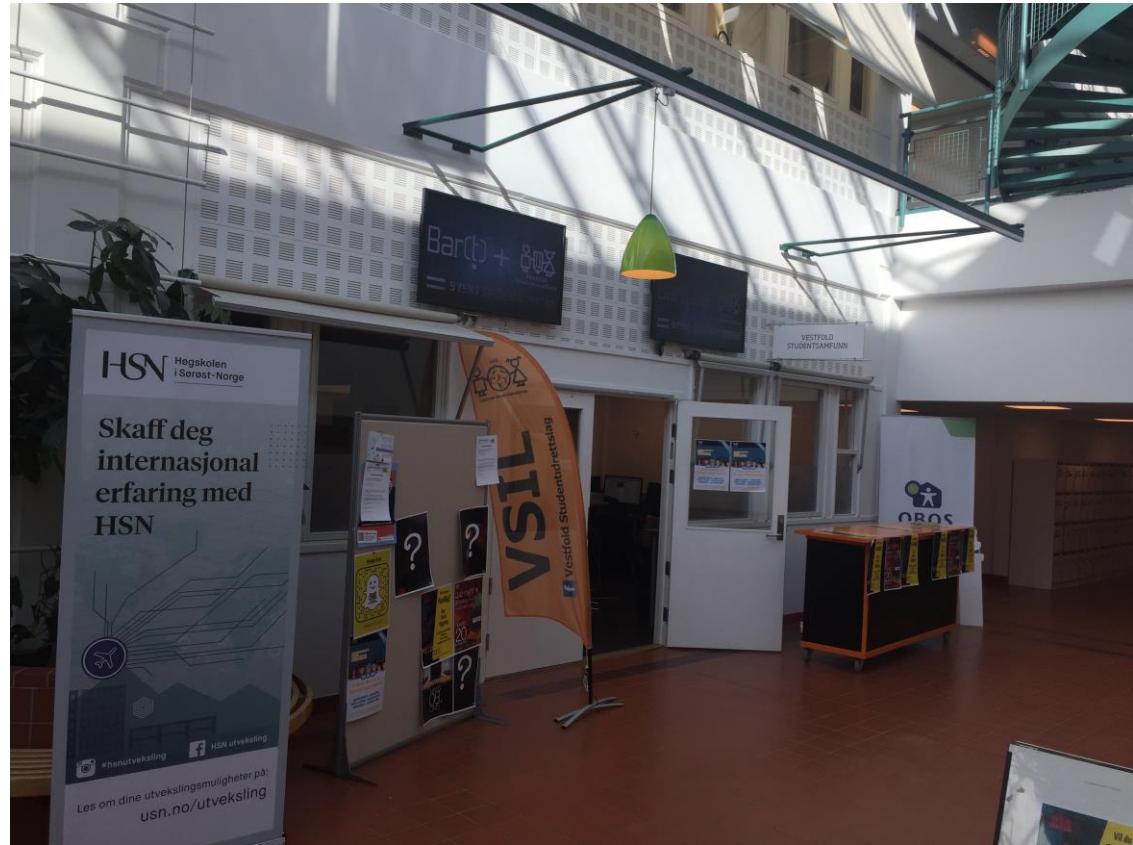
Kulturuttrykk



Kulturuttrykk



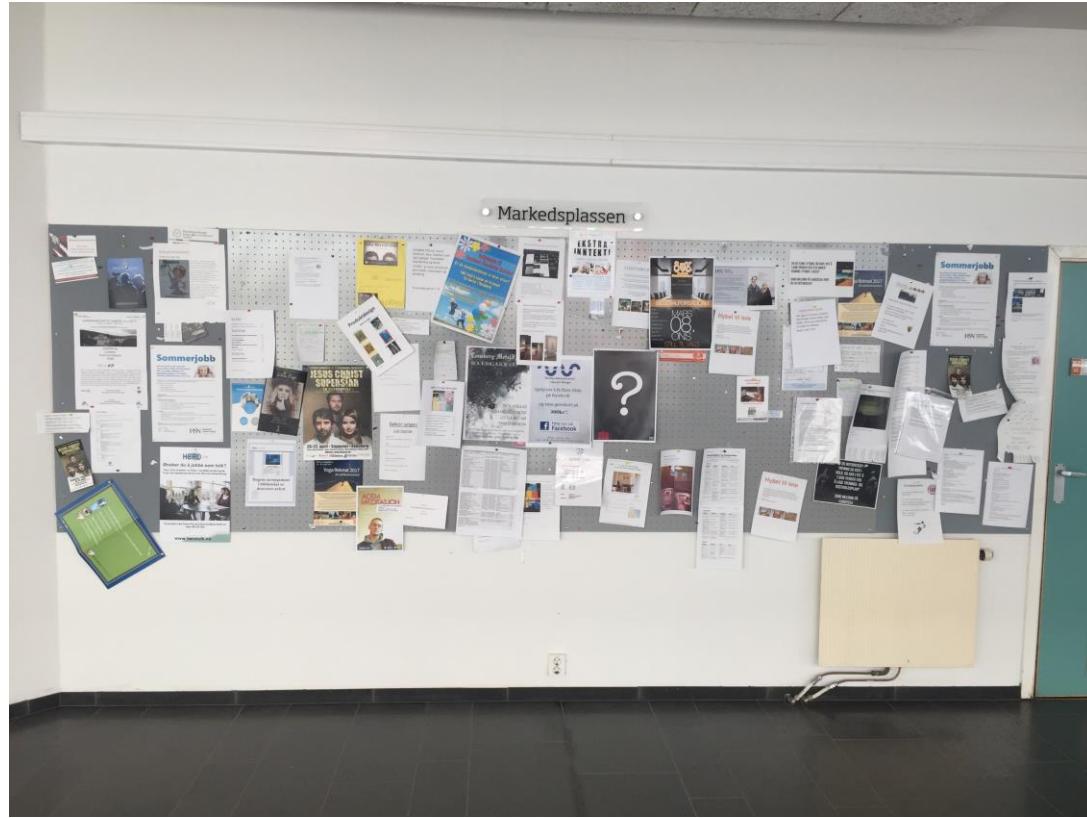
Kulturuttrykk



Kulturuttrykk



Kulturuttrykk



Kulturuttrykk



Kulturuttrykk



Kulturuttrykk



Kulturuttrykk



Kulturuttrykk



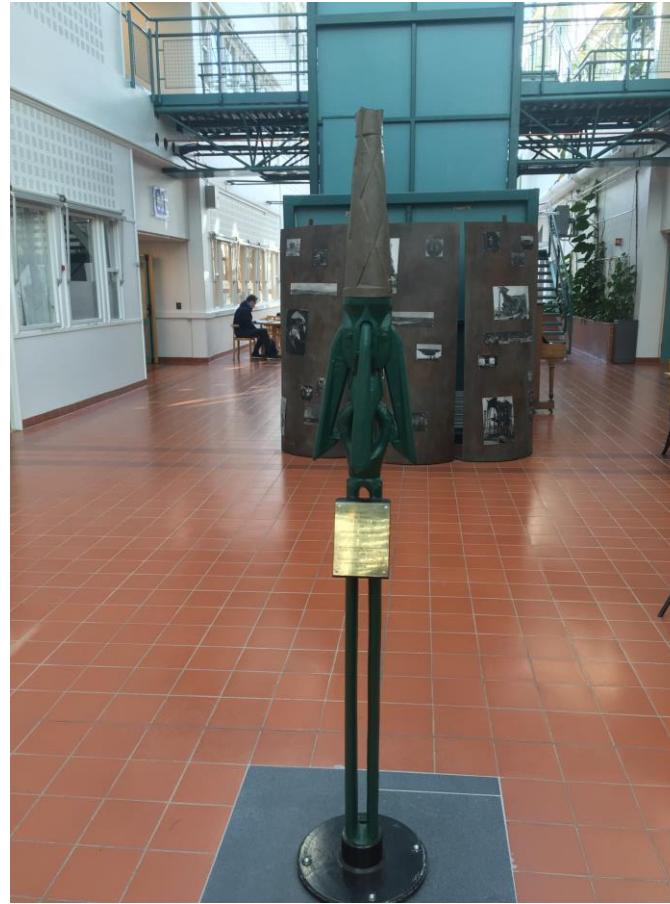
Kulturuttrykk



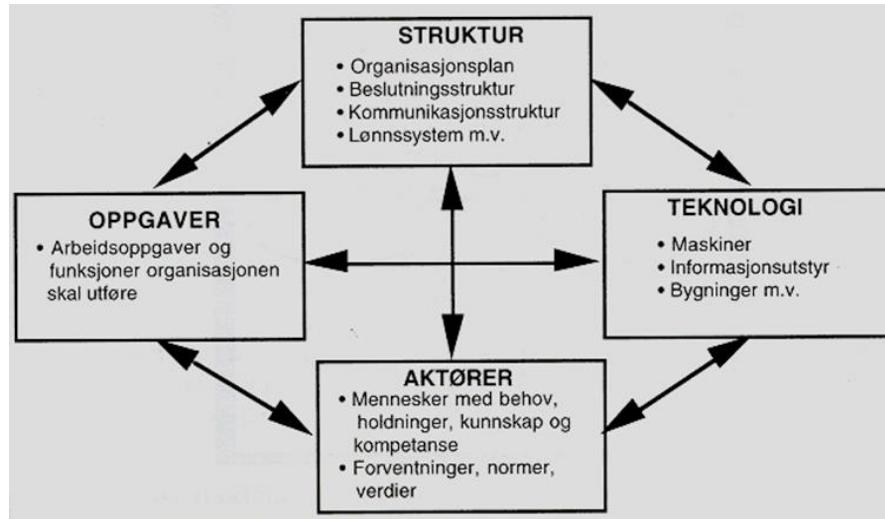
Kulturuttrykk



Kulturuttrykk

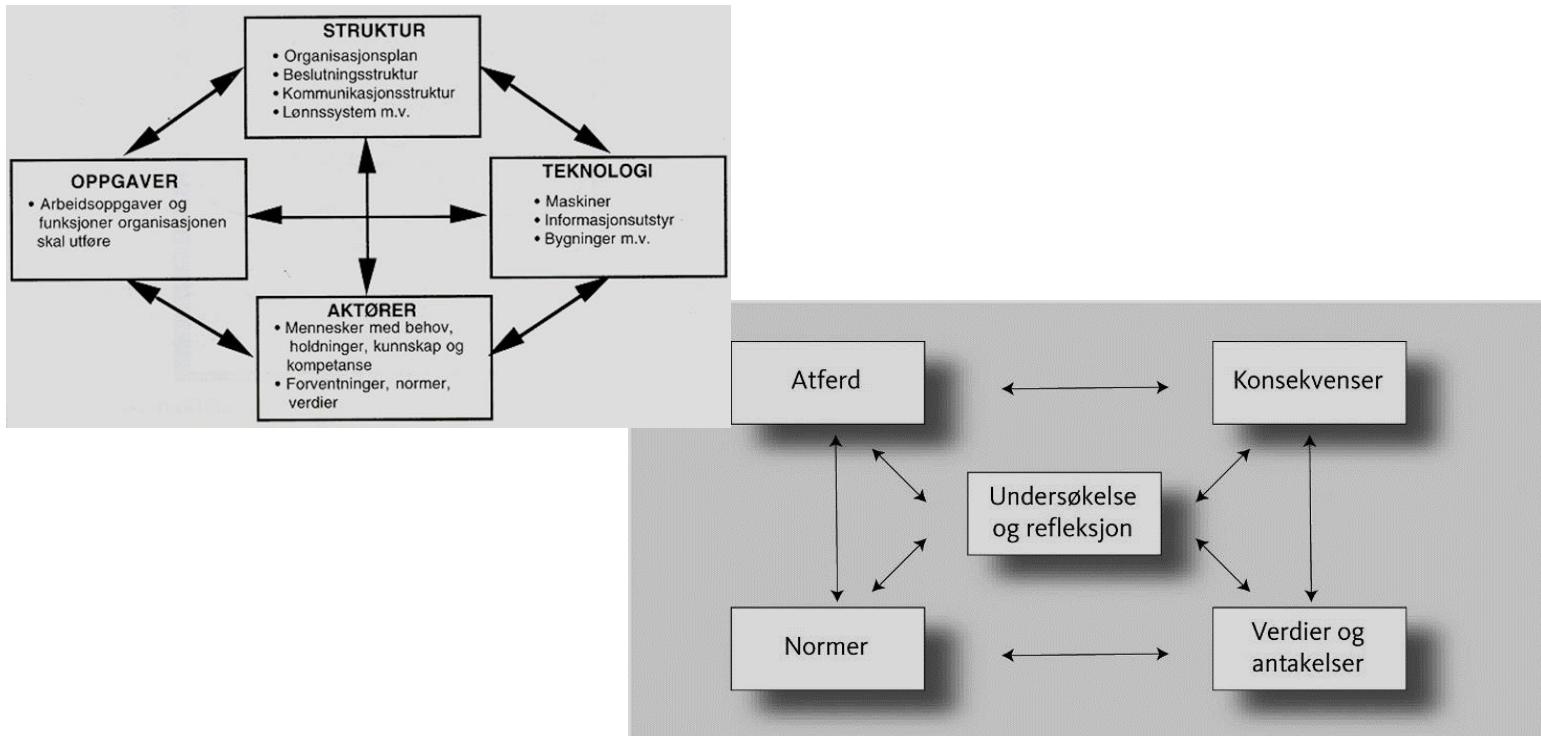


Erfaringslæringsmodellen



David Kolbs erfaringslæringsmodell 2005

Refleksjon over den kultur vi utvikler



Noen spørsmål du kan stille deg selv når du er på vei til å bli en del av en organisasjonskultur

1. *Hvilke styrende verdier synes å kennetegne virksomheten? Hva synes i praksis å være det viktigste?*
2. *Er det stor sprik mellom og de uttalte verdiene og de som i virkeligheten synes å styre atferden? Hvordan arter det seg i så fall, og hvilke konsekvenser får det? Blir det snakket åpent om det?*
3. *Finnes det subkulturer? Hva er forskjellen mellom subkulturene?*
4. *Hvordan kommer kulturen til uttrykk på din arbeidsplass? Hvilke symboler og handlinger kan knyttes opp mot organisasjonskulturen?*
5. *Er det forskjell mellom lederkulturen og kulturen blant ansatte forøvrig? Hvordan arter det seg?*
6. *Hva kunne du tenkt deg å gjøre hvis du skulle forandre på organisasjonskulturen? Hvorfor ville du gått fram slik? Hva tror du du ville oppnådd?*

Lykke til med eksamen!

