INSTITUTIONEN FÖR SOCIOLOGI OCH ARBETSVETENSKAP

MELLAN MYT OCH PRAKTIK

- En studie om legitimering och institutionella logiker kring AI i rekryteringens urvalsfas

Martina Persson

Examensarbete:	15 hp
Program och/eller kurs:	Examensarbete i arbetsvetenskap, magisterprogram
Nivå:	Avancerad nivå
Termin/år:	VT 2026
Handledare:	Jon Sunnerfjell

Abstrakt:

Denna studie undersöker hur organisationer legitimerar användningen av artificiell intelligens (AI) i rekryteringsprocessens urvalsfas och vilka värden som aktiveras i dessa legitimerande resonemang. Studiens utgångspunkt är att AI ofta införs som ett svar på volym, tidsbrist och ambitioner om standardisering och objektivitet, samtidigt som användningen skapar frågor om transparens, rättvisa, ansvar och kandidatupplevelse. Två forskningsfrågor vägleder analysen: (1) Hur legitimerar organisationer användningen av AI i rekryteringens urvalsfas? och (2) Vilka logiker framkommer i organisationernas berättelser om AI-användning? Studien genomförs som en kvalitativ studie baserad på åtta semistrukturerade intervjuer med HR-verksamma personer som arbetar i organisationer som använder AI i urvalet. Intervjuerna analyseras genom reflexiv tematisk analys, där återkommande meningsmönster identifierades och prövas iterativt mot materialet som helhet. Teoretiskt utgår studien främst från institutionell teori men använder också organisatorisk rättviseteori som analytiskt komplement för att belysa hur legitimitet både formas av omvärldens normer och föreställningar om rättvisa och bemötande i processer. Resultatet visar fyra sammanhållna teman: (1) AI som organisatorisk myt, där AI legitimeras genom löften om effektivitet och minskad bias; (2) AI som institutionellt tryck, där användningen framställs som nödvändig för att ”hänga med”; (3) Att städa efter AI, där effektivitet blir villkorad av mänsklig dubbelarbete, justeringar och kvalitetskontroll; samt (4) att förbereda för att yrkesrollen rekryterare på lång sikt kan komma att försvinna eller omformas. Där kopplas AI till hot mot yrkesrollen, kontroll och rekryteringens mänskliga dimension. Sammantaget framträder värdena effektivitet, rättvisa, transparens, employer branding och mänsklig närvaro som centrala men delvis konkurrerande vilket gör legitimitet till ett kontinuerligt balansarbete snarare än en given effekt av teknikinförande.

Nyckelord: *AI i rekrytering, legitimitet, institutionell teori, organisatorisk rättvisa, transparens, employer branding*

Titel: Mellan myt och praktik – en studie om legitimeringen och institutionella logiker kring AI i rekryteringens urvalsfas
Författare: Martina Persson
Institution: Institutionen för sociologi och arbetsvetenskap
Lärosäte: Göteborgs Universitet

Typ av arbete: Examensarbete, Magisteruppsats avancerad nivå 15 hp
Datum: 2026-06-05
Handledare: Jon Sunnerfjell
Examinator: Karin Allard

Innehållsförteckning

Inledning 4

Syfte och frågeställningar 6

Tidigare forskning 6

AI som effektiviserings- och beslutsstöd 7

Rättvisa, bias och transparens 7

Kandidatupplevelser, etik och organisatorisk attraktionskraft 8

Kritiska perspektiv på AI i rekrytering 8

Sammanfattning och forskningsgap 9

Teori 9

Institutionell teori 9

Organisatorisk rättviseteori 10

Metod 11

Forskningsansats och forskningsdesign 11

Urval 12

Datainsamling 12

Analys 12

Förförståelse och positionering 13

Etiska överväganden 13

Användning av generativ AI 14

Resultat och Analys 15

AI som organisatorisk myt 15

AI som institutionellt tryck 18

Att städa efter AI 20

Att bana väg för AI som ersättare 24

Diskussion 29

Spänningar mellan logiker 30

Slutsats 32

Referenser 34

Bilaga. 1 36

Inledning

En rekryteringsprocess ser idag annorlunda ut än många föreställer sig. När en organisation annonserar en tjänst är det inte ovanligt att ansökningarna först granskas av ett digitalt system som sorterar bort kandidater vars kompetenser inte matchar uppställda kriterier. I nästa steg i processen kan sökande mötas av automatiserade mejl, chatt-botar eller digitala tester, såsom kognitiva tester eller personlighetstester. Ibland analyseras även videointervjuer med hjälp av algoritmer som sägs kunna tolka exempelvis ansiktsuttryck eller språkmönster (Chen, 2022; Da Motta Veiga & Clark, 2023). När den första kontakten med organisationen för många arbetssökande sker genom ett tekniskt system snarare än en mänsklig rekryterare blir AI i rekrytering mer än en teknisk förändring, eftersom processen då kan upplevas som mer standardiserad, mindre mänsklig och svårare att få insyn i, vilket väcker frågor om rättvisa, transparens och legitimitet.

Under de senaste åren har artificiell intelligens (AI) blivit en alltmer etablerad del av organisationers HR-processer, särskilt i rekryteringens urvalsfas (Da Motta Veiga & Clark, 2023, s.199-200; Hunkenschroer, 2021, s.2). I denna studie avser AI system som använder algoritmer och maskininlärning för att stödja eller automatisera beslut. Utöver beslutsstöd i urval kan AI även ta formen av generativa system baserade på stora textmängder som kan producera människoliknande text. Sådan teknik ligger bakom exempelvis ChatGPT och används i praktiken ofta i chatt-botar och automatiserad kommunikation, vilket gör att AI i urvalsfasen också påverkar hur organisationen kommunicerar med kandidater språkligt (Chen, 2022, s. 136).

AI används i rekryteringsprocessen främst för att automatisera, standardisera och effektivisera arbetsmoment såsom granskning av ansökningar, initial kandidatkommunikation samt olika former av tester och analyser (Chen, 2022, s.139-140). Ur organisationernas perspektiv lyfts tekniken ofta fram som ett hjälpmedel för att spara tid, minska administrativa och kognitiva belastningar samt fatta mer konsekventa beslut (Chen, 2023, s.147). AI beskrivs inte minst som ett hjälpsamt verktyg för rekryterarna att minska sina mänskliga fördomar i rekryteringsprocessen genom att låta AI göra den första sållningen av kandidater. AI:s algoritm är tränad på att bedöma alla kandidater på exakt samma sätt och ska inte påverkas av faktorer såsom kön, ålder, etnicitet och på så sätt bidra till mer rättvisa urvalsprocesser (Paramita m.fl., 2024). Däremot finns det studier som visar att digital teknik sällan fungerar friktionsfritt eller självständigt. Tvärtom vilar AI-baserade lösningar på kontinuerligt mänskligt arbete som kompenserar för teknikens begränsningar, rättar fel och ”städar” data för att upprätthålla bilden av objektivitet och effektivitet (Justesen & Plesner, 2024).

Samtidigt innebär användningen av AI i rekrytering mer än enbart ett effektiviseringssteg. När bedömningar av kandidater i ökande grad förmedlas genom AI, automatiseringar och algoritmer förändras organisationer och relationen mellan organisation och arbetssökande. I mer standardiserade och datadrivna rekryteringsprocesser översätts de arbetssökandes erfarenheter, kompetenser och personliga egenskaper till mätbara datapunkter och algoritmiska bedömningar. Att de arbetssökandes svar analyseras genom exempelvis automatiserad CV-granskning utifrån fördefinierade kriterier kan bidra till ökad effektivitet och konsekventa bedömningar men på samma gång riskera att komplexa mänskliga kvaliteter och kontextuella aspekter förminskas till standardiserade kategorier och därmed missa aspekter som inte är mätbara (Paramita m.fl., 2024; Chen, 2023).

Att delar av urvalsprocessen standardiseras och automatiseras påverkar även hur organisationen uppfattas och hur kandidater tolkar beslutsfattandet (Paramita m.fl., 2024). För många arbetssökande utgör rekryteringsprocessen som sagt den första direkta kontakten med organisationen, vilket innebär att processen får betydelse för organisationens employer brand. Employer brand betyder hur organisationen uppfattas som arbetsgivare av både nuvarande och potentiella framtida medarbetare. Arbetssökandes upplevelser av bemötande, kommunikation och rättvisa kan därmed påverka organisationens attraktivitet och legitimitet på arbetsmarknaden. Om rekryteringsprocessen upplevs som alltför svår att förstå kan detta skapa distans mellan organisation och kandidat samt minska tilliten till beslutsfattandet. Frågor om transparens, rättvisa och ansvar kan skapas när det blir otydligt hur bedömningar görs och vem som ytterst bär ansvaret för besluten. Detta har i sin tur lett till att det skapats en sorts skepticism mot tekniken och ett slags förändringsmotstånd hos både kandidater och rekryterare. Utformningen av AI i rekrytering håller fortfarande på att formas och kommer sannolikt att se annorlunda ut om några år. I takt med att AI normaliseras i rekrytering kan det som tidigare väckte motstånd istället uppfattas som standard, alltså ”det nya normala” (Paramita m.fl., 2024; Koch-Bayram & Kaibel, 2024, s.749).

I den växande forskningen om AI i rekrytering har särskild kritik riktats mot det som benämns som algoritmisk bias (Köchling & Wehner, 2020). Med detta avses att algoritmer kan reproducera eller förstärka befintliga ojämlikheter, exempelvis kopplat till kön, etnicitet eller ålder, eftersom AI ofta tränas på historiska data som speglar tidigare, inte sällan ojämlika, rekryteringsbeslut och arbetsmarknadsstrukturer (Da Motta Veiga & Clark, 2023, s.201-202). Det som gör detta problematiskt är att maskininlärningen bygger på att modellen ”lär sig” statiska mönster i den data den matas med, om historiska urval har präglats av snedfördelningar (t.ex. att vissa grupper oftare har kallats till intervju, anställts eller bedömts som ”framgångsrika”), riskerar algoritmen att tolka dessa mönster som tecken på vad som är önskvärt och därmed återupprepa dem i framtida urval. AI kan därför framstå som objektiv samtidigt som den i praktiken återskapar strukturella snedvridningar (Hunkenschroer & Kriebitz, 2022, s.993). Detta leder till frågan om AI-stödda urval verkligen kan upplevas som rättvisa, särskilt när mänsklig interaktion minskar och beslutsgrunder blir svåra att överblicka (Greenberg & Colquitt, 2013).

I denna uppsats förstås introduceringen av AI-verktyg i organisationer utifrån ett institutionellt perspektiv (Meyer & Rowan, 1977; DiMaggio & Powell, 1983). Sett ur detta perspektiv formas organisationers handlande inte bara av effektivitets- eller kostnadshänsyn utan även av normativa förväntningar på hur en ”modern” eller legitim organisation bör agera (Lammers m.fl., 2014). I flera branscher har digitalisering, datadriven styrning och objektivitet kommit att fungera som starka ideal. Att implementera AI i rekrytering kan därmed uppfattas som nödvändigt för att inte framstå som omodern eller hamna efter i konkurrensen, oavsett teknikens faktiska påverkan och eventuella konsekvenser. Organisationers motiveringar för AI-användning, såsom ökad rättvisa, minskade förutfattade meningar och förbättrad kvalitet, kan ur detta perspektiv förstås som legitimerande berättelser som bidrar till att rättfärdiga AI-användningen gentemot omvärlden (Lammers m.fl., 2014). På samma gång kan dessa motiv stå i konflikt med praktiska erfarenheter, lagkrav eller interna värderingar vilket skapar motsägelser och osäkerhet kring hur tekniken bör användas och kommuniceras. Mot denna bakgrund blir det viktigt att inte bara titta på vad AI gör i rekrytering, utan också hur användningen av tekniken motiveras och görs rimlig i organisatoriska sammanhang.

Syfte och frågeställningar

Syftet med föreliggande studie är att bidra med kunskap om hur organisationer legitimerar användningen av AI i rekryteringsprocessens urvalsfas. Studien fokuserar särskilt på hur organisationer motiverar användningen i relation till olika värden, samt de spänningar som kan uppstå när det krävs prioriteringar emellan dessa värden. Genom att synliggöra de argument, begrepp och logiker som används för att göra AI begripligt, acceptabelt och önskvärt kan studien bidra med empirisk kunskap om vilka legitimeringspraktiker som aktualiseras i praktiken. Samtidigt kan studien även bidra med teoretiska insikter genom att problematisera AI som mer än ett tekniskt verktyg. Med hjälp av institutionell teori kan implementering av AI i rekryteringsprocessens urvalsfas också förstås som en socioteknisk praktik som formas av organisatoriska prioriteringar och omvärldens förväntningar, men där implementering samtidigt kan få konsekvenser för ansvarsfördelning, kontroll och relationen mellan organisation och kandidat (Callon, 2004). Följande två frågeställningar ligger till grund för den fortsatta analysen av AI-processer i urvalssituationer:

1. Hur legitimerar organisationer användningen av AI i rekryteringsprocessens urvalsfas?
2. Vilka logiker framkommer i organisationernas berättelser om AI-användning?

Utifrån detta blir studiens bidrag att fylla en kunskapslucka i tidigare forskning genom att förskjuta fokus från teknikens effekter i sig till de organisatoriska resonemang och legitimitetsprocesser genom vilka AI-användning i urval motiveras och rättfärdigas. På så sätt skapas ett underlag för att förstå inte bara att AI införs utan på vilka villkor det görs samt vilka spänningar som uppstår när värden ställs emot varandra.

Tidigare forskning

Tidigare forskning betonar att AI-system inte är värdeneutrala, utan formas av mänskliga värderingar och samhälleliga normer, ofta benämnt som value alignment (Zeng m.fl., 2025). Inom rekrytering innebär detta att AI-baserade system både kan förstärka och utmana etablerade normer kring rättvisa och objektivitet.

Studier visar att AI ofta framställs som ett verktyg för effektivisering och objektivitet, men att systemens beroende av historiska data och organisatoriska antaganden kan reproducera ojämlikheter och även skapa nya former av diskriminering (Paramita m.fl., 2024, s. 109). Forskningen pekar på att algoritmisk bias inte påverkar alla på samma sätt, utan att vissa grupper riskerar att missgynnas mer än andra. Särskilt kvinnor och minoritetsgrupper lyfts fram som sårbara i AI-baserade urval, eftersom de historiska data som systemen tränas på ofta återger arbetsmarknader och rekryteringsmönster där dessa grupper varit underrepresenterade eller systematiskt bedömts annorlunda. När sådana mönster kodas in i den data systemen tränas på kan algoritmen börja tolka dem som indikatorer på ”mindre framgångsrika” eller ”sämre passform” och därmed reproducera exkluderade urval även om det inte är avsikten. Vidare lyfter forskningen att användningen av AI innebär svåra avvägningar mellan konkurrerande värden (Da Motta Veiga & Clark, 2023, s.201-202; Zeng m.fl., 2025; Paramita m.fl., 2024, s.111).

Forskningen om AI i rekrytering har vuxit snabbt i takt med teknikens ökade användning i praktiken. Studierna utgår från skilda analytiska perspektiv, där särskilt effektivitet, rättvisa, etik och kandidatupplevelser har stått i fokus. Detta kapitel syftar till att systematiskt redogöra för de ledande forskningsinriktningar inom området, belysa spänningar och motsägelser i tidigare resultat samt identifiera de kunskapsluckor som motiverar denna studie.

AI som effektiviserings- och beslutsstöd

En dominerande forskningsinriktning betraktar AI i rekrytering som ett verktyg för effektivisering och kvalitetsförbättring av urvalsprocesser. Där lyfts AI fram som en lösning på praktiska utmaningar i en alltmer konkurrensutsatt arbetsmarknad, där organisationer behöver hantera stora mängder ansökningar snabbt och kostnadseffektivt. Genom att automatisera moment såsom CV-screening, kandidatkommunikation och initiala bedömningar möjliggörs mer skalbara rekryteringsprocesser samtidigt som den mänskliga arbetsbelastningen minskar (Chen, 2022, s.139).

Flera studier menar att standardiserade AI-baserade bedömningar kan bidra till mer konsekventa beslut och därigenom förbättra matchningen mellan kandidat och tjänst (Paramita m.fl., 2024). AI framställs även som ett medel för att reducera mänsklig bias, då minskad subjektiv inblandning antas leda till mer rättvisa och objektiva utfall (Chen, 2022, s.144-145; Paramita m.fl., 2024). Denna effektiviseringslogik genomsyrar även litteratur om digital employer branding, där AI beskrivs som ett verktyg för att stärka organisationens image som modern och teknologiskt avancerad (Kurek, 2021, s.161-162). Samtidigt tenderar denna forskning att behandla AI enbart som ett tekniskt hjälpmedel snarare än som en praktik med organisatoriska och normativa innebörder. Kritiska frågor om hur användningen motiveras inom organisationer och hur tekniken relaterar till legitimitet och professionella normer ges ofta begränsat utrymme.

Rättvisa, bias och transparens

En omfattande del av forskningen fokuserar även på frågor om rättvisa, bias och diskriminering i AI-baserad rekrytering. Studier visar att AI-system inte är värdeneutrala utan bygger på historiska data, designval och antaganden som kan reproducera befintliga ojämlikheter eller skapa nya former av diskriminering (Zeng m.fl., 2025; Köchling & Wehner, 2020). Algoritmisk bias framhålls därmed som en risk på grund av att AI används i beslut som påverkar individers tillgång till arbete och karriärsmöjligheter.

Forskningen problematiserar även den ofta förekommande föreställningen om AI som ett objektivt beslutsverktyg. Seppälä och Małecka (2024) visar att argumenten för AI-baserad rekrytering bygger på specifika och ofta oreflekterade antaganden om rationalitet, bias och objektivitet. Dessa antaganden tenderar att accepteras som självklara inom både industri och delar av forskningsfältet, vilket riskerar att dölja de normativa val som ligger till grund för teknologins utformning och användning.

Transparens framhålls i litteraturen som en helt avgörande faktor för att motverka upplevd orättvisa. Eftersom kandidaterna har bristande insyn i hur AI-baserade bedömningar görs kan det leda till misstänksamhet och minskat förtroende för rekryteringsprocessen, och organisationen i helhet (Hunkenschroer & Kriebitz, 2022). Samtidigt finns det även forskning som pekar på svårigheter att förena full transparens med teknisk komplexitet, dataskydd och integritet.

Kandidatupplevelser, etik och organisatorisk attraktionskraft

En tredje framträdande forskningsinriktning undersöker hur AI-användning påverkar kandidaters upplevelser av rekryteringsprocessen. Flera studier visar att AI-baserade intervjuer och urvalsmetoder ofta uppfattas som mindre rättvisa än traditionella, mänskligt ledda processer. Den minskade möjligheten till tvåvägskommunikation och personligt bemötande framhålls som orsaker till dessa upplevelser. Vidare visar forskning att kandidaters uppfattningar är kontextberoende, exempelvis att beroende på hur AI positioneras i rekryteringsprocessen och hur dess syfte kommuniceras kan påverka upplevelser av rättvisa och organisatorisk attraktivitet. Det vill säga att genom att framställa AI mer som ett komplement snarare än en ersättare för mänskligt beslutsfattande kan hjälpa till att mildra negativa reaktioner delvis (Hunkenschroer, 2021, s.12; Koch-Bayram & Kaibel 2024, s.749; Chen, 2022).

Studier om organisatorisk attraktionskraft och employer branding visar att upplevelser av etiken kring AI har betydelse för hur organisationer uppfattas. Studier där kandidaterna har positiva etiska perceptioner av AI-användningen visade sig vara kopplade till uppfattningar om att organisationen både är innovativ och attraktiv, även när tekniken uppfattas som potentiellt integritetskränkande. Detta understryker att AI-användning i rekrytering inte enbart påverkar enskilda kandidater, utan även organisationers legitimitet och anseende i ett bredare perspektiv (Da Motta Veiga m.fl., 2023).

Kritiska perspektiv på AI i rekrytering

Ur ett organisatoriskt perspektiv betonas att digital teknik och AI varken är neutrala eller självverkande, utan kräver omfattande mänskligt arbete som ofta osynliggörs i organisatoriska berättelser om effektivitet och automation. För att synliggöra det arbete som behövs, men sällan erkänns eller värderas för att digitaliserade organisationer ska fungera i praktiken utvecklade Justesen och Plesner (2024) begreppet *invisible digi-work.* De identifierar tre former av sådant arbete: *connecting work*, som handlar om att upprätthålla och reparera tekniska kopplingar, *compensating work*, där människor kompenserar för teknikens begränsningar och oförutsedda konsekvenser, samt *cleaning work*, som innebär att rensa, moderera och korrigera data, system och digitala miljöer. Dessa tre arbetsformer är centrala för att möjliggöra automatiserade och AI-baserade processer, men tenderar att placeras utanför organisationers föreställningar om kärnverksamhet och ”riktigt” arbete (Justesen & Plesner, 2024).

Vidare reproducerar detta osynliggjorda arbete ofta historiskt könade arbetsdelningar, då det påminner om traditionellt undervärderade former av omsorgs-, service- och underhållsarbete. Teknikens framställning som objektiv, effektiv och rationell kan därmed förstås som beroende av mänskliga insatser som hålls i bakgrunden, både organisatoriskt och symboliskt. Ur detta perspektiv blir AI-användning inte en fristående tekniskt lösning utan en socioteknisk praktik som omfördelar ansvar, arbete och värde inom organisationer. Vilket skulle kunna ses som ett sätt att frånsäga sig ansvar och låta tekniken ”sköta det”. Detta perspektiv är extra relevant för analyser av legitimitet, eftersom organisationers motiveringar av AI-användning riskerar att dölja de normativa och värderingsmässiga konsekvenser som följer av att ett visst arbete osynliggörs och vissa värden prioriteras framför andra (Justesen & Plesner, 2024).

Sammanfattning och forskningsgap

Den tidigare forskningen kring AI i rekrytering kopplas ihop med både förväntningar om ökad effektivitet, objektivitet och innovation samt med betydande etiska, rättvise- och transparensrelaterade utmaningar (Chen, 2022; Da Motta Veiga & Clark, 2023). Tidigare forskning har fokuserat på tekniska risker, algoritmisk bias och kandidaters upplevelser av rättvisa, samt hur AI-användning påverkar organisatorisk attraktionskraft och employer brand (Hunkenschroer, 2021; Koch-Bayram & Kaibel 2024). Andra studier har problematiserat de normativa antaganden som finns kring AI som ett neutralt och rationellt beslutsstöd samt pekat på de spänningar som kan uppstå mellan konkurrerande värden såsom effektivitet, rättvisa, transparens och integritet (Seppälä & Małecka, 2024).

På samma gång framträder ett tydligt forskningsgap kring hur organisationerna själva förstår, motiverar och legitimerar AI i rekryteringsprocessens urvalsfas. Trots att AI ofta beskrivs som ett strategiskt och värderingsbärande verktyg saknas fördjupade organisatoriska analyser av hur sådana beskrivningar produceras och upprätthålls i praktiken. Det finns särskilt begränsad kunskap om hur organisationer resonerar kring AI-användningen i relation till olika värden, och hur dessa värden prioriteras, kombineras eller ställs mot varandra i en legitimerande argumentation (Zeng m.fl., 2025). Dessutom har kritiska organisatoriska perspektiv visat att digital teknik och AI inte kan förstås som fristående eller värdeneutrala system, utan som praktiker som vilar på mänskliga insatser, normativa föreställningar och organisatoriska logiker som ofta osynliggörs (Justesen & Plesner, 2024). Trots detta saknas empiriska studier som systematiskt undersöker hur organisationer hanterar denna spänning i sina egna resonemang, det vill säga hur de framställer AI som objektiv, effektiv och innovativ samtidigt som det eventuella arbetet, ansvar och värderingsmässiga konsekvenser som teknikanvändningen kan medföra förblir i bakgrunden.

Teori

Institutionell teori

Institutionell teori utgår från att organisationer till stor del agerar i syfte att uppnå och upprätthålla legitimitet i sin omgivning, snarare än att enbart maximera effektivitet eller teknisk rationalitet (Lammers m.fl., 2014). Organisationers strukturer, strategier och arbetssätt formas i och med det i relation till institutionaliserade normer för vad som uppfattas som modernt, professionellt och rationellt inom organisationens bransch. I denna studie avser legitimitet organisationers strävan att framstå som trovärdiga och normativt korrekta i sin användning av AI, särskilt i rekryteringsprocesser (Ibid., 2014).

Användningen av AI i rekrytering sker i ett sammanhang format av snabb teknisk utveckling och en arbetsmarknad med hög arbetslöshet men även starka samhälleliga förväntningar på rättvisa, transparens och ansvarstagande. Organisationer behöver därför inte bara motivera och kommunicera AI-användningen utifrån effektivitet eller objektivitet utan även visa att tekniken används på ett sätt som är förenligt med rådande samhälleliga normer och värderingar för att inte tappa förtroendet från samhället.

Inom den institutionella teorin förklaras likformighet mellan organisationer genom begreppet isomorfism, vilket avser den process genom vilken organisationer inom samma fält tenderar att

bli mer lika varandra över tid (DiMaggio & Powell, 1983). En viktig poäng i institutionell teori är att organisationer ofta tar upp omgivningens ”rationella” modeller och arbetssätt eftersom de signalerar modernitet och trovärdighet. Denna likhet uppstår alltså inte nödvändigtvis för att vissa lösningar är empiriskt överlägsna, utan för att de framstår som legitima och rationella i den sociala kontext där organisationerna verkar. Meyer och Rowan (1977) beskriver sådana idéer som ” institutionella myter”, saker som låter rationella och som ger legitimitet. Organisationen kan därför införa AI och prata om det som effektivt och objektivt, men samtidigt fortsätta arbeta på andra sätt i praktiken. Då uppstår en frikoppling (decoupling) mellan det formella (policy, system) och det som faktiskt görs i praktiken.

Institutionell teori skiljer på tre former av isomorfism: tvingande, mimetisk och normativ som tillsammans bidrar till att vissa organisatoriska beslut, exempelvis AI-baserade rekryteringslösningar, framstår som självklara val (DiMaggio & Powell, 1983; Lammers m.fl., 2014). Tvingande isomorfism uppstår till följd av formella och informella påtryckningar från externa aktörer som organisationerna är beroende av, såsom lagstiftare och tillsynsmyndigheter. Sådana påtryckningar kan bestå av lagkrav, regleringar eller politiska och samhälleliga förväntningar kring digitalisering, etik och ansvar. I relation till AI-baserad rekrytering kan tvingande isomorfism exempelvis innebära att organisationer anpassar sina AI-lösningar för att uppfylla krav på transparens och ickediskriminering, i syfte att säkerställa att användningen uppfattas som legitim och förenlig med gällande regelverk (Ibid, 2014).

Mimetisk isomorfism är särskilt framträdande i situationer av osäkerhet, där det saknas tydliga svar på vilka lösningar som är mest ändamålsenliga. I sådana situationer tenderar organisationer att imitera andra aktörer som uppfattas som framgångsrika, innovativa eller legitima. Som kommer att framgå i denna studie kan användningen av AI i rekrytering därför förstås som ett resultat av imitation av organisationer som framställs som moderna och tekniskt avancerade, snarare än enbart ett direkt resultat av interna effektivitetsbedömningar. Genom att följa etablerade förebilder minskar organisationer risken att framstå som föråldrade eller oprofessionella i omvärldens ögon (DiMaggio & Powell, 1983; Lammers m.fl., 2014).

Normativ isomorfism handlar om professionalisering och spridningen av gemensamma normer, värderingar och ideal genom utbildning, yrkesroller och professionella nätverk. När beslutsfattare, HR-specialister och konsulter delar liknande utbildningsbakgrund och professionella föreställningar så tenderar de också att förespråka liknande lösningar. Som vi kommer att se bidrar normativ isomorfism till att AI-baserad rekrytering framstår som ett naturligt och legitimt inslag i professionellt HR-arbete, oberoende av teknikens eventuella konsekvenser (DiMaggio & Powell, 1983; Lammers m.fl., 2014).

Organisatorisk rättviseteori

För att ytterligare belysa hur legitimitet skapas och upprätthålls i AI-baserad rekrytering används organisatorisk rättviseteori som ett kompletterande analytiskt perspektiv. Denna teori fokuserar på hur individer upplever rättvisa i organisatoriska processer och betonar att det är den upplevda, snarare än den objektiva, rättvisan som påverkar attityder, förtroende och trovärdighet (Greenberg & Colquitt, 2013). I denna studie kommer organisatorisk rättviseteori användas som ett perspektiv på analysen utifrån den upplevda rättvisan i rekryteringsprocessen.

Organisatorisk rättviseteori särskiljer tre dimensioner av rättvisa: distributiv rättvisa, som rör upplevelsen av att utfallet är rättvist; proceduriell rättvisa, som avser upplevelsen av att beslutsprocessen är konsekvent, opartisk och transparent; samt interaktionell rättvisa, som

handlar om hur respektfullt och informativt individer bemöts under processen (Greenberg & Colquitt, 2013). Samtliga dimensioner är centrala i ett rekryteringssammanhang där AI används eftersom distributiv rättvisa berör huruvida rätt kandidat får tjänsten, medan proceduriell rättvisa är nära kopplad till hur AI-baserade urval uppfattas vad gäller objektivitet och frånvaro av bias. Interaktionell rättvisa kommer till uttryck i hur kandidater informeras om AI-användningen och i vilken grad de får förståelig och individuell återkoppling.

Här blir även transparens ett grundläggande begrepp. Transparens definieras här som i vilken utsträckning organisationens användning av AI är begriplig och förklarbar för berörda aktörer, såsom kandidater och interna beslutsfattare (Hunkenschroer & Kriebitz, 2022, s. 997). Transparens spelar en viktig roll både för upplevd proceduriell rättvisa och för organisationers legitimitetsarbete, då svårförklarliga val och beslut riskerar att underminera förtroendet för AI-baserade lösningar.

Kombinationen av institutionell teori och ett organisatoriskt rättviseinspirerat perspektiv möjliggör en analys av hur organisationer motiverar sin användning av AI i rekrytering och hur dessa motiv relaterar till omvärldens förväntningar, professionella normer samt strävan efter legitimitet. Genom dessa perspektiv kan AI-användning inte enbart ses som ett tekniskt eller effektivitetshöjande verktyg, utan som ett institutionellt och normativt förankrat fenomen där rättvisa, transparens och organisatoriskt anseende spelar en avgörande roll (Lammers m.fl., 2014; Greenberg & Colquitt, 2013).

Metod

Forskningsansats och forskningsdesign

Denna studie genomförs som en kvalitativ studie med semistrukturerade intervjuer. Intervjuformen valdes för att möjliggöra en balans mellan struktur och öppenhet, där informanterna ges utrymme at resonera fritt kring sina erfarenheter samtidigt som studiens syfte och centrala teman säkerställs. Valet av kvalitativ metod grundas i studiens syfte att undersöka hur organisationer resonerar, motiverar och legitimerar användningen av AI i rekryteringens urvalsfas. Kvalitativ metod lämpar sig väl när fokuset är att hitta meningar, innebörder och hur aktörer själva förstår och tolkar fenomen, snarare än på statistiskt generaliserbara samband (Alvehus, 2023, s.20-21).

Metodvalet innebär även ett ställningstagande kring hur kunskap produceras. Metod handlar inte enbart om hur data samlas in och analyseras, utan också om hur en viss bild av verkligheten formas genom vilka frågor som ställs, vilka begrepp som används och hur problem och lösningar konstrueras i forskningsprocessen (Alvehus, 2023, s.17). I mitt fall innebär detta att studien utgår från ett tolkande perspektiv, där organisationers sätt att tala om AI förstås som en meningsskapande praktik som bidrar till att generera ny kunskap om vilka resonemang och motivationer som ligger till grund för AI-systems implementering och användning.

Tolkningen av intervjumaterialet syftar därmed inte i första hand till att jag som författare ”ska förstå” vad varje enskild informant tycker och menar, utan till att utveckla en mer generell förståelse för fenomenet som kan vara relevant även för andra som är intresserade av AI-stödd rekrytering.

Urval

Urvalet består av åtta HR-verksamma personer med titlar som rekryteringsspecialister, HR business partners, Talent Acquisition-specialister, Head of People och leverantör av AI-stödda rekryteringssystem. Varav fyra är män och fyra är kvinnor. Samtliga informanter är verksamma i organisationer som använder AI i rekryteringsprocessens urvalsfas. Studiens urval är strategiskt i den meningen att informanterna valts för att kunna bidra med relevanta erfarenheter och reflektioner kring studiens fokusområde, men med stor variation avseende bransch, organisationsstorlek och graden av AI-användning. Informanterna representerar verksamheter inom bland annat logistik, finansiering, råvaruhandel, detaljhandel, teknologibolag samt bank och finanssektorn.

Rekryteringen av informanterna skedde genom sociala plattformar såsom LinkedIn och Facebook, samt genom mitt eget professionella nätverk, vilket resulterade i ett snöbollsurval. För att nå potentiella informanter formulerades en kort, informativ text om studiens syfte som publicerades i relevanta nätverk och grupper kopplade till HR-området.

Datainsamling

Datainsamlingen skedde genom semistrukturerade intervjuer med en längd om cirka 45-60 minuter. Samtliga intervjuer spelades in och transkriberades med hjälp av transkriberingsverktyget i Microsoft Word. De inspelade intervjuerna gicks även igenom manuellt och korrigerades på de delar som verktyget gjort fel på.

Intervjuguiden bestod av cirka 20 frågor med enkla och raka formuleringar som formulerades utifrån studiens frågeställningar. De inledande frågorna syftade till att skapa förtroende och relation genom att låta informanterna tala fritt. Fokus lades på hur-frågor snarare än varför-frågor, då varför-frågor kan upplevas som anklagande och därmed hämma samtalets öppenhet (Trost, 2010, s.53, 84, 95, s.102). Intervjufrågorna berörde organisationernas motiv till att införa AI, upplevda effekter av AI-användningen samt reflektioner kring rättvisa, transparens och legitimitet. Intervjuguiden innehöll även frågor där informanterna ombads ge konkreta exempel utifrån sin egen praktik och kontext.

De semistrukturerade intervjuerna genomfördes som en iterativ process, vilket innebar att intervjuguiden succesivt justerades och utvecklades i takt med att nya insikter framkom under datainsamlingen. Detta gjordes i syfte att fördjupa förståelsen av studiens forskningsfrågor. Efter den första intervjun, som blev något kortare än planerat (cirka 35 minuter), gjordes mindre justeringar i intervjuguiden. En kompletterande fråga lades till: ”Upplever du att ditt arbete känns annorlunda idag jämfört med innan AI infördes?”. Efter den tredje intervjun omformulerades en fråga kring värden, då flera informanter efterfrågade förtydligande. Frågan ändrades från ”Vilka värden tycker du att AI-användningen signalerar?” till ”Vilka värden eller prioriteringar upplever du att AI-användningen speglar i organisationen?”.

Analys

Det insamlade intervjumaterialet analyserades med tematisk analys, vilket är en metod för att identifiera, analysera och rapportera återkommande mönster (teman) i kvalitativa data. Analysen genomfördes i linje med Braun och Clarkes (2006) beskrivning av en stegvis men flexibel process där forskaren aktivt tolkar materialet och där teman inte förstås som något som ”bara framträder” av sig självt, utan som något som utvecklas genom ett systematiskt och reflekterande arbete med data.

Analysprocessen hade ett iterativt tillvägagångssätt, det vill säga upprepande, där materialet först lästes igenom flera gånger för att skapa en helhetsförståelse för vad intervjuerna sammantaget handlade om (familiarisering). Därefter genomfördes en initial kodning där meningsbärande delar av texten markerades och gavs korta etiketter (koder) som fångade innehåll och betydelse i relation till studiens syfte. I nästa steg sorterades och grupperades koder som berörde liknande fenomen, vilket möjliggjorde en första tematisering där preliminära teman formulerades som bredare mönster i materialet.

Efter detta följde ett gransknings- och omarbetningssteg där de preliminära temana prövades mot materialet som helhet. Det innebär att teman slogs ihop, delades upp eller omformulerades när de visade sig vara för överlappande, för breda eller inte tillräckligt förankrade i data. I detta skede var särskilt uppmärksamhet riktad mot återkommande spänningar och motsägelser i materialet som exempelvis dubbelmoralen kring organisationers respektive kandidaters AI-användning, samt mot utsagor som inte självklart passade in i de framväxande temana. Detta i syfte att undvika en alltför ”slätstruken” tolkning. Slutligen definierades och namngavs de teman som bedömdes fånga centrala mönster i relation till forskningsfrågorna. Dessa fyra teman är ”AI som organisatorisk myt”, ”AI som institutionellt tryck”, ”att städa efter AI” och ”att bana väg för AI som ersättare”. Temana skrevs fram i resultat- och analysdelen med hjälp av empiriska exempel (datautdrag) som stöd för argumentationen (Braun & Clarke, 2006; Alvehus, 2023, s.143-144).

Analysen syftade inte till att återge informanternas individuella upplevelser i sig, utan till att skapa en mer generell analytisk förståelse av hur organisationer resonerar kring AI-användning. I detta arbete har teorin fungerat som en tolkningsram, vilket innebär att analysen både är förankrad i insamlad data och samtidigt prövas mot de begrepp och perspektiv som valts för att förstå studiens fenomen.

Förförståelse och positionering

Den egna förförståelsen är en integrerad del av kunskapsproduktionen. Eftersom jag själv är utbildad personalvetare och verksam inom HR-området har detta underlättat tillgången till fältet och möjliggjort fördjupade samtal med informanterna. Samtidigt innebär denna position en risk för att vissa antaganden tas för givna eller att gemensamma erfarenheter normaliseras. Denna förförståelse har därför aktivt reflekterats över under hela forskningsprocessen (särskilt i analysarbetet) för att så långt som möjligt synliggöra och problematisera den egna positionens påverkan på tolkningarna.

En metodologisk utmaning kring urvalet var medvetenheten kring att vissa utav mina informanter kan ha agerat som en slags ambassadör för sin organisation, vilket kan innebära en risk för socialt önskvärda svar eller en vinklad framställning av verksamhetens AI-användning. Detta beaktades genom att intervjufrågorna utformades för att uppmuntra reflektion, nyansering och konkreta exempel snarare än normativa eller policybaserade svar.

Etiska överväganden

Studien genomfördes i enlighet med grundläggande forskningsetiska principer om informerat samtycke, anonymitet och konfidentialitet. Samtliga informanter fick både skriftlig och muntlig information om studiens syfte, upplägg, hur materialet skulle användas samt att deltagandet var frivilligt. Informanterna informerades även om att de när som helst kunde avbryta sin

medverkan eller avstå från att besvara enskilda frågor utan att behöva ange skäl (Åkerman, 2024).

Eftersom datainsamlingen byggde på inspelade intervjuer inkluderade informations- och samtyckesprocessen även tydlighet kring att intervjuerna spelades in och transkriberades. Transkriberingen genomfördes med transkriberingsverktyget i Microsoft Word, och i samband med transkriberingen beaktades konfidentialiteten genom att materialet avidentifierades i den mån det var möjligt. Detta innebar i praktiken att uppgifter som riskerade att peka ut enskilda personer eller organisationer (exempelvis organisationens namn, specifika team, interna systemnamn eller unika händelser) inte återges i uppsatsen. I resultat- och analysavsnittet presenteras informanterna därför inte som ”intervjuperson 1,2..” utan genom tematiska mönster där enskilda citat används som ett empiriskt stöd utan att röja informanternas identitet. För att säkerställa informanternas anonymitet har jag i vissa delar av analysen ändrat uppgifter om kön/genus i intervjucitaten.

Studien berör även ett område som i sig är etiskt laddat, eftersom AI används i beslut som kan påverka människors arbetsliv och livschanser, exempelvis genom att automatiserade algoritmer kan försämra kvinnors och minoritetsgruppers lika möjligheter till att få arbete. Därutöver väcker AI-användningen en oro kring att tekniken på sikt kan överta eller ersätta delar av de yrkesverksammas egna arbetsuppgifter. Fokus låg därför på informanternas resonemang, upplevelser och praktiker på en mer generell nivå, snarare än på detaljer som skulle kunna identifiera enskilda fall.

Slutligen är det etiskt relevant att AI ofta beskrivs som objektivt, samtidigt som forskning lyfter risken att algoritmer kan reproducera befintliga normer och ojämlikheter om systemen tränas på historiska data och om mänskliga antaganden följer med in i kravprofiler och promptning. I relation till detta har intervjufrågorna utformats för att uppmuntra reflektion och nyansering kring rättvisa, transparens och risker, istället för att utgå från att AI per automatik är neutralt. Denna medvetenhet har också varit en del av min reflexiva hållning i analysarbetet, där jag aktivt sökt efter spänningar, motsägelser och exempel som problematiserar förenklade idéer om effektivitet och objektivitet.

Användning av generativ AI

Generativ AI har använts som ett språkligt stöd i arbetet med uppsatsen, med syfte att förbättra och polera författares egna formuleringar. Verktyget har endast använts för att omformulera redan befintlig text och har inte använts för att generera nytt innehåll, empiriska tolkningar eller slutsatser. Det är fortsatt författaren som står för innehåll, analys och ansvar för textens innebörd. Det användes även i samband med litteratursökningen genom databasen Asta AI, som erbjuder en AI-funktion som kan stödja identifieringen av relevant litteratur.

För att identifiera relevant tidigare forskning genomfördes en litteratursökning i databaserna Scopus och Asta AI. Sökningen utgick från studiens frågeställningar och formulerades initialt som:

“Find papers that can answer these research questions or be of relevance: how do organizations legitimize the use of AI in the selection phase of the recruitment process? How do organizations use values such as fairness, transparency, and employer brand in their justifications for AI use? And the tension that arises between them”.

Denna sökning resulterade i 97 träffar, varav en bedömdes vara direkt träffsäker, 13 relevanta och övriga berörde delar som var av viss relevans. Sökord i söksträngen var AI in recruitment, transparancy, legitimacy, employer branding och fairness.

För att fördjupa sökningen och fånga studier som explicit handlar om argumentation och legitimering formulerades även en kompletterande söksträng:

"Find papers that analyze how organizations or recruiters legitimize or justify the use of AI in recruitment. This includes the arguments, narratives, or rationales presented to stakeholders, the communication strategies employed to support AI adoption in selection processes, and the ways organizations address concerns or skepticism regarding AI in recruitment".

Denna sökning resulterade i 118 träffar, varav en bedömdes som mycket träffsäker och ytterligare 8 relevanta. Därutöver identifierades artiklar som var delvis relevanta. Ytterligare nyckelord som användes var: Artificial intelligence, algorithmic hiring, employee selection, applicant reactions, fairmess perceptions, trustworthy AI.

Sökningen efter tidigare forskning balanserade bredd och djup, där bredd användes för att kartlägga forskningsläget och djup för att identifiera studier med direkt relevans för studiens syfte. Då forskningen som specifikt behandlar organisationers perspektiv på AI i rekryteringsprocessens urvalsfas är begränsad behövde urvalet i praktiken luta mer åt bredd, eftersom endast två studier matchade ämnet fullt ut.

Resultat och Analys

Nedan presenteras studiens resultat i form av fyra identifierade teman som utvecklats genom en reflexiv tematisk analys (Braun & Clarke, 2019). Temana ska förstås som samlade mönster av mening i materialet, där temana framkommit genom ett aktivt vägande av olika spår mot varandra och prövande hur de hänger ihop i relation till studiens syfte (Braun & Clarke 2006). Temana presenteras med en inledande berättelse om AI som självklar lösning som följs av hur organisationerna påverkas av institutionellt tryck, därefter en mer praktiknära verklighet av dubbelarbete och kvalitetskontroll och slutligen en mer existentiell hotbild kopplad till yrkesroll och rekryteringens mänskliga dimension.

AI som organisatorisk myt

Det första temat handlar om att AI i rekryteringsprocessens urvalsfas ofta presenteras och framställs som en självklar och rationell lösning. Två olika delar inom detta mönster dominerar: (1) AI som svar på volym och tidsbrist, och (2) AI som löfte om objektivitet och minskad bias. Begreppet ”organisatorisk myt” används här i en institutionell mening, det vill säga som en rationell och legitim berättelse som gör ett visst arbetssätt lätt att motivera och försvara utåt. AI kan i detta tema förstås som en sådan ”rationell modell” där själva införandet och berättelsen om nyttan bidrar till legitimitet (Meyer & Rowan, 1977; Lammers m.fl., 2014).

En majoritet av informanterna i denna studie kopplade återkommande AI till behovet att hantera ”fruktansvärt många ansökningar”, ”många sökande” och ”väldigt stora volymer”. Samtidigt kopplade en del informanter till att ”effektivisera arbetet”, ”förenkla vardagen, rekryteringsprocessen blir snabbare, lättare” och ”spara tid”. Parallellt med detta återkommer

idén om att AI kan bidra till en mer rättvis process genom ”mindre bias”, ”objektivitet”, ”tar bort den subjektiva bedömningen”, ”bedömas på rätt saker, utifrån kompetens” och ”standardisera processer”.

Såhär resonerade några av informanterna kring detta i materialet:

> Och alltså vi får, eller fick i alla fall in, får fortfarande in fruktansvärt mycket ansökningar och jag har en känsla av att de flesta företag använder AI för att dom inte hinner göra allting själva […] så jag tror det finns både en aspekt av att vi vill vara effektiva, men också att vi ska ta bort ”the bias” som kommer in i att man kollar på det som en individ egentligen så på det sättet så tar man ju bort den subjektiva bedömningen enligt oss. (Kvinna, ca. 35 år, Head of People)

I detta citat menar alltså informanten att AI används som ett effektivitetsverktyg och lösning för att hantera tidsbrist och minska subjektiva bedömningar. Liknande reflektioner synliggjordes hos en annan informant, som sa såhär:

> Det vi såg som en utmaning egentligen är ju antalet ansökningar som kom in, att det var väldigt stora volymer. Vi har väldigt många processer också, vilket gör det svårt för oss att hinna screena och göra ett urval på så sätt att ta del av alla handlingar. Så syftet mycket med att använda AI i dom processerna var ju att kunna hantera volymen. (Man, ca. 30 år, Talent Aquisition Specialist)

I dessa två citat synliggörs hur informanterna legitimerade användningen av AI genom att dels hänvisa till för stor mängd ansökningar och tidsbrist samt att minska den subjektiva bedömningen. Det centrala är inte bara att AI används utan hur AI görs begripligt: som en självklar lösning på ett definierat problem (volym/tid) och som ett verktyg som ”förbättrar” urvalet (objektivitet/rättvisa). På så sätt fungerar AI som en rationalitetsmarkör, ett sätt att visa att organisationen arbetar modernt och metodiskt. Samtidigt öppnar detta för det som Meyer och Rowan (1977) kallar för decoupling, att den formella berättelsen om effektivitet och objektivitet kan finnas sida vid sida med en mer komplex praktik där människor fortfarande behöver tolka, kontrollera och ta ansvar. Vilket kommer bli tydligare i senare teman. (Chen, 2023, s.147; Paramita m.fl., 2024; Lammers m.fl., 2014).

En viktig iakttagelse är att ”rättvisa” ofta egentligen uttrycks som standardisering (samma steg, samma bedömning, samma process). Det syns i formuleringar som att ”alla får samma chans” och att AI skapar en ”mer objektiv bild”. Det är alltså en rättviseidé som ligger nära likformighet, vilket senare skaver när informanterna också problematiserar att AI har svårt att fånga sådant som människor värderar i bedömningar, exempelvis ”läsa mellan rader”, kontext, motivation eller personlighet. Analytiskt blir detta viktigt eftersom ”likformighet” (att alla behandlas lika) inte automatiskt innebär att processen upplevs som rättvis. I den här logiken blir därför objektivitet inte bara ett tekniskt påstående utan en form av normativ positionering där AI presenteras som rättvis genom standardisering vilket kan krocka med krav på förklarbarhet, kontext och mänsklig bedömning (Greenberg & Colquitt, 2013; Hunkenschroer,

2021). Citatet nedan visar just en formulering från en informant om att AI i rekryteringens urvalsfas bidrar till att alla får samma chans utifrån att de får samma bedömning:

> Alltså att människor får den chans de ska få, alltså när man söker ett jobb ska man ändå få en chans att ja men alltså få en ärlig chans egentligen. Om man söker ett jobb så ska det vara på ja men på kompetens eller på sådana kriterier. (Man, ca. 25 år, Recruitment Specialist)

Ett slags del-fynd inom detta tema är att AI också kopplas till professionalitet i kommunikationen, till exempel ”mer professionell formulering i mejl” och ”AI-genererad text [blir] mer trevlig och professionell”. Detta blir relevant eftersom det visar att AI även formar hur organisationen framstår utåt, vilket i sin tur är kopplat till legitimitet och employer brand (Koch-Bayram & Kaibel, 2024; Kurek, 2021).

Detta illustreras bland annat utav en informant genom följande citat:

> Jag tycker att man ska reflektera över närheten som kan försvinna liksom med AI, det är lätt att effektivisera många processer, men man tappar ju något annat med det så. Absolut, det kan vara skönt i mejl och alltså jag använder det mycket […] jag jobbar så himla mycket på engelska och min professionalitet har ju blivit bättre för att jag kan använda AI till att jag kan göra de liksom snyggare. Det är en trevligare ton, Vi kommer lättare till conclusions för att jag kan uttrycka mig mer rätt och riktigt liksom, bara smådetaljer, men man tappar ju också liksom en känsla, så att jag vill inte vara så massutskick för att då tycker jag också att det blir lite såhär som om det är den kontakten jag har med mina kollegor som är typ AI genererad eller med kandidater eller externa parter. Ja, då blir det inte så kul heller. (Kvinna, ca. 30 år, HR Business Partner)

Citatet kan också förstås som att AI inte bara legitimeras genom vad den gör i urvalet, utan genom hur den hjälper organisationen att framstå utåt. När AI används för att skriva ”snyggare”, mer professionella och mer konsekventa mejl blir tekniken en del av organisationens yttre ansikte. Utifrån institutionell teori kan detta förstås som ytterligare en dimension av myten, att AI signalerar modernitet, kontroll och kvalitet samtidigt som informanten visar att detta kan ske på bekostnad av närhet och upplevd mänsklighet, vilket antyder en inbyggd spänning i legitimeringsberättelsen (Lammers m.fl., 2014). Sammanfattningsvis visar temat hur man kan tolka att AI görs legitimt genom en berättelse som nödvändigt svar på volym och som ett moraliskt argument om rättvisa. Just därför blir AI också lätt att försvara internt och externt. Det blir lösningen både på ett praktiskt problem och ett tecken på att organisationen arbetar ”rätt”.

AI som institutionellt tryck

Ett andra tema som framkom i analysen var att AI-verktyg inte enbart ses som ett internt effektiviseringsval, utan något som upplevs ”komma utifrån” genom förväntningar, trender och normalisering. I informanternas berättelser framställs AI som något som hör till en modern och legitim organisation, och som därför blir svårt att helt ignorera (DiMaggio & Powell, 1983; Lammers m.fl., 2014). Det uttrycks bland annat av informanterna som ”nu är det här på tapeten”, ”folk kommer använda AI så vi måste göra det på rätt sätt”, samt att organisationer behöver ”hänga med på trender”, ”ses som en modern organisation” och ”uppfattas innovativa”.

Detta synliggjordes i materialet bland annat på detta sätt:

> Ifall man ska bara tänka AI överlag så är det vår IT chef som har drivit de stenhårt att nu är det här på tapeten, liksom nu kör vi. Han förstod ju att folk kommer att använda AI så vi måste göra det på rätt sätt. Strategin från företaget har väl varit, vi vill att folk är nyfikna för att det är framtiden, vi kommer heller inte kunna liksom påverka eller så här, vi vill uppmuntra det här fast inom de här ramarna. (Kvinna, ca. 30 år, HR Business Partner)

Citatet ovan kan tolkas som att det institutionella trycket att ”nu är det här på tapeten” bidrar till att AI positioneras som en ledningsdriven och prioriterad framtidsfråga. Nedan följer ytterligare ett citat som påvisar ett tryck inom organisationens fält att inte ”hamna efter”:

> Återigen med transparens att vi binder oss bakifrån på något sett ibland också och det är mycket normerna inom branschen som styr för den delen. Återigen, det här med AI vi var ju tvungna, eller tvungna var vi ju inte, vi valde att agera på det som har blivit så pass populärt och någonting som man behöver. […] Så det här är ju ett väldigt stort fokusområde framåt. Vi behöver också ta höjd för det och jobba mer med det på alla delar. Både rekryteringsmässigt, men även andra delar av företaget. Och det här är egentligen genomsökt från ledningsgruppen högst upp till VD, till längst ner på golvet också att man ska jobba med AI och mycket för att inte hamna efter för den delen. Det är då också sämre klimat man säger till dagens arbetsmarknad så är det mer restriktioner med budget och sånt också, så vi behöver jobba mer effektivt och nyttja det som vi kan nyttja för andra [aktörer inom samma bransch] är där också, framförallt mindre aktörer så att det har varit lite framtvingat ska ändå sägas att andra aktörer tar sig dom stegen också och därmed behöver [företagets namn] då där jag jobbar också driva på det på ett bra sätt. (Man, ca. 30 år, Talent Aquisition Specialist)

Citatet belyser ett upplevt institutionellt tryck att implementera AI, där branschnormer och konkurrens från andra aktörer skapar en känsla av nödvändighet för att inte ”hamna efter”. Det kan förstås i termer av mimetisk isomorfism, där organisationen orienterar sig mot andra aktörer som redan har påbörjat liknande omställningar. Samtidigt framträder inslag av tvingande

isomorfism, då ett mer restriktivt ekonomiskt klimat och budgetbegränsningar förstärker kravet på effektivisering. Informanten beskriver även hur AI-arbetet genomsyrar hela organisationen, vilket indikerar en bred intern förankring av dessa externa och interna påtryckningar. Sammantaget framstår implementeringen som en anpassning till institutionella, konkurrensmässiga och ekonomiska krav, snarare än enbart ett internt strategiskt initiativ (DiMaggio & Powell, 1983; Lammers m.fl., 2014).

Citatet nedan synliggör hur AI kan förstås som en teknik som är med och omformar vad som anses som det ”rätta” sättet att genomföra en rekryteringsprocess:

> Jag tror att vi […] jag tror vi kommer hamna i en värld där AI blir så normalt att jag tror att, kanske inte i början, men jag tror i framtiden så är det fallet. Jag tror att det är mer företag som kommer börja använda sig av AI än inte använda sig av AI och jag tror kandidater kommer bli mer vana vid att det är en AI snarare än att det inte är en AI. Jag tror kandidater kommer möjligen kunna se negativt på dom som inte använder AI och kör mer traditionellt så därför tror jag att det finns en alltså det […] det är en process som man behöver ta sig igenom och jag tror att det kommer alltid finnas personer, kandidater, människor som är anti-ai, men så kommer det alltid vara med allting nytt som kommer in i världen. Men jag tror det är just om jag kollar på rekrytering, så tror jag att det kommer bli mer AI snarare än mindre. (Kvinna, ca. 35 år, Head of People)

Citatet kan tolkas som att AI i rekrytering succesivt kommer att normaliseras och bli ett alltmer självklart inslag i organisationers arbetssätt, även om det inledningsvis möter viss skepticism. Informanten menar att kandidater i takt med denna utveckling också kommer att vänja sig vid AI, och att avsaknad av AI på sikt till och med kan uppfattas som något negativt eller omodernt. Citatutdragen visar hur trycket tar form i tre led: (1) ett strategiskt/ledningsdrivet tryck där AI görs till en prioriterad framtidsfråga, (2) ett bransch- och normtryck där AI beskrivs som “något man behöver”, samt (3) en förväntan om att kandidater successivt kommer värdera AI som en standard i rekrytering. Tillsammans bygger detta bilden av AI som en teknik som blir svår att välja bort. Temat kan med hjälp av institutionell teori förstås som ett uttryck för tvingande, mimetisk och normativ isomorfism, där organisationer rör sig mot liknande lösningar eftersom AI blir en ”rätt” teknik att ha, inte för att den alltid fungerar bäst, utan för att den skapar legitimitet i det organisatoriska fältet av liknande organisationer (DiMaggio & Powell, 1983).

AI kan också förstås som något som får betydelse på individnivå, genom formuleringar som ”utdaterad om jag inte lär mig” och ”kompetens som krävs för att vara anställningsbar”. Det skapar ett mönster där AI blir en förväntad kompetens och även här skapas en succesiv förskjutning av vad som anses som kunskaper eller kompetenser man ”bör ha”.

Detta illustrerades av en informant genom följande citat:

> Så att jag är absolut lite konservativ och tycker så här, man får inte använda det för mycket eller så. Men jag fattar ju att jag kommer vara utdaterad ifall jag inte lär mig. Alltså ska jag vara en anställningsbar person i framtiden då måste jag ha lite koll. Ska jag typ hänga med i samhällsutvecklingen så kommer […] alltså jag behöver nog en baskunskap, för att inte heller riskera att använda det på fel sätt. (Kvinna, ca. 30 år, HR Business Partner)

Citatet ovan kan förstås som att AI inte bara normaliseras på organisationsnivå, utan även på yrkesnivå. När informanten kopplar AI till framtida anställningsbarhet blir tekniken en del av professionell identitet, att vara en uppdaterad rekryterare innebär att kunna förhålla sig till AI både praktiskt och riskmedvetet. På så sätt kan AI ses som en norm för kompetens där lärande blir ett sätt att behålla legitimitet som professionell aktör. Normativ isomorfism framträder i materialet genom hur AI kopplas till professionalitet och framtida anställningsbarhet, att ”ha koll” blir en del av vad som räknas som kompetent HR-arbete (DiMaggio & Powell, 1983; Lammers m.fl., 2014).

Att städa efter AI

Det tredje temat växte fram genom att informanterna uttryckte att AI används ofta, men sällan utan kritisk granskning och dubbelkontroll. I detta tema används ”städning” som en samlingsbeteckning för just sådant arbete, där effektivitet blir beroende av mänsklig kontroll och efterarbete. Det framkommer i flera informanters uttryck som ”man kollar en extra runda”, ”kollar, gjorde AI:n verkligen rätt nu”, ”litar inte på tekniken fullt ut” och att AI ”svarar ofta självsäkert men man behöver kritiskt granska informationen”.

Följande citat visar hur informanter resonerade kring detta:

> Vi är i början av processen så just nu kommer vi ändå dubbelkolla så allting stämmer och så vidare. Men på sikt är det ju mer menat att vi ska bara ringa in till intervjun när [chatt-boten] skött sitt på sin intervju då på dom som fått en bra poäng (Man, ca 25 år, Recruitment Specialist)

Detta citat kan förstås som ett uttryck för att AI i urval inte fungerar som en självständig lösning, utan som en socioteknisk praktik som kräver ”osynligt” arbete för att fungera i vardagen (Callon, 2004). Detta går i linje med det som Justesen och Plesner (2024) kallar för invisible digi-work, där dom skiljer mellan connecting work (att få tekniken att fungera och kopplingar att hålla), compensating work (att kompensera för teknikens begränsningar) och cleaning work (att rensa och justera data, system och digitala miljöer).

Nedan är ytterligare ett citat där en informant resonerar kring att dubbelkontrollera AI:s beslut:

> Med tanke på att vi lagt in AI i så många steg så blir ju också rekryteringsprocessen mycket tyngre för kandidaterna och en sak som vi ser som vi inte har idag, det är ju att vi har ingen AI-tool som sållar bort kandidater direkt. Vi skulle kunna gå tillbaka och kolla på kandidaterna. Så AI i sig skickar inte ut att du fick inte rollen utan vi kan fortfarande gå tillbaka och kolla på kandidaterna och kolla ”gjorde AI rätt nu” eller var det nånting som missades. (Kvinna ca. 35 år, Head of People)

I detta citat kan dubbelkontrollen förstås som något som inte bara är en ”uppstartsfas” eller individuell misstro, utan som en praktisk mekanism för att behålla ansvar och trovärdighet i urvalet. AI:s begränsningar beskrivs därmed tydligt, att AI har ”svårt att läsa mellan rader”, ”riskerar att sålla bort relevanta kandidater när erfarenheter eller titlar ser annorlunda ut”, samt riskerar att missa nyanser i mer komplexa bedömningar. Därmed signalerar citaten en tydlig riktning där AI beskrivs som tänkt att ta större roll över tid, men att organisationen i nuläget måste kunna gå tillbaka, kontrollera och i praktiken ”äga” bedömningen. Det innebär att den utlovade effektiviteten förutsätter ett parallellt arbete som gör AI:s resultat granskningsbara och försvarbara.

Kvaliteten kopplas till input, ”Vi matar AI med data, AI blir inte smartare än den information vi matar den med”, behov av ”det kräver tydligare kravprofiler” och att hur man promptar kan bära med sig bias. Detta skapar också en förskjutning om AI:s kvalitet, brister kopplas både till de organisatoriska val som omger tekniken och vilka frågor som ställs, hur kravprofilen skrivs och hur svar tolkas. På ett mer praktiskt plan uttrycks implementeringen innebära ”massa strul” och att ”allt tar nu i början längre tid än vad det gjorde innan”.

I följande citat belyser informanten just detta:

> Effektiviteten blir mycket högre av att man använder ja, men [chatt-boten] för att ja, men den sållar ut åt oss och ger oss en bra kandidat och de som inte är bra får återkoppling ja men på ett annat sätt för att det hinns med. Sedan i början som nu så är det massa strul och det och allting tar mycket längre tid än vad det hade gjort annars och då blir det väl kanske just dom grejerna blir lite mer lidande att kandidaterna får ligga längre för att vi inte har tid för att vi är vana med hur rekryteringen var förut, men saker funkar inte som de borde hela tiden och då blir det att vi, ja men vi har inte lika mycket tid helt enkelt […] Och sen är det mycket den [chatt-boten] missar. Men det handlar ju också ganska mycket om promptningen, för det är vi som skriver manus. Det är ju vi som skriver frågorna. Det är ju vi som skriver liksom ja, men ”soft skills” och sådär. Det är väl lite där också som vi också behöver fila på som sagt, det här är ju typ helt nytt […] Så att det är mycket vårat jobb också att se till att allting funkar, men som sagt det är mycket av ja, men promptningen och frågorna som kanske inte riktigt ställs på ahmen följdfrågor ställs inte riktigt på samma sätt en person hade gjort. (Kvinna, ca. 35 år, Recruitment Specialist)

I termer av compensating eller cleaning work kan ”städningen” i detta citat förstås som ett kontinuerligt justeringsarbete där människor både behöver få systemet att fungera och samtidigt hantera konsekvenserna av att AI inte ställer följdfrågor eller fångar nyanser. Det bidrar till att hålla isär AI som ideal (snabbt, objektivt) och AI som praktik (riskhantering, dubbelarbete och ansvar (Justesen & Plesner, 2024).

I citatet nedan för informanten liknande resonemang kring dubbelkontroll:

> Vi säger om du jobbar med en kollega och kollegan säger ja, men rekrytera den här personen trots att ni typ, du kommer inte gå och bara rekrytera personen helt blint, du kommer kolla igenom dokumenten, du kommer kolla tänka, okej det här är bra krav. Där är den här personen som blivit rekommenderad. Fine, de har blivit rekommenderad, men du måste fortfarande dubbelkolla, lever dom upp till kraven eller inte och det är samma med AI. Det är klart att AI kanske rekommenderar eller AI kanske inte rekommenderar, du måste fortfarande kolla igenom varje ansökan, ta ditt egna beslut och göra din egna analys (Man, ca. 30 år, Associate Product Manager)

Här krockar myten om effektivitet (Tema 1) med praktiken. AI framstår inte som en teknik som ersätter bedömning utan som en teknik som skapar ett nytt arbete i form av kvalitetskontroll, riskmedveten användning och ibland omfattande justeringar (Justesen & Plesner, 2024). Effektiviteten blir därmed villkorad, AI kan spara tid i screening men kräver tid i kontroll. Det skapar en slags hybridlogik där man vill ha AI:s snabbhet men behåller människans ansvar för att säkra kvalitet och legitimera beslut (Da Motta Veiga & Clark, 2023). Det syns i informanternas resonemang om att AI inte tar det slutgiltiga beslutet och att den mänskliga faktorn är nödvändig.

I materialet framkommer även en motsägelse där några informanter menar att AI i större utsträckning används till juniora roller och att man tenderar att använda mindre AI-baserade processer till mer seniora roller.

Det uttrycks av en informant på följande vis:

> När vi rekryterade till vår VD, då så var det väldigt viktigt för våra management team att kunna gå tillbaka och kolla. För det var ju så pass senior roll där vi kunde liksom inte bara gå på vad AI säger, utan vi var tvungna att gå tillbaka och tvungna är då på grund av rollen medans om vi kollar på en junior roll, så hade vi ju inte lagt in samma tid på att gå tillbaka och kolla så för oss har det väldigt mycket att göra beroende på rollen också och sen igen, tid. (Kvinna, ca. 35 år, Head of People)

Citatet kan tolkas som ett tecken som tyder på att man vill ha en större kontroll över ”viktigare” mer seniora positioner.

Liknande reflektioner gjordes av en annan informant:

> Så rent krasst rent tekniskt så finns det möjlighet att låta alla kandidater för alla roller att bli intervjuade av en AI-bot och transkribera det och analysera och det finns ju säkert företag någonstans som gör det här. Men kandidatupplevelsen är viktig och vi skulle liksom troligen skrämma bort ett antal kandidater om vi bad dem att göra det, de skulle välja bort att söka sig till [företagsnamn] om de inte fick träffa en levande människa när det gäller vissa kandidater liksom en viss minoritet medan för de här ”summer interns” de har ingenting emot det och de är så pass många att även om någon skulle ha någonting emot att bli inspelad. Ja, det finns så stor konkurrens så att, med det vill jag säga att den diskussionen hade vi i ledningsgruppen liksom vad ser du som någon typ av framtida lösning? Och det är inget självändamål att införa liksom AI intervjuare och minska antalet rekryterare så mycket som möjligt och som trycka ut liksom den här it tekniken just för att kandidaterna, marknaden är inte redo och de kandidaterna som vi vill ha är inte redo med den kandidatupplevelsen. (Man, ca. 45 år, Global Change Management Lead-Talent Aquisition)

Citatet kan förstås som att det finns en viss skepticism mot tekniken i form av att den kan ha en negativ inverkan på kandidatupplevelsen och i förlängningen employer brand. Men att det kan bero på kandidaternas senioritet. På samma gång uttryckte andra informanter att AI kanske lämpar sig bättre till mer seniora roller på grund av att AI jobbar bättre ju tydligare kravprofil den har, vilket kan bli enklare med en senior roll som ofta kräver mer specifika kompetenser som exempelvis vissa licenser, certifikat eller att man har vana av vissa system.

I följande citat kan vi se hur detta bland annat framkom i materialet:

> Så att och grejen är också att våra kravprofiler är också en utmaning i sig att vi söker ganska blandade profiler än vad man har det här kundbemötandet som är det viktigaste och det medför en väldigt öppen kravprofil. AI behöver ha alltså väldigt tydlig kantig box istället så att den är ju mer skulle jag säga anpassat kanske mer seniora roller. Man behöver ha licenser, man behöver ha erfarenhet. Så det beror lite på kontext på så sätt och kravprofil kanske. (Man, ca. 30 år, Talent Aquisition Specialist)

Ur dessa citat framstår det därmed som om AI producerar output som behöver ”städas”, tolkas, kontrolleras och ibland korrigeras, vilket gör resultatet mer nyanserat än enbart ”AI effektiviserar”-berättelsen. Dessutom knyts dubbelkontrollen till risk för felfakta, risk för att

”inte tänka själv först” och att AI kan vara självbekräftande. AI-användningen blir alltså en kompetensfråga eftersom bättre kunskap skapar en mer medveten AI-användning (Justesen & Plesner, 2024).

När AI kräver både merarbete och samtidigt blir svår att välja bort (Tema 2) blir nästa logiska fråga vad detta gör med rekryteringsarbetet på sikt. Vad händer med yrkesrollen, kontrollen och den mänskliga dimensionen när AI normaliseras och byggs in i processerna? Det avser Tema 4 att fånga.

Att bana väg för AI som ersättare

I materialet framkommer att AI inte bara upplevs som ett verktyg utan också som ett hot som jag har fördelat på tre olika nivåer. Med hot avses här att vissa informanter beskrev sin oro att på sikt bli ersatta av AI. När man då arbetade med implementeringen av nya AI-system, uppfattades det då som att man också tvingades ta en aktiv roll i att förbereda för sin eventuella, digitala ersättare.

Den första nivån är hot mot yrkesroll och arbetsmarknad. Vilket informanter uttrycker genom ”skära ner på personal”, ”större arbetslöshet på grund av nedskärningar” samt att AI på lång sikt kan ersätta rekryterare.

Nedan är två citat som exemplifierar detta:

> Alltså lite fint såhär.. men ja det är ju.. men såhär effektivisering, personal, alltså dom delarna, men allting resulterar ju i slutändan till att dom sparar pengar så att dom tjänar mer så att det är väl typ det som jag antar att de tänker på hela tiden när de implementerar, i deras värld vill de att [namn på chatt-bot] ska vara så bra att vi rekryterare inte ens behövs är väl baktanken med det på lång sikt liksom. (Kvinna, ca. 35 år, Recruitment Specialist)

I citatet ovan uttrycker informanten en oro kring att på längre sikt eventuellt bli ersatt av tekniken vilket kan tolkas som ett direkt hot mot rekryterarrollen i sig.

> Vi har liksom mera juniora rekryterare och mera seniora rekryterare och mera liksom expert rekryterare beroende på vad det är för roller och beroende på vad det är för senioritet på kandidater så att den, eftersom vi cementerade på liksom senioritet och inte på processdelar så tror inte jag att det kommer att leda till att liksom hela rollen blir relevant för den liksom den blir ju inte irrelevant men däremot så vissa […] vissa arbetsuppgifter från rekryteringsprocessen kommer att kunna göras av AI-agenter och framförallt sånt som går att liksom automatisera. (Man, ca. 45 år, Global Change Management Lead-Talent Aquisition)

Men ur citatet ovan framkommer även idén om att rekryteraryrket kanske inte ”försvinner” utan att yrkesrollen omförhandlas genom att vissa arbetsuppgifter separeras från rollen och flyttas till systemet. Detta kan förstås som en omfördelning av vad som räknas som rekryterarens kärnarbete. Från operativa moment (t.ex. screening och administration) till mer svår-automatiserade delar som bedömning, kvalitetssäkring och rådgivning gentemot rekryterande chefer.

Den andra nivån som framträder är hot mot kontroll och ansvar. Där flera informanter uttrycker ”rädsla för att lämna för mycket i händerna på något vi inte har kontroll över” och ”rädsla för att släppa kontrollen till tekniken”. Här framstår hotet som en legitimitetsfråga kopplad till ansvar. Även om AI kan ge rekommendationer måste organisationen kunna motivera besluten och stå för konsekvenserna. När informanter betonar att ”man själv måste ta beslut i slutändan” synliggörs att automatisering riskerar att skapa en ansvarsglipa där tekniken producerar output men människor fortfarande förväntas bära ansvaret för kvalitet och rättvisa. Det gör ”kontroll” till mer än bara en praktisk fråga, den blir ett villkor för att AI-användningen ska uppfattas trovärdig och försvarbar.

Nedan följer ett citat där denna skepsis och ambivalens mot tekniken blir synlig:

> Jag tycker att vi inte ska lita på tekniken fullt ut för i slutet av dagen tekniken tar beslut och ger rekommendationer baserat på den kontexten som tekniken har, vi människor har ett helt annat perspektiv när du läser till exempel att man har en erfarenhet som konsult i en viss bransch då har du mycket större perspektiv på den kulturella delen än vad en AI någonsin kommer ha, du förstår mycket mer om en viss konsult från en viss bransch passar in i en viss miljö eller inte. (Man, ca. 30 år, Associate Product Manager)

Citatet uttrycker en skepticism mot att förlita sig fullt ut på AI i rekryteringssammanhang. Informanten framhåller att tekniken visserligen kan fatta beslut och ge rekommendationer utifrån den data och kontext den har tillgång till, men att den mänskliga bedömningen rymmer andra perspektiv som AI inte anses kunna fånga på samma sätt. Särskilt betonas förståelsen för kulturell kontext, sociala nyanser och hur en kandidat kan tänkas fungera i en specifik miljö. Citatet kan därmed tolkas som ett uttryck för en oro att viktiga kvalitativa och relationella delar av rekryteringsarbetet riskerar att trängas undan när AI ges för stort inflytande i urvalsprocessen.

Följande citat uttrycker också en oro för hur tekniken kommer att påverka arbetet och vad det får för betydelse för rekryterarrollen:

> Det är väl bara återigen det här med kunskapsnivån att man behöver själv ha en kunskap av verktyget, förstå hur man ska använda det, för annars får man ju ett felaktigt utfall för den delen helt enkelt. Så jag tror mycket handlar om vad man själv har för kompetens när man ska använda saker [AI] för den

> delen. [En] aspekt [och] någonting man själv vill påminna om hela tiden är att AI utvecklas och att man inte heller kan ta det för givet heller. Utan man vill ju själv va på tårna och riskmedveten också, att man kanske hamnar lite i baksätet och man behöver ju alltid ta.. själv vara den som tar beslut i slutändan inte AI, mer så. (Man, ca. 30 år, Talent Aquisition Specialist)

Citatet formulerar en oro för att AI kräver mänsklig kompetens för att användas, men samtidigt riskerar att förskjuta människan från en aktiv beslutsroll till en mer övervakande position. Det kan förstås som att användaren genom att lära sig och integrera tekniken i arbetet samtidigt banar väg för att delar av den egna rollen får minskad betydelse.

Den tredje och sista nivån handlar om hot mot kandidatupplevelsen och organisationens ”hjärta”. Som uttrycks bland annat som ”mer opersonligt”, ”standardsvar”, ”ingen person tittar på din ansökan”, ”de personliga försvinner” samt att processen riskerar att bli kall och distanserad när återkopplingen blir generisk. Utifrån organisatorisk rättviseteori kan detta förstås som en risk för den upplevda rättvisan (Greenberg & Colquitt, 2013).

Följande citat visar hur detta uttrycktes i materialet:

> Alltså, det är väl lite det här med att missa det personliga. Den personliga touchen är ju alltså extremt viktig och det har jag väl pratat mycket om med teamet och chef, liksom att såhär det.. och där är jag väl och chefen oense. Jag alltså, vi går ju mycket på känsla alltså, det är ju mycket av man får ju ofta en känsla av en kandidat alltså så här drivet, engagemanget och de delar och min chef påstår väl att ja, men den känslan baseras på någonting som de säger i samtalet, och där är jag väl inte riktigt helt med. Jag tycker väl att det är väl alltså man hör på personen, det är inte riktigt någonting de säger, det är mer vad hur de utstrålar sin personlighet i telefonen. Så att det är väl den delen jag tycker AI missar helt och hållet. […] Jag hade en telefonintervju igår och då var det en som satt och gäspade i telefonen, det hade inte [chatt-boten] reagerat på, liksom de delarna tycker jag är en risk, man saknar, man tappar det liksom personliga, samtidigt i en rekryteringsprocess så bygger man ju förtroende för bolaget och vilka man representerar. De tycker jag också man tappar helt med AI så det är väl risker som jag, ja men inte tycker är jättebra. (Kvinna, ca 35 år, Recruitment Specialist)

Citatet synliggör hur AI i rekryteringssammanhang uppfattas utmana det som ofta förstås som HR-arbetets mer relationella och kontextbundna dimensioner. Det som informanten upplever att AI missar är inte bara enskilda detaljer, utan den mänskliga förmågan att läsa av tonfall, närvaro, engagemang och personlighet i ett sammanhang. Därmed framträder en oro för att det personliga mötet och det förtroendeskapande arbetet riskerar att gå förlorade när rekryteringsprocessen blir mer automatiserad.

Nedan är ytterligare ett citat som visar ett liknande resonemang:

> Företaget förlorar ju sin identitet på ett sätt. Alltså jag tycker att för mig när du har en helt ny kandidat, säg att dom inte vet om vår organisation, du får ju fortfarande en känsla i rekryteringen. Rekryteringen är ju det första det första en kandidat ser, man ser ju jobbannonsen om dom går igenom en process, och sen kommer onboardingen liksom när dom väl fått jobbet, men rekryteringen är ändå, det är ändå själen till att börja med. Går du igenom en process som inte har ett hjärta, som man inte ser värderingar, man får ingen känsla av personen som jobbar där, då vet man inte så mycket egentligen och får man inte jobbet så har man ingen korrelation och ingen känsla. Om jag tar mig själv då som själv varit kandidat, går jag igenom en rekryteringsprocess där det faktiskt visar ett hjärta och jag känner av företagets värderingar, även om jag inte får det jobbet så kan jag ju fortfarande komma tillbaka och känna att du vet, det här, här hade jag velat jobba och det får du inte på samma sätt när du går igenom en AI-process för att antingen med tanke på att det är så många som söker också så får du oftast bara ett generiskt svar tillbaka, du får ingen feedback, du får ingen känsla för företaget och det tror jag är väldigt negativt faktiskt. (Kvinna, ca. 35 år, Head of People)

Detta citat fördjupar den föregående tolkningen genom att tydliggöra att det som riskerar att gå förlorat i en AI-driven rekryteringsprocess inte enbart är den personliga kontakten med kandidaten, utan också organisationens identitet och värderingsmässiga uttryck. Informanten beskriver rekryteringen som organisationens ”själ” och som det första tillfället där kandidaten får en känsla för bolaget, dess människor och dess värderingar. I den meningen framstår rekryteringsprocessen inte bara som ett urvalsförfarande utan också som en relationsskapande och legitimitetsskapande praktik. När processen upplevs som generisk, opersonlig och ”utan hjärta” riskerar därför inte bara kandidatupplevelsen att försämras, utan även organisationens möjlighet att förmedla vilka de är och vad de står för (Zeng m.fl., 2025).

Tema 4 blir berättelsens slutpunkt eftersom det visar vad som står på spel när AI blir mer än ett hjälpmedel. AI blir en kraft som är med och omfördelar arbetsinnehåll, ansvar och identitet i rekryteringsarbetet. När rekryteringsprocesser beskrivs som ”utan hjärta” handlar det därför inte bara om trivsel, utan om legitimitet och HR-rollens innebörd i sig. Om kandidater inte längre får en känsla för organisationens värderingar, kultur och mänsklighet kan det påverka tillit, attraktivitet och employer brand negativt (Koch-Bayram & Kaibel, 2024; Zeng m.fl., 2025).

En konkret spänning som tydliggör denna legitimitetsförhandling är dubbelmoralen organisationer använder kring AI i rekrytering, de efterfrågar AI-kompetens men kan samtidigt vara kritiska mot kandidater som använder AI i sina ansökningar.

Detta framkom i materialet vid flera tillfällen men uttrycktes bland annat såhär:

> Men jag menar det finns ju väldigt mycket med AI som vi ser att kandidaterna använder sig av där och vilket blir lite missvisande för vi använder oss av AI näst intill hela vägen. Men vi ser ju däremot att kandidaten näst intill inte får använda sig utav AI, en stor del som vår AI-tool tar bort det är ju dom, när det ser att personer har använt sig av AI för att svara på frågor till exempel, dom försvinner direkt. Eller så flaggas dom och då kan vi gå tillbaka och kolla. Så det blir ju lite, det blir ju lite missvisande i det hela också för på ett sätt så promotar vi AI för vår… från våra perspektiv, men från kandidatens perspektiv så säger vi nej, men du får ju inte använda AI för att svara på frågorna för att få jobbet. Men vi får använda oss av AI. (Kvinna, ca. 35 år, People & Culture)

Citatet visar en tydlig asymmetri i hur AI legitimeras i rekryteringsprocessen. Medan organisationens användning av AI framstår som accepterad, rationell och närmast självklar, problematiseras kandidatens användning av samma teknik och kan till och med leda till att personen sorteras bort. Det pekar på en dubbelmoral där AI tillskrivs olika legitimitet beroende på vem som använder den. I denna legitimitetsförhandling framstår det som acceptabelt att organisationen effektiviserar och automatiserar rekryteringsarbetet genom AI, medan kandidaten samtidigt förväntas framstå som autentisk, självständig och ”äkta” utan tekniskt stöd.

Liknande resonemang uttrycktes av en annan informant på detta vis:

> Vårt system flaggar för att, och då flaggar, den har typ sju eller åtta olika system den kollar på. Den känner av om man har ”copy paste” svar, alltså ctrl+c ctrl+v och lite sådana grejer, så flaggar den för att det antagligen är lite för mycket AI svar. Men det känns också lite konstigt att neka någon för att den har använt AI, alltså såhär att det är väl egentligen smart. (Kvinna, ca. 35 år, Recruitment Specialist)

Detta citat kan tolkas som en fördjupning av detta genom att synliggöra hur organisationens hållning till AI inte bara är asymmetrisk, utan också präglad av intern ambivalens. Informanten beskriver att systemet flaggar kandidaters AI-användning, men ifrågasätter samtidigt rimligheten i det och framhåller att det snarare kan förstås som ett smart agerande. Därmed problematiseras den normativa gränsdragningen mellan organisationens legitima AI-användning och kandidatens icke legitima användning, vilket tydliggör hur denna gräns inte är självklar utan socialt och organisatoriskt förhandlad och där gränserna för vad som anses legitimt fortfarande håller på att förhandlas mellan organisation och kandidat.

Sammanfattningsvis visar resultatet att AI i rekryteringsprocessens urvalsfas först skrivs fram som en legitim och rationell lösning (Tema 1), men att denna berättelse förstärks och delvis drivs av institutionell normalisering och omvärldsförväntningar (Tema 2). När AI väl används i praktiken blir effektiviteten ofta villkorad av kontroll och efterarbete, där ”städning” och riskmedvetenhet blir centralt för att upprätthålla en god kvalitet och trovärdighet (Tema 3). Samtidigt framträder AI som ett hot mot yrkesrollen och rekryteringens mänskliga dimension,

där kostnads- och effektiviseringslogik riskerar att ske på bekostnad av kandidatupplevelse, tillit och organisatorisk legitimitet (Tema 4).

Diskussion

Ett genomgående mönster i resultatet är att AI legitimeras genom en rationalitetslogik där tekniken framställs som en självklar lösning på volym, tidsbrist och resursbegränsningar. Denna typ av legitimering knyter an till att AI positioneras som ett verktyg som kan effektivisera screening, minska ledtider och skapa ordning i en situation präglad av tidsbrist och för många ansökande (Paramita m.fl., 2024). Effektivitetsargumentet får därför en dubbelfunktion, det motiverar både varför AI behövs och varför organisationen agerar ansvarsfullt genom att ”hinna” göra ett mer systematiskt urval.

På samma gång legitimeras AI även genom ett rättviseargument, tekniken beskrivs kunna minska bias och öka objektiviteten genom standardiserade bedömningar (Chen, 2023, s.147; Paramita m.fl., 2024). Här kan AI förstås som en symbol för att urval kan göras ”mer korrekt” och mer likformigt. Utifrån organisatorisk rättviseteori kan denna argumentation förstås som en betoning på proceduriell rättvisa, det vill säga att processer uppfattas rättvisa när de är konsekventa, regelstyrda och lika för alla (Greenberg & Colquitt, 2013). Legitimeringen sker alltså inte enbart genom att AI ger ett praktiskt stöd, utan genom normer som gör att tekniken kopplas till värderingar som modernitet, professionalism och ”rätt” sätt att rekrytera. Samtidigt bör det betonas att denna analys avser hur AI legitimeras ur ett organisatoriskt perspektiv snarare än hur tekniken faktiskt upplevs av kandidater i rekryteringsprocessen. Studien kan därmed inte uttala sig om huruvida AI-baserade bedömningar upplevs som rättvisa av dem som blir föremål för urvalet. Detta utgör istället en relevant ingång för vidare forskning, där organisatorisk rättviseteori skulle kunna användas för att undersöka kandidaters upplevelser av proceduriell rättvisa i AI-stödd rekrytering.

Ytterligare legitimeringssätt rör kommunikation och professionalitet. AI kopplas till mer professionell ton i mejl och mer ”polerad” kommunikation, vilket gör att AI också blir ett verktyg för hur organisationen framstår utåt. Denna dimension är viktig för organisationernas employer brand eftersom rekryteringskommunikation och återkoppling påverkar hur attraktiva organisationer uppfattas och vilka intentioner kandidater tillskriver dem (Koch-Bayram & Kaibel, 2024; Kurek, 2021). Legitimering sker därmed inte bara genom urvalslogik utan även genom en image- och relationslogik. AI kan bidra till ett mer enhetligt, snabbt och proffsigt intryck, samtidigt som det skapar rum för spänningar kring närhet och autenticitet.

Parallellt framträder en annan form av legitimering där AI inte främst motiveras som ett fritt val, utan som ett svar på omvärldens förväntningar. När AI beskrivs vara ”på tapeten”, något man ”måste” kunna och något som kommer bli ”det nya normala” förskjuts legitimeringen från effektivitet till institutionellt tryck (DiMaggio & Powell, 1983; Lammers m.fl., 2014). I institutionell teori kan detta förstås som tvingande, mimetisk och normativ isomorfism, att organisationer närmar sig liknande lösningar eftersom AI blir en legitim standard i fältet, inte nödvändigtvis för att tekniken alltid fungerar bäst, utan för att den signalerar samtidsanpassning och innovationsförmåga (DiMaggio & Powell, 1983; Lammers m.fl., 2014). En viktig implikation är att legitimeringen glider från frågan om AI ska användas till hur AI ska användas ”på rätt sätt”. Det innebär att organisationer legitimerar AI genom att samtidigt normalisera tekniken och rama in den som ansvarsfullt styrd.

Spänningar mellan logiker

Studien tydliggör därmed att AI-användning sällan innebär en enkel vinst i alla dimensioner. Istället uppstår spänningar som kan förstås som prioriteringar mellan olika värden.

AI kan bidra till snabbare screening, men kan samtidigt missa nyanser eller sortera bort kandidater vars kompetens inte matchar ”fyrkantiga” kravprofiler. Detta gör att rättvisa som standardisering kan hamna i konflikt med rättvisa som bedömningskvalitet (Greenberg & Colquitt, 2013; Hunkenschroer, 2021). När AI kräver dubbelkontroll och kvalitetsgranskning blir effektivitet villkorad. Här framträder ett mönster där tekniken inte avlastar ansvar utan snarare omformar det, ansvar flyttas mot att granska, justera och ”städ-optimera” AI-output (Justesen & Plesner, 2024). Samtidigt kan denna kontrollpraktik stärka transparens och legitimitet genom att beslut kan förankras och motiveras (Da Motta Veiga & Clark, 2023). Standardiserad kommunikation kan upplevas professionell, men riskerar också att uppfattas som generisk och opersonlig. Eftersom kandidaters tolkningar av organisationers intentioner påverkar attraktivitet, blir frågan om AI skapar ett intryck av omtanke eller distans central (Koch-Bayram & Kaibel, 2024; Kurek, 2021).

Institutionell teori är särskilt användbar för att förstå varför AI implementeras även när nyttan med det är villkorad. Begrepp som isomorfism förklarar hur AI blir en ”rätt” teknik i fältet och hur legitimitet skapas genom anpassning till normer och trender (DiMaggio & Powell, 1983; Lammers m.fl., 2014). Samtidigt bidrar organisatorisk rättviseteori med förståelse för varför legitimitet inte kan reduceras till enbart effektivitet. Rättviseupplevelser formas av processens konsekvens, begriplighet och bemötande (Greenberg & Colquitt, 2013). När AI uppfattas som opersonlig, eller när kandidater saknar feedback och känsla för organisationens värderingar, uppstår en risk att legitimitet urholkas trots standardisering och effektivitet.

Institutionella tryck gör AI till en norm i fältet men detta innebär inte att kandidater nödvändigtvis upplever AI som legitimt (DiMaggio & Powell, 1983; Lammers m.fl., 2014). Istället blir legitimitet situationsbunden och beroende av hur AI positioneras och hur kandidater sensibiliseras för processen, det vill säga att öka kandidaters medvetenhet och förståelse för processen (Hunkenschroer, 2021). Därmed kan den legitimitet som eftersträvas i fältet samtidigt riskera att utmanas i mötet med kandidater. En särskilt skarp spänning framträder i den dubbelmoral som kan uppstå när organisationer använder AI i stora delar av processen men samtidigt betraktar kandidaters AI-användning som problematisk. Detta visar att AI inte bara är ett verktyg fritt för alla att använda utan att det också finns en normativ gränsdragning om vad som räknas som autenticitet och legitim prestation och användning. Ur ett organisatoriskt rättviseperspektiv riskerar detta att påverka den upplevda rättvisan negativt om kandidater uppfattar regelverket som inkonsekvent eller orättvist (Greenberg & Colquitt, 2013; Hunkenschroer, 2021).

Resultaten tyder också på att AI:s legitimitet inte är densamma i alla delar av rekryteringsarbetet. Hur lämplig tekniken uppfattas vara verkar bero på sammanhanget, exempelvis vilken typ av roll det gäller, hur tydlig kravprofilen är och hur stor risk organisationen upplever i beslutet. Det pekar på att legitimitet i AI-stödd rekrytering är situationsbunden och inte generell. AI framstår alltså inte som mer eller mindre legitim i sig, utan som mer eller mindre försvarbar beroende på kontext.

Ett av studiens fynd är att AI i urvalsprocesser inte bara effektiviserar, utan skapar också ett behov av kompensation och korrigering. Detta ligger nära begreppet ”invisible digi-work”, där digitalisering skapar nytt arbete som ofta blir osynligt i effektiviseringsberättelsen (Justesen & Plesner, 2024). I detta sammanhang blir ”städning” en legitimationspraktik genom att granska, dubbelkontrollera och justera AI:s output kan organisationer upprätthålla trovärdighet och kvalitet. Samtidigt synliggörs en paradox, legitimeringen av AI bygger på föreställningar om effektivitet men realiseras i praktiken genom merarbete och kontroll. Detta kan förstås som en hybridlogik, där organisationer vill kombinera AI:s snabbhet med mänskligt omdöme för att kunna ta ansvar besluten.

I relation till etiska uppfattningar om AI i rekrytering blir detta relevant, eftersom upplevd etik och ansvarstagande kan påverka hur innovativ och attraktiv en organisation framstår (Da Motta Veiga & Clark, 2023). Resultaten tydliggör därmed också en skillnad mellan den formella berättelsen om AI och dess faktiska användning i praktiken. Även om AI framställs som effektiv, objektiv och avlastande visar studien att tekniken samtidigt kräver mänsklig kontroll, korrigering och efterarbete (Justesen & Plesner, 2024). Legitimiteten kring AI vilar därför inte bara på tekniken i sig, utan också på organisationens förmåga att få den att fungera och framstå som trovärdig i vardagen. AI ersätter därmed inte mänskligt arbete rakt av, utan bidrar snarare till att omorganisera det.

Resultaten visar även att implementeringen av AI väcker frågor om HR-rollens framtida innehåll. I materialet framträder oro för att vissa delar av rekryteringsarbetet på sikt kan trängas undan eller ersättas av teknik, särskilt sådana moment som är repetitiva och standardiserbara. Samtidigt tyder resultaten inte på att den mänskliga rollen försvinner, utan snarare att den kommer förändras. Rekryteraren får i högre grad ansvar för att granska, kvalitetssäkra och stå för bedömningen, medan AI tar större plats i det operativa arbetet (Justesen & Plesner, 2024). Det innebär att yrkesrollen delvis förskjuts från direkt urval till kontroll, tolkning och ansvarstagande. Som i sin tur väcker frågor om vad som riskerar att gå förlorat när rekryteringsarbetets mer relationella och kontextkänsliga dimensioner får mindre utrymme. För det som då riskerar att förloras eller tappas bort är inte bara mänsklig kontakt i allmänhet, utan även sådant som situationsbedömning, tolkning av motivation, förmågan att läsa av nyanser och det förtroendeskapande arbete som ofta är centralt i rekryteringssammanhang (Da Motta Veiga & Clark, 2023).

Detta knyter an till frågan om vad som i framtiden kommer att räknas som värdefull kompetens i HR-arbetet. Om tekniken får ett alltför stort inflytande finns en risk att erfarenhetsbaserad förståelse, kontextkänslighet och person-miljö-bedömningar ges mindre betydelse. I förlängningen skapar det en otydlighet kring vad som händer med HR-arbetets mer ”mjuka” delar när beslutsstöd i allt högre grad bygger på standardiserad och datadriven logik.

Sammantaget visar kombinationen av teorier att AI i rekryteringens urvalsfas kan förstås som en praktik där legitimitet måste byggas i två riktningar, uppåt mot fältets normer (modernitet/innovation) och utåt mot kandidaters rättviseupplevelser (rättvisa/transparens/employer brand). Detta gör att AI-implementering blir ett kontinuerligt balansarbete snarare än en engångsförändring.

Slutsats

Syftet med studien var att bidra med kunskap om hur organisationer legitimerar användningen av AI i rekryteringsprocessens urvalsfas, med särskilt fokus på värden samt de spänningar som uppstår när dessa värden behöver prioriteras.

Hur organisationer legitimerar AI i urvalsfasen kan sammanfattas i fyra kompletterande legitimitetsstrategier. För det första legitimeras AI genom en rationalitetslogik där tekniken kopplas till effektivitet och behovet av att hantera stora volymer (Paramita m.fl, 2024). För det andra legitimeras AI genom en rättviselogik där standardisering och minskad bias framställs som centrala vinster (Chen, 2023; Greenberg & Colquitt, 2013). För det tredje legitimeras AI genom professionalitets- och imageargument, där AI kopplas till employer branding och hur organisationen framstår i kommunikationen med kandidater (Koch-Bayram & Kaibel, 2024; Kurek, 2021). För det fjärde legitimeras AI genom institutionellt tryck där AI blir en norm i organisatoriska fält och där legitimitet skapas genom att ”hänga med” och göra ”rätt” enligt rådande utveckling (DiMaggio & Powell, 1983; Lammers m.fl., 2014).

Vilka värden som framkommer är framför allt effektivitet, rättvisa, transparens, employer branding och mänsklig närvaro. Studiens resultat visar att dessa värden inte harmoniserar automatiskt. AI kan lova rättvisa och samtidigt skapa nya risker för upplevd orättvisa, AI kan lova effektivitet och samtidigt generera ”städning” som extra arbete, AI kan professionalisera kommunikationen och samtidigt uppfattas som opersonlig (Justesen & Plesner, 2024; Greenberg & Colquitt, 2013). Samtidigt pekar resultaten på att AI också omförhandlar rekryterarens yrkesroll, där vissa arbetsuppgifter riskerar att försvinna medan ansvar för kontroll, kvalitetssäkring och legitimering blir mer centralt. Därmed framträder AI i urvalsfasen som en praktik där legitimitet blir villkorad, den måste kontinuerligt upprätthållas genom kontroll, transparens och värdeavvägningar snarare än att anta att implementeringen enbart bidrar till förbättringar (Da Motta Veiga & Clark, 2023; Hunkenschroer, 2021).

Sammanfattningsvis visar studien att AI i rekrytering legitimeras genom löften om effektivitet och rättvisa, men att denna legitimitet utmanas i mötet med praktiska begränsningar, behov av mänsklig kontroll och risker för avhumanisering. AI framstår därmed inte som en neutral teknik utan som en institutionellt formad praktik där gränserna för rättvisa, ansvar och professionalitet fortfarande håller på att förhandlas (DiMaggio & Powell, 1983; Lammers m.fl., 2014; Greenberg & Colquitt, 2013; Justesen & Plesner, 2024).

Framtida forskning kan med fördel undersöka hur kandidater tolkar AI-användning i urval och hur detta påverkar upplevelser av rättvisa, transparens och attraktivitet (Greenberg & Colquitt, 2013; Koch-Bayram & Kaibel, 2024). Här är det särskilt intressant hur olika former av positionering, sensibilisering och hur det påverkar den upplevda rättvisan samt vilka förklaringsmodeller som upplevs som mest legitima (Hunkenschroer, 2021). Därutöver bör spänningen mellan organisationers AI-användning och kandidaters AI-användning undersökas mer systematiskt, eftersom den tycks utgöra en normativ konflikt om autenticitet, prestation och legitima hjälpmedel. Detta kan kopplas till rättvisefrågor och till hur etiska föreställningar om AI påverkar attraktionskraft (Greenberg & Colquitt, 2013; Da Motta Veiga & Clark, 2023). Vidare behövs mer kunskap om hur kontroll, granskning och olika former av ”städning” omformar rekryteringsarbetet i praktiken. Om AI skapar ”invisible digi-work” kan detta påverka arbetsinnehåll, kompetenskrav och ansvarsfördelning, men också skapa oro för att

delar av det professionella omdömesarbetet på sikt blir mindre betydelsefullt eller ersätts av teknik (Justesen & Plesner, 2024; Paramita m.fl., 2024).

Slutligen vore det även värdefullt att jämföra hur AI legitimeras och ifrågasätts i olika delar av rekryteringsprocessen och i olika organisatoriska kontexter, eftersom dessa spänningsförhållanden sannolikt påverkas av exempelvis kravprofilens tydlighet, beslutens risknivå, bransch, organisationsstorlek och internationell prägel (Hunkenschroer, 2021; Chen, 2023).

Referenser

Byrne, D. A worked example of Braun and Clarke's approach to reflexive thematic analysis. *Qual Quant* 56, 1391–1412 (2022). https://doi.org/10.1007/s11135-021-01182-y

Callon, M. (2004). The role of hybrid communities and socio-technical arrangements in the participatory design. Journal of the Center for Information Studies, 3(5), 3–10.

Chen, Z. (2022). Collaboration among recruiters and artificial intelligence: removing human prejudices in employment. *Cognition, Technology & Work (Online), 25*, 135 - 149. https://doi.org/10.1007/s10111-022-00716-0

Da Motta Veiga, S.P., Figueroa-Armijos, M., & Clark, B.B. (2023). Seeming Ethical Makes You Attractive: Unraveling How Ethical Perceptions of AI in Hiring Impacts Organizational Innovativeness and Attractiveness. *Journal of Business Ethics, 186*, 199-216. https://doi.org/10.1007/s10551-023-05380-6

DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. American sociological review, 48(2), 147-160.

Dorota Kurek (2021). Use of Modern IT Solutions in the HRM Activities: Process Automation and Digital Employer Branding, European Research Studies Journal Volume XXIV Special Issue 1 - Part 1, 152-170

Greenberg, J., & Colquitt, J. A. (2013). *Handbook of organizational justice*. Psychology Press.

Hunkenschroer, A.L. (2021). How to Improve Fairness Perceptions of AI in Hiring: The Crucial Role of Positioning and Sensitization. *AI Ethics Journal*. DOI: https://doi.org/10.47289/AIEJ20210716-3

Hunkenschroer, A.L., & Luetge, C. (2022). Ethics of AI-Enabled Recruiting and Selection: A Review and Research Agenda. *Journal of Business Ethics, 178*, 977 - 1007. https://doi.org/10.1007/s10551-022-05049-6

Jan Trost. (2010). *Kvalitativa Intervjuer*. Fjärde Upplagan. Studentlitteratur, Lund.

Johan Alvehus. (2023). *Skriva uppsats med kvalitativ metod.* En handbok. Upplaga 3. Liber, Stockholm.

Justesen, L., & Plesner, U. (2024). Invisible Digi-Work: Compensating, connecting, and cleaning in digitalized organizations. *Organization Theory*, *5*(1).

Koch-Bayram, I. F., & Kaibel, C. (2024). Algorithms in personnel selection, applicants' attributions about organizations' intents and organizational attractiveness: An experimental study. *Human Resource Management Journal*, *34*(3), 733-752. https://doi.org/10.1111/1748-8583.12528

Köchling, A., & Wehner, M.C. (2020). Discriminated by an algorithm: a systematic review of discrimination and fairness by algorithmic decision-making in the context of HR

recruitment and HR development. *Business Research*. https://doi.org/10.1007/s40685-020-00134-w

Lammers, J. C., Garcia, M. A., Putnam, L. L., & Mumby, D. K. (2014). Institutional theory. *The SAGE handbook of organizational communication: advances in theory, research, and methods*, (s.195-216).

Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, *83*(2), 340–363. http://www.jstor.org/stable/2778293

Paramita, D., Okwir, S., & Nuur, C. (2024). Artificial intelligence in talent acquisition: exploring organisational and operational dimensions. *International journal of organizational analysis*, *32*(11), 108-131.

Seppälä, P., & Małecka, M. (2024). AI and discriminative decisions in recruitment: Challenging the core assumptions. *Big Data & Society*, *11*(1). https://doi.org/10.1177/20539517241235

Virginia Braun & Victoria Clarke (2019) Reflecting on reflexive thematic analysis, Qualitative Research in Sport, Exercise and Health, 11:4, 589-597, DOI: 10.1080/2159676X.2019.1628806

Virginia Braun & Victoria Clarke (2006) Using thematic analysis in psychology, Qualitative Research in Psychology, 3:2, 77-101, DOI: 10.1191/1478088706qp063oa

Zeng, W., Zhu, H., Qin, C., Wu, H., Cheng, Y., Zhang, S., Jin, X., Shen, Y., Wang, Z., Zhong, F., & Xiong, H. (2025). Multi-level Value Alignment in Agentic AI Systems: Survey and Perspectives. *arXiv preprint arXiv:2506.09656*.

Åkerman, J. (2024). God forskningssed 2024. Stockholm: Vetenskapsrådet. https://www.vr.se/analys/rapporter/vara-rapporter/2024-10-02-god-forskningssed-2024.html

Bilaga. 1

Intervjuguide

Inledande frågor

- Kan du berätta mer om din yrkesroll (och hur länge du arbetat med rekrytering?)
- Hur använder ni AI i rekryteringsprocessens urvalsfas?

1 Vad var bakgrunden till att ni började använda AI i rekryteringen?

2 Vilka behov ville ni möta med AI?

3 Vilka argument var viktigast i beslutet att införa AI?

4 Kan du ge ett konkret exempel på hur AI används i er urvalsprocess?

5 Hur resonerar ni kring användningen av AI i rekrytering?

6 Hur skulle du motivera användningen av AI för någon som är kritisk?

7 Upplever du att ditt arbete känns annorlunda idag jämfört med innan AI infördes? Hur då?

8 Anser ni att det finns några eventuella risker med att använda AI i rekrytering?

9 Kan du ge ett exempel på hur ni har bemött sådana risker?

10 Vad innebär en rättvis rekryteringsprocess för er?

11 Hur relaterar användningen av AI till rättvisa?

12 Vad innebär transparens i en rekryteringsprocess enligt er?

13 Kan du ge ett exempel på hur ni arbetar med transparens i praktiken?

14 Hur vill ni att användningen av AI ska uppfattas av kandidater?

15 Vilka värden eller prioriteringar upplever du att AI-användning speglar i organisationen? (ex. effektivitet, innovation, tillit, flexibilitet eller människosyn)

16 Kan du ge ett exempel på hur detta kommer till uttryck i er rekrytering?

17 Vad är din personliga åsikt om AI? (använder du det ofta privat)

Avslutning

- Innan vi avslutar, är det något du tycker att vi inte har berört som är viktigt i relation till AI i rekrytering?
- Tack igen för din tid och hör gärna av dig om du i efterhand kommer på något du vill lägga till.