

När generativ AI blir kollega  
*En kvalitativ studie om mötet mellan HR och generativ AI*

Av: Anneli Dimholt och Tuva Eklund

Handledare: Lars Ishäll  
Södertörns högskola | Institutionen för Samhällsvetenskaper  
Kandidatuppsats, 15 p  
Psykologi C | Höstterminen 2025  
Personalvetarprogrammet med psykologinriktning



SÖDERTÖRNS HÖGSKOLA | STOCKHOLM  
suh.se

# När generativ AI blir kollega

## *En kvalitativ studie om mötet mellan HR och generativ AI*

Tuva Eklund och Anneli Dimholt

### **Sammanfattning**

Generativ artificiell intelligens har på kort tid fått en alltmer framträdande roll inom HR-sektorn vilket påverkar både arbetsuppgifter och yrkesroller. Samtidigt är kunskapen begränsad om hur denna teknologiska utveckling påverkar HR-medarbetares psykologiska upplevelser. Syftet med studien var att undersöka hur användning av generativa AI-verktyg påverkar HR-medarbetares olika perspektiv på arbete samt hur self-efficacy och copingstrategier bidrar till att hantera denna påverkan. Studiens två frågeställningar löd; Kan generativ AI ses som en stressor, eller som en copingstrategi för att hantera stress inom HR-sektorn? Vilken roll spelar self-efficacy för hur HR-medarbetare hanterar användningen av generativ AI? Datainsamlingen genomfördes genom semistrukturerade intervjuer med tolv yrkesverksamma HR-medarbetare från både offentlig och privat sektor som använder generativa AI-verktyg i sitt arbete. Materialet analyserades genom induktiv tematisk analys. Resultaten visar att generativ AI ger upphov till en psykologisk dubbelhet där tekniken både upplevs som en resurs och som en potentiell stressor. Centrala teman som framträdde var kompetens, resurser, upplevelsen av att behöva "hänga med" i utvecklingen, arbetsbelastning samt oro kring teknologin. Slutsatsen är att generativ AI inte entydigt kan förstås som vare sig en stressor eller en copingstrategi, utan att dess psykologiska konsekvenser är beroende av individers self-efficacy samt organisatoriska förutsättningar såsom utbildning, socialt stöd och tydliga riktlinjer.

Generativ artificiell intelligens (hädanefter generativ AI) används i allt högre grad inom HR-sektorn, teknik och digitalisering ligger inte utanför det dagliga arbetet utan är i allt större utsträckning en del av det. År 2023 beskrev Kondapaka et al. (refererad i Dima et al., 2024) ett flertal definitioner, en av dessa lyder: ”Ett system som kan resonera och lära sig att imitera mänsklig intelligens, särskilt i repetitiva, regelbaserade uppgifter, med större precision, snabbhet och kostnadsbesparingar”, vilket är definitionen som denna studie kommer utgå ifrån.

Motiveringen till att undersöka AI-användning inom HR-sektorn kommer utifrån författarnas bristande kunskaper inom generativ AI kombinerat med en nyfikenhet inför ett kommande yrkesliv inom HR, vilket kommer att utvecklas och förändras genom den pågående implementeringen av generativa AI-verktyg.

Generativ AI simulerar hur de mänskliga neurologiska nätverken fungerar. När olika personer får besvara en och samma fråga blir inte svaren likadana, det finns olika sätt att arbeta sig fram till ett svar och generativ AI ger inte heller samma svar varje gång. Generativ AI är sannolikhetsbaserad, den vet inte vad som är rätt eller fel utan uppskattar sig fram med hjälp av sannolikhet. Detta fenomen beskrivs av Bender och Koller (2020). De förklarar att språkmodeller inte förstår innehåll utan genererar text baserat på statistiska mönster. Den får därefter reda på om dess uppskattningar var korrekta av ett annat program som fungerar som en kontrollant.

Om en generativ AI exempelvis ska lära sig hur en katt ser ut får den data att träna på, i detta fall bilder på katter och bilder på icke-katter. Den uppskattar därefter med sin bästa förmåga om det är en katt eller inte på bilden och kontrollanten informerar om att uppskattningarna var korrekta. Programmen som agerar kontrollanter vet däremot inte om svaren är korrekta mer än att det följer mönstret i träningsdatan samt att den generativa AI:n inte bryter mot riktlinjerna. Alltså kan svar släppas igenom även om de inte är faktamässigt korrekta eftersom de inte bryter mot några riktlinjer och uppskattningen verkar rimlig gentemot träningsdata.

Uppskattningarna som den generativa AI:n gör utgår från den inmatning (prompting) den får och kan liknas vid en mer avancerad modell av de textförslag som ofta finns i mobiltelefoner, det vill säga ett förslag på vad nästa ord är givet tidigare kontext. Detta leder till vissa problem gällande sanningsenligheten, det kan uppfattas som att det generativa AI-verktyget hallucinerar, vilket är ett begrepp som Ji et al. (2023) beskriver i en omfattande forskningsöversikt. Forskarna beskriver hur hallucinationer uppstår när modeller producerar svar som låter rimliga men inte baseras på verklig kunskap.

Hallucinationerna grundar sig i att den generativa AI:n inte har något medvetande, alltså ingen tanke bakom det som sägs. Svaret som ges är det som tros vara mest önskvärt men det är baserat på statistisk sannolikhet. Exempelvis träningsdata i hur ett åtal ser ut: ett påstående eller ett yrkande presenteras och följs av en hänvisning till en paragraf i ett lagrum. Detta är ett önskvärt mönster och därför ger generativ AI en paragraf i ett lagrum som referens efter ett påstående. Däremot kan denna referens vara helt felaktig men i den generativa AI:ns ögon har det önskvärda mönstret uppnåtts eftersom påståendet följdes av en referens som liknar träningsdatan. Generativ AI vet aldrig svaret utan uppskattar efter bästa förmåga vad som är mest sannolikt.

Ytterligare en faktor som bidrar till hallucinationerna beror på att den generativa AI:n har ett kontextfönster, alltså en begränsad mängd plats för information. När den allokerade platsen blir

fylld kondenseras allt i minnet vilket resulterar i att information försvinner på vägen. En längre chattlogg resulterar alltså i sämre svar eftersom informationen kondenseras och därmed försvinner mycket på vägen.

Tengblad och Nord (2024) beskriver i en rapport hur mötet med generativ AI på arbetsplatser kan ses som en dubbelhet. Generativa AI-verktyg kan enligt författarna å ena sidan uppfattas som en möjlighet och å andra sidan som ett potentiellt hot om att generativ AI kan ta över vissa arbetsuppgifter eller till och med yrken. Tengblad och Nord (2024) skriver: ”När det gäller teknologisk utveckling och automatisering är det mycket som går att förbättra när det gäller att finna kostnadseffektiva och mer teknologiskt framstående processer”.

Gillespie et al. (2025) utförde en enkätundersökning om tillit och attityder till generativ AI i 47 länder, med 48 000 deltagare. Rapportens resultat gällande generativ AI på arbetsplatser visade bland annat att 77 % av de anställda rapporterade att generativ AI användes i deras organisation. I flera avancerade ekonomier – särskilt USA, Australien, Schweiz, Sverige, Nya Zeeland och Nederländerna – var bristande förtroende för verktygen en av de främsta orsakerna till att inte använda generativ AI (rapporterat av 15–20 %). Rapporten visar också på den snabba ökningen i generativt AI-användande, anställdas användning av generativ AI ökade i alla länder, med de största ökningarna i USA, Kanada, Storbritannien och Australien (mellan 34–37 % år 2022 till 58–66 % år 2024).

Enligt Internetstiftelsen (2025), upplever många att den största fördelen med generativa AI-verktyg är möjligheten till effektivisering och utöver tidsvinster nämner vissa att generativ AI hjälper dem att ”få bollen i rullning”. Detta tyder på en efterfrågan på forskning som specifikt studerar vad som är optimal generativ AI-användning inom HR-sektorn. Minbaeva (2021) påpekar (refererad i Dima et al., 2024) exempelvis att: ”For instance, HR professionals are unable to know exactly what is being disrupted by AI or how to successfully use this technology in their activities.”

Gillespie et al. (2025) tar vidare upp att en majoritet av de anställda (54–67 %) rapporterar att användningen av generativa AI-verktyg på deras arbetsplats ger en rad fördelar. Några av fördelarna var exempelvis ökad effektivitet, förbättrad tillgång till korrekt information, ökad innovation och idégenerering, högre arbets kvalitet och beslutsfattande. Upp till en tredjedel av de anställda rapporterar att användningen av generativa AI-verktyg på jobbet inte har påverkat dessa önskade resultat. Vissa anställda rapporterar dessutom att användningen av generativ AI har blandade effekter på faktorer som arbetsbelastning, tiden som läggs på repetitiva uppgifter och upplevd stress på jobbet. Medan ungefär 36–40 % av de anställda har upplevt positiva minskningar, rapporterar 26–39 % av de anställda öknings i arbetsbelastning, upprepning och stress som en konsekvens av att använda generativa AI-verktyg.

Generativ AI:s snabba framkomst och ständiga utveckling har förändrat arbetslivet, inte minst inom HR-sektorn, där teknologin både möjliggjort framsteg och effektiviseringar men också skapat nya utmaningar vid felaktig användning. Dima et al. (2024) har i en översiktsstudie undersökt hur generativ AI påverkar HR-aktiviteter och “HR-triadens” roller, där “triaden” inkluderar linjechefer, övriga anställda och HR-personal. Studien genomförde en scoping-review av 43 vetenskapliga artiklar publicerade mellan 1996 och 2022, och identifierade åtta teman: workforce planning, job analysis and competency modeling, recruitment and selection, talent

retention, training and development, performance management, compensation, samt workplace safety, health and wellbeing (Dima et al., 2024).

Dima et al. (2024) identifierar fem huvudsakliga effekter av generativ AIs påverkan på HR relaterade uppgifter. Automatisering av repetitiva uppgifter, optimering av datadrivna beslut, förstärkning av mänsklig kapacitet, omformning av arbetskontexten samt främjande av samarbete mellan människor och maskiner. Dessa möjligheter medför samtidigt utmaningar enligt forskarna, bland annat oro för arbetsbrist, etiska frågor kring generativ AI-datainsamling, bristande tillit till automatiserade processer och krav på nya kompetenser. Implementeringen av generativ AI påverkar således både arbetsuppgifter och organisationskultur, och kräver ofta ett mer aktivt, stödjande ledarskap. Artikeln belyser också förändringar i HR-triadens roller. HR-personal behöver inta en mer strategisk och rådgivande roll för att säkerställa en ansvarsfull implementering av generativ AI. Linjechefer och övriga anställda behöver anpassa sina arbetsuppgifter för att möjliggöra integrerade generativa AI-processer som stärker medarbetarnas kompetens.

I HR-digitaliseringspodden (Carlsson, 2024) nämns generativ AI-användning som en riskfaktor som kan leda till stress, i form av högre arbetstempo utan ökade resurser, men även minska stress genom att AI-agenter avlastar medarbetare, som i vissa fall fungerar mer som "dirigenter" än som traditionella projektledare. Vidare på detta tema undersökte Kim och Lee (2024) i sin studie hur generativ AI påverkar arbetsmiljö, arbetsinnehåll och medarbetarnas möjligheter och hinder. Resultaten visade att generativ AI i sig inte har en direkt effekt på utbrändhet, utan påverkan sker genom arbetsrelaterad stress.

### **Teoretiska utgångspunkter**

En av de huvudsakliga teoretiska utgångspunkterna i denna uppsats är begreppet self-efficacy, utvecklat av Bandura (1997). Teorin beskriver tron på den egna förmågan att hantera utmaningar. Bandura identifierar fyra primära faktorer som påverkar self-efficacy: direkt erfarenhet av framgång (stärker tron på egen förmåga, misslyckande kan underminera den), att se personer man identifierar sig med lyckas, positiv feedback från andra och inre feedback i form av stress oro eller fysisk aktivering (en individ kan känna sig energisk eller hotad inför ett föredrag exempelvis).

Dessa faktorer kan komma att bli kritiska för medarbetare inom HR-sektorn när det gäller att hantera de negativa effekterna av generativ AI som existerar, enligt tidigare forskning. En starkare upplevelse av self-efficacy kan potentiellt bidra till att mildra de negativa bieffekterna av en förändring och kan därmed minska arbetsrelaterad stress. Främjande av self-efficacy kan vara avgörande för att upprätthålla välmående. Self-efficacy och coping är två dynamiska processer snarare än statiska egenskaper som visar sig bli allt viktigare för att framgångsrikt implementera och kunna utnyttja generativ AI.

Coping är en beteendemässig och kognitiv ansträngning individer använder sig av för att kunna hantera situationer som upplevs som påfrestande eller om situationen överstiger ens egna resurser (Lazarus & Folkman, 1984, s. 141). Coping beskrivs som en dynamisk process snarare än att vara en stabil egenskap och fokuset finns i hur individen agerar i en viss situation och strategierna tenderar att förändras i takt med att individen omvärderar situationen.

Lazarus och Folkman (1984, s. 154–166) beskriver två huvudfunktioner inom coping som skiljer sig åt. Problemfokuserad coping som syftar till att hantera situationen eller förändra den genom exempelvis informationssökning, konkreta handlingar eller planering. Den här strategin används ofta när situationen upplevs som möjlig att påverka. Känslfokuserad coping är inriktad på att reglera känslor som växer i situationen. Till exempel kan det innebära distansering, att söka känslomässigt stöd eller eventuellt att helt undvika situationen. Denna form är vanligare när situationen inte är förändringsbar som vid till exempel sjukdom eller förlust. Vilken strategi som används beror på individens resurser. Resurser kan syfta till socialt stöd, hälsa, materiella tillgångar och problemlösningsförmåga, samt de begränsningar som finns hos individen eller i själva miljön. Coping är därmed situationsbundet och varierar genom arbetslivet i takt med att stress och resurser förändras.

Job-Demands-Resources-modellen (Bakker & Demerouti, 2007) utgår ifrån att arbetets egenskaper kan delas in i två kategorier, arbetskrav och arbetsresurser. JD-R-modellen inkluderar också personliga tillgångar. Enligt Bakker (2007) är en utgångspunkt att self-efficacy kan ses som en personlig tillgång som utvecklar en individs känsla av förmåga, vilket i sin tur har en roll att spela i förhållandet mellan arbetsresurser och arbetsengagemang.

### **Syfte och frågeställning**

Syftet med denna uppsats är att undersöka hur användningen av generativ AI påverkar HR-medarbetares olika perspektiv på arbete samt hur deras self-efficacy och copingstrategier bidrar till att hantera denna påverkan. Studien fokuserar särskilt på hur generativ AI kan förstås både som en källa till stress och som ett verktyg för att hantera den. Frågeställningarna lyder därför: Kan generativ AI förstås som en stressor respektive en copingstrategi inom HR-arbetet? Vilken roll spelar self-efficacy för hur HR-medarbetare hanterar användningen av generativ AI?

## **Metod**

### **Undersökningsdeltagare**

Undersökningsdeltagarna bestod av 12 individer inom HR-sektorn som använder generativa AI-verktyg i arbetet (för tabell över intervjudeltagare, se bilaga 1). Deltagarna rekryterades genom ett kombinerat bekvämlighets- och målstyrt urval (Bryman 2018, s. 496). Rekrytering skedde genom bland annat LinkedIn och kontakter inom både privat och offentlig sektor i syfte att försöka uppnå en mer varierad grupp deltagare. Vid 12 intervjuer upplevdes inte att ny data längre bidrog till ny teoretisk förståelse eller ytterligare dimensioner av det som undersöktes, vilket enligt Bryman tyder på mättad data (Bryman, 2018, s. 499).

### **Etiska överväganden**

Denna studie har genomförts i enlighet med Vetenskapsrådets (2017) etiska riktlinjer. De medverkande informerades på förhand om studiens syfte och fick muntlig såväl som skriftlig information gällande frivillighet och rätt att avbryta deltagande, konfidentialitet men även datahantering (se informationsbrev i bilaga 2). Inga personuppgifter som kan knytas till de medverkande har sparats och de citat som använts i diskussionen har avidentifierats, namnen som används är fingerade. Samtliga av deltagarna gav sitt samtycke innan intervjun påbörjades. Ingen ersättning erbjöds för deltagandet i intervjuerna.

## **Datainsamling och material**

Datainsamlingen genomfördes i form av semistrukturerade intervjuer vilket möjliggjorde flexibilitet men även likvärdiga förutsättningar för samtliga deltagare att berätta om sina erfarenheter. Intervjuerna tog i snitt 40 minuter och genomfördes digitalt samt spelades in med hjälp av en diktafon (OM System WS-882). Syftet med inspelningen var att senare transkribera intervjun, vilket de medverkande informerades om. Tolv transkriberingar gjordes manuellt offline, två med ljud från QuickTime som skrevs in i Word, resterande med hjälp av verktyget aTrain.

En intervjuguide (se bilaga 3) konstruerades i syfte att fånga upp dels deltagarnas användning av generativa AI-verktyg, känslor, upplevelser, dels inställning till verktygen. Intervjufrågorna fungerade som en grund för samtalet men användes flexibelt samt iterativt. Bryman (2018, s. 561) hänvisar exempelvis till att det kan vara viktigt att låta deltagaren styra riktningen på samtalet. Detta för att tydligt uppmärksamma undersökningsdeltagarens synvinkel samt att utforska spår utanför frågorna men som fortfarande kopplar an till studiens frågeställning. När nya perspektiv eller teman framkom tilläts samtalet följa dessa spår snarare än att återgå strikt till grundfrågorna. Detta möjliggjorde en bredare och mer nyanserad förståelse av hur generativ AI kan påverka upplevelser av exempelvis stress, kontroll och kompetens i arbetet.

Intervjuguiden delades in i olika delar för att anknyta till uppsatsens tre olika teoretiska utgångspunkter. Frågorna under rubriken ”Bakgrund och sammanhang” formulerades för att få en bild av deltagarnas arbetsvardag generellt. För att få en mer specifik bild av arbetet kopplat till generativa AI-verktyg utvecklades frågorna under rubriken ”Upplevelser av AI i arbetsvardagen”. Under rubriken ”Stress, krav och resurser i arbetet” finns frågor som kopplar till JD-R-modellen och copingstrategier parallellt. För att fånga upp deltagarnas uppfattning om self-efficacy, formulerades frågor under rubriken ”Egen förmåga och upplevd kompetens”. Slutligen gavs möjlighet för deltagaren att dels göra en framtidsspaning, dels komma med kompletterande kommentarer och utveckla resonemang.

## **Analys**

Analysen av det empiriska materialet gjordes i två nivåer, först genom en induktiv tematisk analys enligt Braun och Clarke (2006). Sedan analyserades materialet utifrån existerande teorier, Banduras (1997) teori om self-efficacy, Lazarus och Folkmans (1984) teori om coping och JD-R-modellen utifrån Bakker & Demerouti (2007). Den tematiska analysen utfördes genom att identifiera återkommande mönster och teman i beskrivningarna från undersökningsdeltagarna. Denna del av analysen gjordes separat i syfte att öka studiens interbedömarreliabilitet. Efter de separata kodningarna av materialet gjordes en gemensam analys av samtliga teman för att nå en konsensus av datan.

## **Resultat**

Under den tematiska analysen växte teman fram som berörde framför allt kompetens, resurser, hänga med, arbetsbelastning och oro. Intervjudeltagarnas upplevelser pendlade mellan olika tillstånd av osäkerhet och självsäkerhet, kunskap och okunskap och subjektivitet och objektivitet, vilket avslöjar en del om den komplexitet som ryms i mötet mellan HR-sektorn och generativ AI-teknologi. Samtliga deltagare redovisas (med fingerade namn) i bilaga 1.

## Kompetens

Samtliga deltagare beskrev kompetens som en avgörande förutsättning för att kunna använda generativa AI-verktyg på ett tryggt och effektivt sätt. Återkommande upplevelser var att organisationerna saknade tydliga utbildningsinsatser i hur generativa AI-verktyg skulle användas, vilket gjorde kompetensutveckling till ett individuellt ansvar. Vissa deltagare kände att de fått goda förutsättningar och resurser för att kunna bruka generativ AI väl samt kunna följa GDPR. Andra hade inte fått en utbildning utan enbart fått riktlinjer eller policyn att arbeta utifrån.

Ja, alltså hittills skulle jag säga det i stort alltså man är, det finns liksom inget, alltså inget utbrett, så här uttalat så här att alla ska lära sig AI liksom. Eller vi bokar inga stora heldagar där alla ska lära sig AI eller, ingenting på den nivån liksom. Utan ja, kort och gott skulle jag säga att det är lite upp till var och en liksom. (Abel)

Denna otydlighet ledde till svårigheter att avgöra om den egna kompetensen var tillräcklig, vilket skapade osäkerhet och oro hos flera deltagare. Kompetens blev därmed både ett arbetskrav utifrån otydliga instruktioner medan de som upplevde sig mer självsäkra, verkade anse att de klarade sig bra under dessa omständigheter.

En viktig aspekt inom temat kompetens handlar om behovet av att förändra tidigare arbetssätt för att kunna använda generativa AI-verktyg på ett effektivt sätt. En av deltagarna beskrev det som ett behov att ”avlära” sina gamla vanor och arbetssätt för att kunna arbeta i takt med den generativa AI-utvecklingen.

Det är något vi alla bara måste göra. Och gör vi inte det så hänger vi inte med och så måste vi avlära oss, jag tror den är jätteviktigt, avlära oss att göra som vi alltid har gjort och börja tänka nytt. För jag tror det är det som ger stressen också när man inte hänger med. (Kajsa)

Undersökingsdeltagarna kopplade vidare kompetens till föreställningar om framtida arbetsroller. Flera deltagare såg generativ AI som något som skulle förändra HR-arbetets kompetenskrav. Snarare än att minska personalstyrkan beskrev de en förflyttning av kompetenser där det administrativa arbetet skulle kunna automatiseras, medan det mänskliga mötet ges ökad betydelse:

Till exempel kan jag lägga mer vikt vid att se kandidaten, skapa en bra kandidatupplevelse, lyssna mer aktivt på vad är det faktiskt kandidaten säger, i stället för att sitta och behöva anteckna liksom. Så på det stora hela så tänker jag egentligen att det är mer en förflyttning av kompetenser och färdigheter än vad det är ett tapp. (Abel)

Ytterligare en förändring som generativ AI kan bidra med är den stora beräkningsstyrkan som kan avlasta i repetitivt samt administrativt arbete. Enligt datan verkar den mänskliga HR-medarbetarens framtida potential ligga i det som sker i det sociala mötet, i rehabiliteringsutredningar eller i svårare samtal som kräver en djup känsla för mänskligt samarbete och mellanmänsklig dynamik.

För ibland pratar man ju så här, åh kommer AI ersätta oss?, så, kommer HR ens finnas kvar? Dels vad jag har läst mig till och vad jag hör är det snarare tvärtom, att det här som en AI inte kan, det här mellanmänniska, allt så här chefsstöd, ledarskapsutveckling, team... (Vera)

## Resurser

De generativa AI-verktygen beskrivs av flera intervjudeltagare som ett stöd som kan liknas vid en relation, en samtalspartner, en assistent. Som en digital kollega som är ständigt närvarande, som aldrig lämnar arbetsplatsen och som alltid har ett svar på ens frågor. Generativa AI-verktyg verkar ur deltagarnas perspektiv ge möjlighet att bredda den mänskliga förmågan, som att bli mer kreativ, mer kommunikativ och att se fler perspektiv.

...och då blir det en diskussion, då blir det inte något som jag bara tar emot, utan då vidgar jag också mina vyer, för att jag får kanske inslag som jag kanske själv inte har tänkt på om jag inte ställer frågan, så jag tror att vi utvecklas båda två, eh, både AI:t lär sig, men jag också lär mig i relationen till AI. (Vanja)

Flera av undersökningsdeltagarna upplever att hur eller när de generativa AI-verktygen används avgörs på ett individuellt plan. Det verkar uppstå ett behov av samhörighet i interaktionen med det generativa AI-verktyget. Medarbetare kan omöjligt finnas till för varandra i varje stund, men ett AI-verktyg finns alltid till hands med snabb återkoppling i ett positivt tonläge.

Det är lätt ibland att tänka att det är en människa som sitter där på andra sidan och när man jobbar ett tag så tänker man kring den här människan som; "det är den bästa kollegan du har haft i hela världen, någonsin". Och det kan nog ge en viss trygghet tror jag. Den svarar alltid, den är alltid glad, den vill alltid hjälpa mig. (Anita)

För att få full effekt av de generativa AI-verktygen efterfrågar deltagarna tydliga förväntningar, att medarbetare får till sig de kunskaper som krävs och att de får samma utbildning och information vid ungefär samma tidpunkter. Den snabba utvecklingen ställer höga krav på att HR-sektorn, men även lärosäten, går i takt med tiden. Nyutbildade som kommer till sin första arbetsplats kan vara mer vana användare av generativ AI, men saknar möjligen den erfarenhet som seniora HR-medarbetare besitter.

...nu har jag skrivit kanske 500 annonser under mitt liv eller ännu fler så att jag har ju väldigt lätt att se liksom, vad är bra? Vad är dåligt? Vad stryker vi? Vad tar vi med? Vad jobbar vi om? Och så vidare och så vidare. Jag gör det ganska fort. Hade jag inte haft den erfarenheten och bara tryckt på play liksom, då tror jag inte resultatet hade blivit så bra liksom och då hade det ju potentiellt sett kunnat vara skadande liksom. (Abel)

Och lönetransparensdirektivet var ju ingenting som jag pluggade när jag gick i skolan. För det fanns inte någonting kring det där och då. Och ja, det enklaste hade väl varit att man skriver upp sig på ett webinar eller ett seminar och läser på. Men det tar ju så mycket kortare tid att fråga ChatGPT om det. Så på så sätt så begränsar man ju också lite grann sin kunskap. (Signe)

En positiv grundinställning märks hos en övervägande del av deltagarna i denna studie. Flera av dem ger bilden av att generativa AI-verktyg ger möjlighet att stärka upplevelsen av den egna förmågan och att öka engagemanget och prestationen i deras arbete. I samspel med generativa AI-verktyg verkar deltagarna uppleva en dubbel förstärkning i att dels få den kraftfulla beräkningsstyrkan som stöd, dels genom upplevelsen av att utföra en arbetsuppgift på ett effektivt sätt.

...jag tycker att det är kul när man väl börjar se fördelarna för egen del, det är väl det som är det svåra att, försöka få de här som är lite, de främsta motståndarna, att få dem att förstå fördelarna med att använda sig av det här. Och där tror jag man skulle kunna... Ja... Börja jobba mycket bättre och jobba mycket mer intensivt... (Nora)

### **Hänga med**

Ett återkommande tema i materialet är att hänga med i utvecklingen. Flera av deltagarna beskriver det som direkt avgörande att kunna förstå, använda och integrera generativ AI i arbetet, inte bara för nuvarande arbetsuppgifter, utan även för framtida karriärmöjligheter och organisationers konkurrenskraft.

Flera deltagare uttrycker oro för att hamna efter och inte vara insatta i generativ AI, vilket upplevs som ett potentiellt hot mot den egna säljbarheten och yrkesidentiteten, både inom den nuvarande organisationen och på arbetsmarknaden i stort. Kompetensen inom generativ AI-användning framstår som något som redan nu efterfrågas och med tiden kommer bli ett krav inom HR-sektorn på arbetstagarnivå men även för organisationer i stort enligt undersökningsdeltagarna. Esther uttrycker följande: ”...att liksom, okej men om inte jag hoppar på det här nu kommer jag vara oanställningsbar om fem år?”

Organisationer som inte är med i utvecklingen kommer inte ha samma konkurrensmöjligheter på arbetsmarknaden och verkar även riskera att påverka arbetstagarnas attraktivitet inom verksamheten enligt materialet. Om inte organisationer anammar generativ AI i tid riskerar de att försämma verksamhetens förmåga att kunna vara en aktiv del på arbetsmarknaden. Detta eftersom tempot inom arbetslivet upplevs av deltagarna att öka i takt med verktygets effektivisering av arbetsprocesser. Generativ AI ses enligt flera undersökningsdeltagare som en självklarhet för framtida HR-arbete.

...jag skulle säga att det är ett krav typ, sagt eller utsagt liksom men alltså för techföretag generellt som vill hänga med som springa, som vill vara bäst inom sitt skrå så, så ja, så ska man liksom använda... implementera AI för det är liksom så revolutionerande både för vår, liksom, för vår produkt men också inom, inom alla områden och så tror jag att de flesta techföretag tänker liksom, ja för att kunna växa... (Lova)

Detta synsätt på verktygets definitiva framtid inom HR-sektorn kommer med flera underliggande toner av oro från deltagarna. Generativ AI ses som en central del av framtiden och ett krav snarare än ett val, vilket skapar upplevelser av stress hos deltagarna. Om medarbetare själva inte har möjlighet att vara med i AI-utvecklingen eller om organisationen har en tröghet i att

implementera resursen ökar stressen. Därmed behövs utbildning för att kunna använda verktygen.

...jag upplever att det finns en, eller inte upplever, det finns en förväntan från min chef och från organisationen att det här är något ni behöver ta till er. Det här är inte valbart... om vi ska greja det här behöver vi hänga med precis lika mycket som alla andra. (Vera)

Utbildning framstår enligt datan som en viktig förutsättning för att både medarbetare och organisationer ska kunna följa med i utvecklingen. Flera deltagare beskriver skillnader i vilken typ av stöd och utbildning som erbjudits. Somliga har fått resurser och strukturerad kompetensutveckling kring både användning av generativ AI och hantering av GDPR, medan andra endast fått riktlinjer utan praktisk utbildning.

För att möjliggöra en hållbar och säker användning av generativ AI betonar deltagarna vikten av att även ledningen besitter tillräcklig kunskap. En öppen kultur gällande generativ AI beskrivs som en nyckel till framgång och uppnås med en insatt ledning samt ingående utbildning. Deltagarna som arbetar inom verksamheter som kommit längre i användandet av generativ AI beskriver ett öppet klimat och ett helhetsintresse i organisationen som kommer uppifrån i första hand.

### **Arbetsbelastning**

Deltagarnas svar indikerar att användningen av generativa AI-verktyg både kan minska och öka arbetsbelastningen. Upplevelser av arbetsbelastning, förväntningar eller krav verkar uppfattas å ena sidan som utmaningar ur ett positivt perspektiv, å andra sidan verkar nya eller fler arbetsuppgifter kunna upplevas som ett hot, något som ger en känsla av oro.

Den avlastning som de generativa AI-verktygen kan erbjuda verkar det dock inte finnas någon tvekan om och som konsekvens frigörs också tid. Framför allt kan den skapade tiden tilldelas arbetsuppgifter som rör möten människa till människa, det blir tid över till kandidaten som därigenom hinner få en mer rättvis och gedigen utvärdering, medarbetaren som behöver mer samtalstid i ett rehabiliteringsärende eller mer tid till medarbetarsamtalet, mer utrymme för värdeskapande insatser. Administrativa arbetsuppgifter, som många deltagare benämner som tråkiga, repetitiva och mindre givande, kan nu överlåtas till generativ AI, som också upplevs ha större kapacitet att utföra mer avancerade analyser.

För att då kan vi finnas med i stället när det behövs för riktiga rehabärenden, när man behöver vara nära, sitta på företagshälsovård. Att man har mer tid för de mötena, det är det man måste tänka, värdeskapande möten och medmänskliga möten. Tänk att det är det man ska fokusera. Då får vi tid för det. Men att AI kan hjälpa oss med det andra, som är repetitivt och administrativt. (Kajsa)

För att kunna överlämna detta ansvar till de generativa AI-verktygen nämner deltagarna att det krävs vissa kunskaper hos medarbetaren. Arbetsuppgiften som uppstår här blir att kritiskt granska och bedöma resultatet av verktygets arbete. En intervjudeltagare liknar detta vid de kunskaper som krävs för att arbeta i ett statistikprogram, medarbetaren måste på förhand känna

till den bakomliggande matematiken för att ha möjlighet att göra kvalificerade bedömningar i sitt beslutsfattande. Här nämner en del undersökningsdeltagare en utökad arbetsbelastning som i förlängningen skulle kunna vara betungande och som kräver avancerad kunskap, Esther uttrycker detta på följande sätt: *”...men jag tror att det finns, det finns ju ett arbetsmoment fortfarande i AI. Det krävs den mänskliga faktorn, det krävs att vi kontrollerar underlaget för att det är vi som får stå för det.”*

En positiv synvinkel som framkommer i materialet är att tiden kan användas för återhämtning i olika former. En farhåga inför framtiden är bland deltagarna att den skapade tiden ger utrymme för fler arbetsuppgifter, vilket på längre sikt kan skapa nya, högre förväntningar från chefer och arbetsledare.

Men jag tror också att någonting som man kanske inte belyser lika ofta är att AI sparar extremt mycket tid hos mig. Och då kanske man tänker sig, ja men då kanske man har lite mer luckor att göra, att ha det lite lugnt, lite lugnare tempo. Men så är det ju inte. För då skjuter man in andra arbetsuppgifter. (Signe)

Ett extra arbetsmoment som återkommer i datan är inmatning. Detta arbetsmoment är i sig tidskrävande och flera deltagare ger beskrivningar som att de experimenterar, prövar sig fram och testar. Detta kan både ses som positivt då det tar udden av eventuell prestationsångest och ger utrymme att göra fel, men det verkar också kunna ses som negativt då tiden kanske inte räcker till och risk för stress kan uppstå.

Man kanske inte ger rätt bakgrundsinformation och då blir det svårt för AI att förstå vilket svar eller vilket underlag det är man behöver, och det tror jag kan skapa frustration. Och då behöver man ju lägga längre tid på att justera för att det ska bli rätt. (Signe)

Om tiden inte räcker till kan det vara lockande att använda generativ AI som en genväg till ett resultat. Här betonas en risk från deltagarna, att medarbetare blir för beroende av generativ AI, att de slappnar av och lutar sig mot verktyget, i stället för att resonera och fundera själva.

Men förlitar vi oss allt för mycket på AI:n, då gör vi ju det enklare för AI också att så småningom kanske ersätta jobben. Så ja, jag skulle nog säga, använder man det som ett hjälpmedel så är det väldigt, väldigt bra. Använder man det som en genväg för att komma undan vissa arbetsuppgifter eller vissa delar som man inte tycker är lika roliga, jo men då ökar ju då risken för att det skulle leda till en belastning eller att det är den här oron helt enkelt. (Signe)

Balansen mellan strategiska och operativa arbetsuppgifter verkar vara en utmaning. I bilden som målas upp av deltagarna verkar generativa AI-verktyg ha potential att kunna ta över strategiska arbetsuppgifter och lämna över det operativa till de mänskliga medarbetarna. Beroende på hur belastningen ser ut i de olika arbetsuppgifterna, skulle den nya fördelningen kunna innebära risker för medarbetares hälsa, vilket Anita ger uttryck för: *”Nackdelen då, att ha så mycket att göra, så mycket operativt att göra, det är att det blir svårt att mäkta med”*.

## Oro

En oro kring generativ AI framträder i materialet och uttrycks som en kombination av en motvilja samt osäkerhet inför teknikens utveckling. Deltagarna beskriver en grundläggande skepsis som ofta verkar botten i en oförståelse för verktyget vilket i sig skapar ett motstånd. Osäkerheten kring hur generativ AI fungerar och var informationen tar vägen upplevs som obehaglig och bidrar till en bristande tillit till resursen. Den redan befintliga osäkerheten förstärks även av existerande brister, såsom verktygets stundtals hallucinerande tendenser:

Men, anledningen till varför alla inte var enkom positiva, om man säger så, det är ju för att den, den hallucinerar lite grann, i liksom så här. Det var bland annat ett ganska roligt och intressant exempel, där man sökte en person, man behövde ha minst tre års erfarenhet där AI:n själv skriver, för du fick som en liten summering, att: ”personen har två års erfarenhet, alltså uppfyller den kraven på tre års erfarenhet. (Abel)

En annan aspekt av temat som deltagarna lyfter, handlar om en osäkerhet inför framtiden. Flera undersökningsdeltagare uttrycker oro kring generativ AIs potentiella förmåga att ersätta arbetsuppgifter eller på sikt hela yrkesroller. Ovissheten kring framtida kompetensbehov väcker enligt deltagarna en känsla av att eventuellt behöva börja om i sin yrkesroll vilket i sin tur upplevs stressande. Samtidigt finns det en rådande ambivalens där deltagarna förstår resursens potential och avlastande möjligheter, men där det också finns en motvilja när det kommer till att känna sig beroende gentemot generativ AI.

Ytterligare en återkommande oro som framkommer i datan handlar om en upplevelse av att verktyget saknar fingertoppskänsla och möjligheten till mänskliga bedömningar. Generativ AI beskrivs som en sannolikhetsmodell som aldrig helt lyckas imitera det mänskliga fullt ut utan alltid skjuter lite bredvid måltavlan, enligt undersökningsdeltagarna.

Men det är ju en sannolikhets... modell liksom. Och människan som varelse är ju inte liksom en sannolikhetsvarelse liksom. Alltså vi är ju ganska... vad ska man säga... volatila. Vi är ganska upp och ner. Vi är liksom lite spontana och lite oväntade och så. (Abel)

Deltagarna beskriver vidare hur de generativa svaren aldrig helt motsvarar det mänskliga omdömet eller det mellanmänskliga, såsom dynamiken i ett svårt samtal, förmågan att tolka eller att hantera olika förutsättningar i relationer. Generativ AI upplevs sakna möjligheten att replikera detta. Detta ”nästan mänskliga” men aldrig helt träffsäkra leder till känslor av obehag hos deltagarna.

I samband med denna ”nästan mänskliga” sida av generativ AI så tillskriver deltagarna mänskliga egenskaper till den så som att den *vill* hjälpa till, den är alltid *glad*, och benämner den med pronomen ”han”. Det finns en form av relationsbyggande som görs med den generativa AI:n, men dessutom upplevelser av olika känslor gentemot den, vilket inte återfinns på samma sätt när det gäller annan teknologi såsom en sökmotor.

Temat visar sig även i intervjudeltagarnas tydliga preferens för mänskligt producerat material. Texter gjorda av generativ AI upplevs platta och opersonliga. En tydligt AI-genererad text

beskrivs även väcka känslor av osäkerhet där det blir oklart om användaren som presenterar materialet har förstått det som har genererats, att verktyget använts som en genväg eller ett fusk.

Känslor av fusk och skam är ytterligare en central del av temat. Ett flertal deltagare beskriver att man inte alltid vågar vara öppen med att generativ AI används som verktyg, utan det finns en underliggande rädsla att betraktas som mindre kompetent eller lat, att nyttjandet av generativ AI skulle vara fusk. Kajsa berättar: *”Man vill inte riktigt säga att jag har gjort det här med hjälp av AI... för har man då gjort det själv?”*

## Diskussion

Syftet med denna uppsats var att undersöka hur generativ AI påverkar HR-medarbetares olika perspektiv på arbete. Vidare analyseras hur self-efficacy och copingstrategier bidrar till att hantera de psykologiska konsekvenser som uppstår i mötet mellan HR-medarbetare och generativ AI. Undersökningen syftade även till att belysa dubbelheten som kan uppstå i mötet mellan människa och teknik. En utgångspunkt i studien var att generativa AI-verktyg både kan fungera som en källa till stress och som ett hjälpmedel för att hantera den. Frågeställningen formulerades slutligen som: Kan generativ AI ses som en stressor, eller som en copingstrategi för att hantera stress inom HR-sektorn? Och vilken roll spelar individens upplevelse av egen förmåga för psykologiska konsekvenser av att organisationer implementerar generativa AI-verktyg?

Studiens resultat visar att implementeringen av generativa AI-verktyg inom HR-sektorn medför både gynnsamma och belastande psykologiska konsekvenser. Detta kan ge upphov till ambivalens och inre konflikt hos HR-medarbetare eftersom resursen upplevs som hjälpsam men samtidigt också väcker oro. De teman som framstod centrala för påverkan var; kompetens, resurser, upplevelsen av att hänga med, arbetsbelastning samt oro. Deltagarna beskriver generativ AI-kompetens som både ett krav och en resurs. Bristen på utbildning och otydliga förväntningar skapar osäkerhet, medan verktygets potential att underlätta arbetet samtidigt upplevs som utvecklande, positivt samt stimulerande.

När det gäller arbetsbelastning är resultatet tvetydigt: generativa AI-verktyg upplevs kunna frigöra tid och skapa utrymme för mänskligt orienterade arbetsuppgifter, men de innebär också nya arbetsmoment. Som exempel kan nämnas krav på noggrant avvägd inmatning, kvalitetsgranskning, kritiskt tänkande och ansvar för resultatets riktighet. Det framträder även en tydlig underton av osäkerhet och motstånd, vilket visar sig som oro kring teknikens funktion. En obehagskänsla inför balansen mellan mänskligt och omänskligt, osäkerhet inför framtida yrkesroller och upplevelser av skam eller fusk vid användning av generativ AI.

Tvetydigheten kan också förstås genom JD-R-modellen (Bakker & Demerouti, 2007), som utgår ifrån två olika underliggande psykologiska processer; å ena sidan en process som kopplar till arbetsanstängning genom försämrad hälsa, dåligt utformat arbete eller ihållande arbetskrav. Å andra sidan en process som leder fram mot arbetsmotivation genom arbetsresurser som skapar engagemang och förbättrade prestationer i arbetet .

Deltagarna i denna studie beskriver att de generativa AI-verktygen kan fungera som ett stöd i det dagliga arbetet genom att effektivisera administrativa uppgifter, erbjuda strukturerade underlag

och bidra till ökad kreativitet. Samtidigt kommer detta med nya krav, såsom behov av teknisk kompetens, ansvar för att granska och kvalitetssäkra information samt ett ökat individuellt ansvar för att hålla sig uppdaterad. När generativa AI-verktyg upplevs bidra till tidsvinster, ökad kontroll och avlastning från repetitiva uppgifter kan de alltså fungera som en resurs som stärker arbetsengagemanget. Resultaten i denna studie visar dock att dessa positiva effekter inte är självklara och ensidiga, utan i hög grad beroende av olika externa faktorer såsom tydliga riktlinjer, utbildning och organisatoriskt stöd. Kim & Lee (2024) undersöker i sin forskning bland annat om implementeringen av generativ AI ökar utbrändhet bland medarbetare. De understryker vikten av att ta hänsyn till komplexa mekanismer genom vilka AI-adoption kan påverka anställda snarare än att förutsätta direkta samband.

De generativa AI-verktygen kopplas av deltagarna till förväntningar på effektivisering och tidsbesparing. Upplevelsen är att de generativa AI-verktygen kan minska tiden för administrativa och repetitiva uppgifter, vilket enligt resultatet i denna studie skapar utrymme för mer kvalificerade och relationsorienterade arbetsuppgifter. Samtidigt framträder en mångbottnad relation fram mellan tidsvinster och arbetsbelastning, där den tid som frigörs sällan upplevs leda till minskad arbetsmängd eller ökad återhämtning. I stället beskriver flera deltagare att tidsvinsterna snabbt fylls med nya uppgifter, ökade krav eller högre förväntningar på prestation. Även detta kan förstås i ljuset av JD-R-modellen (Demerouti et al. 2001), där tid som resurs riskerar att omvandlas till nya arbetskrav om medarbetaren inte har möjlighet att värna om eller kontrollera tiden. En möjlig tolkning utifrån resultatet är att om effektivisering sker utan hänsyn till arbetsinnehåll eller medarbetares prioriteringar kan den totala belastningen snarare öka än minska, vilket bidrar till stress och upplevelser av otillräcklighet.

I linje med Lazarus och Folkmans copingteori (1984, s. 32–38) kan skillnader i copingstrategier urskiljas. När individen upplever tillräckliga resurser, såsom kompetens, socialt stöd och tillräckligt med tid, tenderar generativ AI att bedömas som en hanterbar utmaning. I dessa fall aktiveras i huvudsak problemfokuserade copingstrategier, exempelvis genom att söka information, testa och experimentera med generativa AI-verktyg och utveckla nya arbetssätt. När resurserna omvänt upplevs som otillräckliga bedöms kraven i stället som hotfulla, vilket ökar risken för känslufokuserade copingstrategier såsom undvikande eller distansering.

Deltagarnas svar indikerar att användningen av generativ AI i arbetet inte enbart kan förstås som ett tekniskt hjälpmedel, utan även som ett relationsbyggande där verktyget liknas vid en kollega. Trots att generativ AI saknar ett medvetande, känslor eller vilja, tyder materialet på att mänskliga egenskaper tillskrivs verktyget och en relation uppstår. Deltagarna upplever att det är jobbigt att vara otrevlig mot det generativa AI-verktyget och flera beskriver verktyget precis som vilken annan kollega som helst. Att deltagarna understryker att de är trevliga mot verktyget kan bero på deras eget samvete, att de mår dåligt av att vara otrevliga eller för beordrande mot verktyget. Fenomenet verkar vara isolerat till generativ AI och återfinns inte på samma sätt gentemot annan teknologi såsom sökmotorer enligt det insamlade materialet. Ett skifte i relationen till teknik verkar pågå där det tidigare inte fanns några sociala laddningar.

Denna sociala laddning bemöts med en del skepsis och oro bland flera deltagare. Underliggande känslor av oro och stress återfinns hos undersökningsdeltagarna när det gäller verktygets hallucinerande tendenser. Ji et al. lyfter även detta som ett problem med generativ AI (2023). Intervjumaterialet indikerar även att ytterligare faktorer kan bidra till stress och oro. Detta kan

grunda sig i exempelvis okunskap om vart information tar vägen eller hos vissa en oro för att generativ AI kommer att ta över delar av HR-sektorn. Här finns delade uppfattningar bland deltagarna. En del upplever att det är deras arbete oavsett om generativ AI har använts eller inte, medan andra beskriver att arbetet inte helt är deras längre utan att generativ AI får en del av erkännandet. Deltagarna med den senare upplevelsen beskriver även hur somliga kollegor kan ha en negativ inställning och se ner på arbete som genererats med hjälp av ett AI-verktyg.

Ett tydligt användande av generativ AI väcker även hos majoriteten av deltagarna en upplevelse av lathet (deltagarens eget ord) och att det finns en stark preferens för mänskligt producerat material. Känslorna kring användningen av generativa AI-verktyg verkar dubbelbottnade. De flesta av deltagarna har en positiv relation till verktyget samtidigt som den negativa inställningen och osäkerheten inför verktyget består.

De skilda upplevelserna kring generativ AI och var erkännandet av arbetet hamnar, kan förstås i relation till Banduras teori om self-efficacy, alltså individens tro på sin egen förmåga (2001). Gemensamt för deltagarna är relationsbyggandet med verktyget samt förekomsten av underliggande oro och skepsis. Samtidigt framträder en tydlig skillnad mellan de som upplever att arbetet fortsatt är deras eget och de som beskriver att erkännandet delvis förskjuts från individen till generativ AI. I linje med Banduras resonemang kan denna upplevelse av att inte fullt ut kunna tillskriva sig arbetsresultatet innebära en försvagning av self-efficacy, då känslan av kompetens till stor del formas genom möjligheten att identifiera sitt eget bidrag och få socialt erkännande för det. När generativ AI tillskrivs en mer aktiv och kollegial roll riskerar därmed gränserna för ansvar och eget handlingsutrymme att suddas ut. Detta kan bidra till att vissa deltagare upplever en lägre tilltro till den egna förmågan trots oförändrad eller till och med ökad prestation.

Generativa AI-verktyg har därmed ett tydligt inflytande på upplevelsen av den egna förmågan, och hur detta påverkar nyanställda verkar ännu inte helt klarlagt. Intervjumaterialet indikerar ett övervägande positivt synsätt på nyanställdas möjlighet att använda generativ AI för att snabbare komma in i arbetet och hantera arbetsuppgifter i ett tidigt skede. Samtidigt framträder en potentiell fallgrop där generativ AI används som en kollega snarare än som en resurs eller ett verktyg. Detta kan innebära att verktyget riskerar att utföra majoriteten av arbetet och enbart granskas av de nyanställda. Problematiken med att granska material som generativ AI producerat när individen är ny i yrket ligger i att detta förutsätter erfarenhet som ännu inte finns. Detta kan leda till att nyanställda utför arbetsuppgifter utan att besitta den kunskap som krävs för att på sikt utveckla sin kompetens. I förlängningen kan detta innebära att juniora positioner förblir juniora, då inlärningsprocessen hämmas trots bibehållen eller ökad produktivitet.

Utifrån Banduras teori om self-efficacy kan detta få konsekvenser för nyanställdas tilltro till den egna förmågan. När arbetsuppgifter löses med omfattande stöd från generativ AI minskar möjligheten till egna erfarenheter av att bemästra uppgifterna, vilket enligt Bandura utgör den mest centrala källan till utveckling av self-efficacy (Bandura, 2001). Om individen inte tydligt kan koppla arbetsresultatet till sin egen kompetens riskerar både lärande och upplevelsen av egen förmåga att försvagas, trots att arbetet formellt sett blir utfört.

Medarbetare som är nya inom HR-sektorn har ett stort inlärningsarbete framför sig med att inhämta de kunskaper som behövs inom arbetet men även en utveckling av en ny färdighet, att

använda generativ AI på ett förmånligt sätt. Denna nya färdighet som krävs påtalas av flera undersökningsslag som beskriver hur HR ofta är i framkant när det kommer till större förändringar, att de går i bränslen, som en person uttryckte sig. Något som beskrivs genomgående av deltagarna som positivt och nödvändigt för att skapa attitydförändring inom organisationer, är att ligga i framkant. HR har en aktiv del i att skriva men även införa olika policyer, vilket även gäller generativ AI. När HR aktivt tar täten i förändringsarbete och inte enbart förespråkar förändring, upplevs detta enligt deltagarna öka acceptansen i organisationen samt minska motstånd och osäkerhet hos övriga medarbetare.

Enligt undersökningsslagarna i denna studie är ledarskapet särskilt viktigt för att visa vägen och skapa en tillåtande arbetsmiljö när det kommer till de generativa AI-verktygen. När det gäller ledarskapsnivån, fann Kim och Beehr (2023) att stärkande ledarskap ökar anställdas rollbaserade självförtroende och uppfattning om meningsfullt arbete, vilket indirekt främjar medarbetares risktagande och entreprenöriella beteenden (Han et al., 2025). En öppen kultur gällande generativ AI beskrivs som en nyckel till framgång och uppnås med en insatt ledning och ingående utbildning av medarbetare. Deltagarna som arbetar inom verksamheter som kommit längre i användandet av generativ AI beskriver ett öppet klimat och ett intresse som genomsyrar hela organisationen.

Ett minskat motstånd och oro hos medarbetare innebär dock inte att det helt slutar existera. Den snabba utvecklingen av generativ AI väcker enligt deltagarna osäkerhet hos en del medarbetare kring bland annat framtida anställningsbarhet. När medarbetare upplever att de inte hänger med i den teknologiska utvecklingen finns en risk för att hamna på efterkälken och att ha svårt att komma i kapp. En del av deltagarna uttrycker att kunskapsklyftor inom generativ AI börjar skapas. Detta kan i sin tur bidra till en ökning av stress för de medarbetare som inte känner sig i fas med organisationens implementering av verktyget. Den växande betydelsen av generativa AI-verktyg är enligt intervjuerna inte enbart en teknisk fråga utan är även en utmaning gällande medarbetarnas välmående. Känslan av att inte vara tillräcklig eller besitta tillräckligt mycket kompetens inom området tycks få konsekvenser för välbefinnandet.

De negativa upplevelserna av förändringar som kommer med de generativa AI-verktygen, kan förstås med hjälp av Banduras teori om self-efficacy (2001). Individer med lägre self-efficacy tenderar att tolka snabba förändringar, såsom generativ AI, som en bekräftelse på att deras förmåga är otillräcklig. Individer med högre self-efficacy ser i stället förändring som en möjlighet till att vidga sina kunskaper men även en möjlighet till utveckling. Återkommande redogör deltagarna i denna studie för en oro över att inte ligga i tiden och att hamna efter när det kommer till generativ AI, både bland övriga medarbetare och hos sig själva. Detta kan indikera hur individens self-efficacy påverkar det upplevda tempot och inställningen till den omställning som verktyget medför.

Detta stöds även av Kim och Lee (2024), som i sin forskning identifierar att teknologisk self-efficacy spelar en avgörande roll för välbefinnandet i en digitaliserad arbetsmiljö. Att "hånga med" kan tolkas som ett tecken på individers upplevda balans mellan arbetsresurser och arbetskrav. Om resurserna är tillräckliga skapas förutsättningar för att bibehålla engagemang, vilket stödjer forskningen om engagemangets beroende av resurser såsom återkoppling, självständighet i arbetet och lämplig kompetens (Bakker & Demerouti, 2007). Resultaten i denna

studie indikerar att organisationens strukturer kan stötta eller försvåra medarbetares krav- och resursbalans.

Resultatet i studien visar vidare att kollegialt stöd och kompetens har en betydande påverkan på hur individer hanterar och upplever förändring, alltså hur företagskulturen påverkar en förändring såsom generativ AI. En djupare förståelse för den omställning som generativ AI medför kan ges genom Lazarus och Folkmans (1984, s. 32–38) teoretiska ramverk med begreppen primär och sekundär bedömning. Den primära bedömningen handlar om individers värdering av en situations innebörd, till exempel om generativ AI uppfattas som ett hot eller en utmaning och möjlighet. Individer som har en oro för att bli mindre attraktiva på arbetsmarknaden kan göra bedömningen att det generativa AI-verktyget är ett hot mot den egna kompetensen samt den framtida anställningen.

Den sekundära bedömningen gäller upplevelsen av tillgångar till copingresurser och handlingsalternativ. Det vill säga om individen upplever sig ha förmågan, stödet och möjligheten att hantera en situation. Self-efficacy utgör en central del av den sekundära bedömningen genom att påverka vilka copingstrategier som uppfattas vara görbara eller tillgängliga. Hög self-efficacy kan leda till mer problemlösande copingstrategier, såsom att experimentera med det generativa AI-verktyget eller söka utbildning för att få stöd i inlärningsprocessen. Låg self-efficacy kan däremot resultera i upplevelsen av begränsade handlingsalternativ, vilket kan leda till mer undvikande eller emotionellt fokuserade copingstrategier.

Enligt Lazarus och Folkman (1986) handlar coping i första hand om hanteringen av en situation i stunden, snarare än om konsekvenserna av hanteringen. Organisationers arbete med generativ AI kommer därför att kräva insatser för att stärka medarbetarnas self-efficacy, för att möjliggöra mer funktionella copingstrategier och minska den stress som kan uppstå av upplevelsen att hamna efter att uppleva sig inte hänga med i utvecklingen.

En återkommande aspekt i resultatet är känslor av skam och rädsla för att uppfattas som mindre kompetent eller som att det är fusk att använda generativa AI-verktyg. Deltagarnas svar pendlar mellan att definiera generativa AI-verktyg som ett stöd och som något som bör döljas. Ur JD-R-modellens perspektiv skulle denna typ av emotionell reaktion kunna tolkas som en konsekvens av en obalans mellan krav och resurser (Bakker, 2007). När nya teknologiska krav implementeras utan tillräckligt stöd ökar risken för negativa emotionella konsekvenser, såsom oro och motstånd. Samtidigt pekar resultaten i denna studie på att oro inte nödvändigtvis handlar om motstånd mot förändring i sig, utan snarare om bristande förutsättningar för att hantera förändringen på ett hållbart sätt. Oron skulle kunna tolkas som ett tidigt varningstecken på att individen saknar tillräckliga resurser för att hantera de nya krav som teknologisk förändring medför.

### **Slutsatser**

Sammantaget visar studiens resultat att användning av generativa AI-verktyg inom HR-arbete inte entydigt kan tolkas vare sig som en stressor eller som en copingstrategi, utan snarare som en faktor vars psykologiska konsekvenser utvecklas i samspel mellan individuella resurser och organisatoriska förutsättningar. De generativa AI-verktygen upplevs som en viktig arbetsresurs som bidrar till effektiviserat arbete, kognitivt stöd och ökad struktur. I deltagarnas berättelser om den nya tekniken uppträder dock nya arbetskrav i form av ökade förväntningar på kompetens och

prestationer, större ansvar för kvalitetssäkring och en förskjutning av gränser mellan mänskligt och teknologiskt arbete.

Resultaten i studien indikerar att individers upplevelse av self-efficacy spelar en central roll för hur dessa krav och resurser tolkas och hanteras. När tilltron till den egna förmågan är hög tenderar generativ AI att uppfattas som en hanterbar utmaning och ett stöd i arbetet, vilket främjar problemfokuserade copingstrategier. Vid låg self-efficacy ökar i stället risken för att generativ AI upplevs som hotfull, vilket kan leda till känslolokuserad coping, motstånd och oro.

Undersökningsdeltagarnas relation till de generativa AI-verktygen präglas av ambivalens, där verktyget samtidigt ses som en resurs, en kollega och ett potentiellt hot mot professionell identitet och erkännande. Denna ambivalens är särskilt tydlig i relation till frågor om ansvar, handlingsförmåga och lärande, inte minst för nyanställda HR-medarbetare. Om tydliga strukturer och stöd saknas riskerar användningen av generativ AI att hämma kompetensutveckling, trots bibehållen eller ökad effektivitet.

Utifrån ett arbetspsykologiskt perspektiv kan generativ AI således förstås som en potentiell copingresurs, men endast under förutsättning att organisatoriska resurser såsom utbildning, riktlinjer och socialt stöd finns på plats. När dessa förutsättningar saknas riskerar tekniken i stället att fungera som en stressor som underminerar både HR-medarbetares välbefinnande och upplevelsen av egen förmåga. Denna studie kan bidra till forskningen med fördjupad kunskap om hur psykologiska individuella processer såsom self-efficacy, bedömning och coping samspelar i hur arbete med generativa AI-verktyg påverkar HR-medarbetare.

### **Metoddiskussion**

En svaghet i studien rörde intervjuguiden som användes, vilket även uppmärksammades under genomförandet av intervjuerna. Flera av frågorna var dubbeltydiga, vilket kan ha resulterat i att deltagarna endast besvarade vissa delar av frågan. När detta upptäcktes gjordes ett försök att i intervjuerna dela upp de otydliga frågorna till separata frågor. Exempelvis omformulerades frågan *"Kan du beskriva en situation där AI skapade frustration, oro eller stress?"* till tre separata frågor: *"Kan du beskriva en situation där AI skapade frustration?"*, *"Beskriv en situation där AI skapade oro?"* samt *"Beskriv en situation där AI skapade stress?"*. Om studien hade genomförts på nytt hade det varit fördelaktigt att utgå ifrån den reviderade intervjuguiden, som presenteras i bilaga 4. Dessutom hade en pilotstudie kunnat utföras, i syfte att pröva frågornas tydlighet samt deras relevans i förhållande till studiens frågeställning. Bryman (2018) nämner pilotstudiens fördelar: "Frågor som respondenterna verkar ha svårt att förstå (vilket man har lättare att upptäcka vid intervjuer än vid enkäter), eller frågor som de inte svarar på, tydliggörs ofta under en pilotundersökning" (s. 332).

För att säkerställa interbedömarreliabilitet utfördes den tematiska analysen separat. Först efter att separata tematiska analyser genomförts, jämfördes teman och underteman för att slutligen sammanställas och konkretiseras gemensamt.

De flesta av studiens deltagare arbetar inom offentlig sektor, vilket kan ha påverkat resultatet, flera av dem betonar att de inte kommit så långt i implementeringen av generativa AI-verktyg

och de som arbetar inom privat sektor verkade ha en mer framåtutad inställning, med internationella samarbeten (för tabell över intervjudeltagare, se bilaga 1).

En styrka kan vara att undersökningsdeltagarnas yrkesroller varierar, både vad gäller hierarki på arbetsplatsen och i praktiska arbetsuppgifter. Hur och när de använder generativ AI och vilken möjlighet de har att påverka sitt arbete skiljer sig alltså åt, vilket ger olika perspektiv på de psykologiska processerna.

I studien finns ett starkt individfokus, ofta är deltagarnas upplevelser samstämmiga, men självklart finns individuella tolkningar och värderingar. Individfokus har varit en prioritering på eventuell bekostnad av kontextuella beskrivningar på organisationsnivå.

Det är viktigt att även vara medveten om den subjektiva aspekten som blir konsekvensen av självrapporteringar i intervjuer. En ytterligare faktor som kan påverka innehållet är arbetsmarknadens tillstånd. Som situationen ser ut är många arbetslösa och konkurrensen inom HR-sektorn är knivskarp. Om kompetens inom generativ AI-användning ses som ett krav, kanske att medarbetare också känner sig tvungna att ha en positiv inställning till generativ AI. Förhållningssättet i denna studie har varit att förhålla sig neutralt till arbetsmarknadens krav och de generativa AI-verktygens intåg i branschen.

### **Framtida forskning**

I studiens resultat framkommer det att flera av deltagarna trots allt inte bedömer att generativ AI kommer att "ta över" yrkesroller utan snarare att någon form av förskjutningar kommer att ske. I studien tolkas detta som att nya yrkesroller eller arbetsuppgifter inom HR-yrket kommer att uppstå, något som Bakker et al. (2023) benämner som "job crafting". Detta skulle kunna tolkas som en positiv framtidsvision, då medarbetare får möjligheter att tillsammans diskutera, praktisera och utforma förändringar i arbetssättet. Framtida forskning skulle kunna undersöka vilka dessa roller och arbetsuppgifter blir och hur de kommer att påverka de yrkesverksamma inom HR-sektorn.

Eftersom utvecklingen inom generativa AI-verktyg går i ett så pass högt tempo, kan det vara viktigt att utföra longitudinella studier då vetenskapliga studier som utförs under begränsad tid snabbt riskerar att bli inaktuella. För att kunna förebygga stress och psykisk ohälsa hos medarbetare kan det vara av stor vikt att se konsekvenser av generativ AI-användning under en längre tidsperiod.

## Referenslista

- Andersson, J., Wrangler, T., Bäck, J. (2025). Svenskarna och internet. Internetstiftelsen. <https://svenskarnaochinternet.se/rapporter/svenskarna-och-internet-2025/>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. (2023). Job Demands-Resources Theory: Ten Years Later. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10(1), 25–53. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933>
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy : the exercise of control*. Basingstoke: W. H. Freeman.
- Bandura, A. (2001). Social Cognitive Theory: An Agentic Perspective. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 1–26. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.1>
- Bender, E. M., & Koller, A. (2020). Climbing towards NLU: On meaning, form, and understanding in the age of data. *Proceedings of the 58th Annual Meeting of the Association for Computational Linguistics*, 5185–5198. <https://doi.org/10.18653/v1/2020.acl-main.463>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Bryman, A., & Nilsson, Björn. (2018). *Samhällsvetenskapliga metoder* (Tredje upplagan.). Stockholm: Liber.
- Carlsson, A. (15 september 2024). Microsoft: AI från strategi till vardag (Nr. 102) [Poddavsnitt]. Digitaliseringspodden. HRDigi. <https://www.https://www.hrdigi.se/podcast/microsoft-ai-fran-strategi-till-vardag>
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The Job Demands-Resources Model of Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Dima, J., Gilbert, M.-H., Dextras-Gauthier, J., & Giraud, L. (2024). The effects of artificial intelligence on human resource activities and the roles of the human resource triad: opportunities and challenges. *Frontiers in Psychology*, 15, 1360401. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1360401>
- Folkman, S., Lazarus, R. S., Dunkel-Schetter, C., DeLongis, A., & Gruen, R. J. (1986). Dynamics of a stressful encounter: Cognitive appraisal, coping, and encounter outcomes. *Journal of Personality and Social Psychology*, 50(5), 992–1003. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.50.5.992>

Gillespie, N., Lockey, S., Ward, T., Macdade, A., & Hased, G. (2025). *Trust, attitudes and use of artificial intelligence: A global study 2025*. The University of Melbourne and KPMG. <https://doi.org/10.26188/28822919>

Han, Z., Song, G., Zhang, Y., & Li, B. (2025). Trust the Machine or Trust Yourself: How AI Usage Reshapes Employee Self-Efficacy and Willingness to Take Risks. *Behavioral Sciences*, 15(8), 1046. <https://doi.org/10.3390/bs15081046>

Ji, Z., Lee, N., Frieske, R., Yu, T., Su, D., Xu, Y., Ishii, E., Bang, Y., Chen, D., Dai, W., Chan, H. S., Madotto, A., & Fung, P. (2023). Survey of hallucination in natural language generation. *ACM Computing Surveys*, 55(12), 1–38. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2202.03629>

Kim, B.-J., & Lee, J. (2024). The mental health implications of artificial intelligence adoption: the crucial role of self-efficacy. *Humanities & Social Sciences Communications*, 11(1), 1561–15. <https://doi.org/10.1057/s41599-024-04018-w>

Lazarus, R. S., & Folkman, Susan. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer.

Tengblad, S., Nord, D. (2024). *Betyder AI Alls Inte? Om digitalisering inom HR i Sverige utifrån Cranet-data* (Rapport B2020:12). Göteborgs Universitet, Centrum för Global HRM. <https://www.gu.se/global-hrm>

## Bilagor

### Bilaga 1. Presentation intervjudeltagare

<b>Titel</b>	<b>Sektor</b>	<b>Alias</b>
Interim Manager	Offentlig sektor	Vanja
HR-specialist rekrytering och inkludering	Privat sektor	Signe
HR-specialist rekrytering	Privat sektor	Lova
HR-konsult	Offentlig sektor	Abel
HR-strateg	Offentlig sektor	Esther
HR-specialist arbetsmiljö	Offentlig sektor	Ebba
HR-konsult	Offentlig sektor	Nora
HR-strateg digitalisering	Offentlig sektor	Kajsa
HR Partner	Offentlig sektor	Vera
HR-koordinator	Offentlig sektor	Arne
HR-konsult	Offentlig sektor	Anita
Organisationspsykolog	Offentlig sektor	Marta

## **Bilaga 2. Informationsbrev intervjudeltagande**

*Södertörns högskola, Samhällsvetenskapliga institutionen*

Hej,

Vi heter Tuva och Anneli och läser just nu kursen Psykologi C på Södertörns högskola. Vi kontaktar dig med anledning av vårt C-uppsatsarbete som syftar till att undersöka hur generativ AI används inom HR-yrket och vilken psykologisk påverkan detta kan ha i arbetsvardagen. Eftersom du arbetar inom HR-sektorn vill vi gärna intervjua dig för att få ta del av dina perspektiv samt åsikter med förhoppningen att genom denna studie kunna belysa användningen av generativ AI och dess psykologiska effekter för att bidra till en ökad medvetenhet.

Det är helt frivilligt att medverka i studien och du kan när som helst avbryta ditt deltagande. Vid erhållet samtycke kommer du att bli ombedd att delta i en enskild intervju. Intervjuerna genomförs digitalt via onlineverktyget Zoom eller på annan avskild plats. Intervjun beräknas ta ungefär 30 minuter.

Materialet från intervjuerna kommer att hanteras och behandlas konfidentiellt och förvaras så ingen obehörig kan ta del av det. Enligt dataskyddsförordningen (2016/679) är Södertörns högskola personuppgiftsansvarig för personuppgiftsbehandlingar i studentarbeten. Intervjun kommer att spelas in i transkriberingssyfte men raderas efteråt. Undersökningens resultat kommer att presenteras i en C-uppsats som kommer att publiceras i databasen *Digitala Vetenskapliga Arkivet (DiVA)* och där finns tillgänglig för läsning.

Vi värdesätter ditt deltagande och ser fram emot att höra dina tankar.  
Har du frågor så hör gärna av dig.

Stockholm 2025-09-xx

### **Handledare**

**Lars Ishäll**

*Universitetslektor*

### **Studenter**

**Tuva Eklund**

**Anneli Dimholt**



SÖDERTÖRNS HÖGSKOLA | STOCKHOLM  
sh.se

## **Bilaga 3. Intervjuguide**

### *1. Bakgrund och sammanhang*

Kan du kort berätta om din yrkesroll och dina huvudsakliga arbetsuppgifter?

Vilka AI-verktyg använder du i ditt arbete, och till vad?

Hur länge har du arbetat med AI-baserade system eller verktyg?

Hur skulle du beskriva din egen förmåga att använda dessa verktyg?

### *2. Upplevelser av AI i arbetsvardagen*

Hur skulle du beskriva din erfarenhet av att arbeta med AI i ditt dagliga arbete?

Kan du beskriva en situation där AI underlättade ditt arbete?

Kan du beskriva en situation där AI skapade frustration, oro eller stress?

Vad tror du avgör om du upplever AI som något som hjälper dig eller belastar dig?

### *3. Stress och krav i arbetet*

Hur skulle du beskriva hur AI eller ny teknik generellt påverkar din arbetsbelastning eller krav i arbetet?

Finns det tillfällen då AI har känts stressande, krävande eller frustrerande?

Finns det tillfällen då AI tvärtom hjälpt dig att spara tid eller minska stressen?

Vilka resurser eller vilket stöd finns på arbetsplatsen som hjälper dig i sådana situationer?

### *4. Egen förmåga och upplevd kompetens*

Hur påverkar AI din tilltro till din egen förmåga att utföra arbetsuppgifter?

Kan du beskriva en situation där du kände: ”Det här klarar jag!” i samband med AI-användning?

Finns det situationer där AI fått dig att känna dig mer eller mindre kompetent?

Vilka faktorer på din arbetsplats stärker eller försvagar din känsla av förmåga när du använder AI?

### *5. Avslutande reflektioner*

Om du tänker på framtiden – vilken känsla väcker AI-utvecklingen hos dig?

Är det något mer du vill lägga till kring hur AI påverkar din upplevelse av stress, hantering eller kompetens?

## **Bilaga 4: Reviderad intervjuguide**

### *1. Bakgrund och sammanhang*

Kan du kort berätta om din yrkesroll och dina huvudsakliga arbetsuppgifter?

Vilka AI-verktyg använder du i ditt arbete?

Vilka arbetsuppgifter använder du AI-verktygen till?

Hur länge har du arbetat med AI-baserade system eller verktyg?

### *2. Upplevelser av AI i arbetsvardagen*

Hur skulle du beskriva din erfarenhet av att arbeta med AI i ditt dagliga arbete?

Kan du beskriva en situation där AI underlättade ditt arbete?

Kan du beskriva en situation där AI skapade frustration?

Beskriv en situation där AI skapade oro?

Beskriv en situation där AI skapade stress?

Vad är det som avgör om du upplever AI som något som hjälper dig?

När upplever du att AI blir en belastning?

### *3. Stress, krav och resurser i arbetet*

Hur skulle du beskriva hur AI eller ny teknik generellt påverkar din arbetsbelastning?

Beskriv hur AI skulle kunna riskera att öka krav som ställs på dig i arbetet?

Berätta om ett tillfälle då arbetet med AI-verktyg har känts stressande?

Berätta om ett tillfälle då arbetet med AI-verktyg känts frustrerande?

Finns det tillfällen då arbetet med AI-verktyg hjälpt dig att spara tid?

Berätta om ett tillfälle då arbete med AI-verktyg hjälpt dig att minska stress.

Vilka resurser finns på arbetsplatsen som hjälper dig i stressiga situationer kopplade till ditt arbete med AI-verktyg?

### *4. Egen förmåga och upplevd kompetens*

Hur skulle du beskriva din egen förmåga att använda dessa verktyg?

Hur påverkar AI din tilltro till din egen förmåga att utföra arbetsuppgifter?

Kan du beskriva en situation där du kände: ”Det här klarar jag!” i samband med AI-användning?

Finns det situationer där generativa AI-verktyg fått dig att känna dig mindre kompetent?

I vilka situationer får generativa AI-verktyg dig att känna dig mer kompetent?

Vilka faktorer på din arbetsplats stärker din känsla av förmåga när du använder AI?

Vilka faktorer på din arbetsplats försvagar din känsla av förmåga när du använder AI?

### *5. Avslutande reflektioner*

Om du tänker på framtiden – vilken känsla väcker AI-utvecklingen hos dig?

Är det något mer du vill lägga till kring hur AI påverkar din upplevelse av stress, hantering eller kompetens?