NÄSTA STEG FÖR HR:

-DAGS ATT VÄLKOMNA AI-CHATBOTAR TILL ONBORDNING

En mixad metid-studie med fokus på behov och rekommendationer

Uppsatsnummer: 2025KANI42

Kandidatuppsats Namn:

Nastaran Aghebatbineilami
Maha Albiek

HÖGSKOLAN
I BORÅS

Svenska titel: Nästa steg för HR: Dags att välkomna AI-chatbotar till onboarding?

English title: Next Step for HR: Time to Welcome AI-Chatbots to Onboarding?

Utgivningsår: 2025

Författare: Nastaran Aghebatbineilami , Maha Albiek

Handledare: Dag Kihlman

Abstract

As public sector organizations increasingly turn to digital solutions, the onboarding of new employees stands out as a prime area for innovation. This study explores how an AI-based chatbot could be designed to enhance the onboarding process at the Swedish public agency, Jordbruksverket. Using a design-oriented research approach (Design Science Research), the study gathered data through a combination of qualitative interviews and a supplementary survey to identify user needs, attitudes, and organizational conditions for implementation.

The analysis is based on a thematic examination of six semi-structured interviews and a descriptive analysis of survey data. To interpret the findings, the study applies two key theoretical frameworks: the Technology Acceptance Model (TAM) and Organizational Readiness for Change (ORC). This allowed for an in-depth look at both individual user acceptance and the organization's preparedness for AI adoption. The results reveal a strong interest in digital support tools, particularly for improving access to information and self-service options during the initial phase of employment. However, the findings also highlight significant concerns related to the distribution of responsibility, trust in AI systems, and resistance to change within the organization.

Based on these insights, the study proposes a set of design recommendations intended to guide the development of future AI supported onboarding solutions. Ultimately, this work contributes empirical knowledge on the conditions for AI acceptance in a public-sector context and provides practical guidance for designing chatbot systems that meet both user expectations and organizational realities.

Sammanfattning

I takt med att organisationer inom offentlig sektor allt oftare utforskar digitala verktyg för att effektivisera interna processer, har introduktionen av nyanställda blivit ett nyckelområde för innovation. Denna studie undersöker hur en AI-baserad chatbot skulle kunna utformas för att stödja onboarding-processen vid den svenska myndigheten Jordbruksverket. Genom att använda en designorienterad forskningsansats (Design Science Research) har studien samlat in data via en kombination av kvalitativa intervjuer och en kompletterande enkätundersökning för att identifiera användarbehov, attityder och organisatoriska förutsättningar för implementering.

Analysen baseras på en tematisk granskning av sex semistrukturerade intervjuer samt en deskriptiv analys av enkätresultaten. För att tolka fynden tillämpas de teoretiska ramverken Technology Acceptance Model (TAM) och Organizational Readiness for Change (ORC). Detta gjorde det möjligt att djupgående analysera både individers användaracceptans och organisationens beredskap för AI. Resultaten visar på ett tydligt intresse för digitala stödsystem, särskilt gällande tillgång till information och möjligheter till självservice under introduktionen. Samtidigt framkom det farhågor kring ansvarsfördelning, tillit till AI-system och motstånd mot förändring inom organisationen.

Baserat på dessa insikter föreslår studien ett antal designrekommendationer som kan vägleda utvecklingen av framtida AI stödda onboarding lösningar. Arbetet bidrar med empirisk kunskap om förutsättningarna för AI acceptans i en offentlig kontext och erbjuder praktisk vägledning för hur chatbot system kan utformas för att möta både användarnas förväntningar och organisationens verklighet.

Förord

Arbetet som presenteras i denna rapport är resultatet av en resa genom teorier om teknik, design och mänskliga interaktioner. Vårt intresse för hur digitala verktyg kan förbättra arbetslivet, särskilt under den avgörande perioden för nya medarbetare, har varit den drivande kraften. Under de senaste åren har AI:s framväxt skapat nya möjligheter att effektivisera och personifiera processer som traditionellt har varit tidskrävande. Denna studie är ett försök att utforska dessa möjligheter i en specifik och betydelsefull kontext: onboarding inom offentlig sektor.

Vi vill rikta ett stort tack till de anställda på Jordbruksverket som har deltagit i intervjuer och enkätundersökningen. Era insikter, erfarenheter och ärliga reflektioner har utgjort grunden för detta arbete och varit ovärderliga. Ett särskilt tack går till vår handledare, Dag Kihlman, för inspirerande vägledning, konstruktiv feedback och ett ständigt stöd genom hela processen.

Vi hoppas att denna studie kan bidra med nya perspektiv på hur AI chatbotar kan utformas för att möta både användares behov och organisationers utmaningar. Måtte det fungera som en vägledning för framtida innovationer inom HR-området.

Nastaran Aghebatbineilami och Maha Albiek

Högskolan i Borås

2025

Innehåll

1. Introduktion 8
1.1 Bakgrund 8
1.2 Problemdiskussion 9
1.3 Syfte och forskningsfrågor 9
1.4 Målgrupp för arbetet 10
1.5 Avgränsningar 10
2. Teoretisk referensram 11
2.1 AI och onboarding inom HR 11
2.2 Chatbotarnas historiska utveckling 12
2.3 Chatbotar i arbetslivet 12
2.4 Företagsinterna och konsumentinriktade chatbotar 13
2.5 Technology Acceptance Model (TAM) 13
2.6 Organisatorisk Beredskap för Förändring (ORC) 14
2.7 Forskningsläge och kunskapsgap 15
2.8 Teoriernas roll i artefaktutvecklingen 16
3. Metod 16
3.1 Forskningsansats 16
3.2 Urval 18
3.3 Forskningsetiska överväganden 18
3.4 Datainsamlingsmetod 19
3.4.1 Litteraturundersökning 19
3.4.2 Litteraturgenomgång 20
3.4.3 Genomförande av intervjuer 21
3.4.4 Enkäter 22
3.5 Dataanalys 23
3.5.1 Tematisk analys 23
3.5.3 Metodologisk triangulering 23
3.5.4 reflexivt förhållningssätt och forskarens roll 24
3.6 Utveckling av designrekommendationer 24
3.7 Validitet och reliabilitet 25
3.8 Metodreflektion 25

4. Resultat och analys....26
4.1 Nuläge och behov i onboarding....26
4.1.1 Informationsflöde och Tillgänglighet....26
4.1.2 Personalisering och Roll anpassning....27
4.1.3 Social Integration och Kulturell Förståelse....28
4.1.4 Organisatoriska och Tekniska Förutsättningar....29
4.2 Attityder till AI chatbotar....30
4.2.1 AI som Stöd, Inte Ersättning....31
4.2.2 Teknik Acceptans och Användarvillkor....32
4.2.3 Förtroende, Tillförlitlighet och Transparens....33
4.2.4 Kulturella Förutsättningar för Acceptans....34
4.3 Funktioner och användarbehov....35
4.3.1 Självständighet genom tillgänglig grundinformation....35
4.3.2 Roll anpassade funktioner och proaktiv vägledning....36
4.3.3 Interaktivitet, språkstöd och responsiv design....37
4.3.4 Transparens, gränssättning och tillit....38
4.4 Sammanfattande reflektioner kring AI stödets möjligheter och....39
Begränsningar....39
4.5 Framtagna designrekommendationer....40
5. Utvärdering....45
5.1 Utvärderingsstrategi....45
5.2 Datainsamling vid utvärdering....46
5.3 Utvärderingskriterier och kvalitetsaspekter....46
5.4 Analys av utvärderingsdata....46
5.5 Utvärderingens funktion i studien....47
6. Diskussion....47
6.1 Diskussion i relation till forskningsfrågorna....47
6.2 Teoretisk koppling....48
6.3 Möjligheter med AI stöd i onboarding....49
6.4 Utmaningar och risker med AI stöd i onboarding....50
6.5 Metodologiska reflektioner....50
6.6 Förslag till framtida forskning....51
7. Referenslista....52
Bilagor....54

1. Introduktion

Detta kapitel presenterar syftet med studien, dess bakgrund och relevansen av att undersöka Onboardingprocessen inom HR med ett specifikt fokus på AI lösningar. Studiens frågeställningar förankras i befintlig forskning, och de praktiska behov som finns inom den offentliga sektorn belyses.

1.1 Bakgrund

Human Resources (HR) har en fundamental roll i att främja organisationers framgång genom strategisk kompetensförsörjning, vilket innefattar att attrahera, utveckla och behålla talanger. Medan HR traditionellt har fokuserat på områden som rekrytering, onboarding, utbildning och prestationshantering, har digitaliseringen inneburit en genomgripande förändring av HR-funktionens ansvarsområden. Enligt Bhalke et al. (2024) har denna utveckling transformerat HR från en administrativ funktion till en strategisk partner i organisationsutvecklingen, där teknikdrivna lösningar spelar en allt större roll. Artificiell intelligens (AI) har i synnerhet framstått som en drivkraft i denna transformation, med AI-baserade system som implementeras för att effektivisera rekrytering, onboarding och kompetensutveckling.

Arbetslivets förändrade dynamik, driven av digitaliseringen, ställer ökade krav på organisationers förmåga att genomföra snabb och effektiv introduktion av nyanställda. Onboarding har således utvecklats från en administrativ rutin till en strategisk process för att attrahera, utveckla och behålla värdefull kompetens. Onboardingprocessen sträcker sig alltså bortom den initiala förmedlingen av praktisk information och utgör en central plattform för social integration, överföring av organisationskultur samt grundläggandet av medarbetarengagemang (Bauer, 2010). Forskningen indikerar även att en välfungerande onboarding leder till minskad personalomsättning samt ökad prestation och lojalitet hos nyanställda.

Trots implementeringen av etablerade introduktionsprogram kvarstår vissa utmaningar, såsom begränsade resurser, ostrukturerade informationsflöden och en otillräcklig grad av individanpassning. Dessa faktorer riskerar att negativt påverka den anställdes engagemang och i förlängningen även produktiviteten (Klein & Polin, 2012).

I denna kontext har artificiell intelligens (AI) framträtt som en potentiell lösning för att effektivisera och förbättra HR-processer. AI-baserade chatbotar, med förmågan att fungera som digitala guider under introduktionen, erbjuder potential för automatiserad informationsdistribution, kontinuerlig support och en mer skräddarsydd onboarding-upplevelse. Samtidigt understryker forskning (Davenport & Ronanki, 2018; Jarrahi, 2018) vikten av att betrakta AI som ett komplement till mänsklig expertis snarare än en fullständig ersättning.

I offentliga verksamheter ställs dessutom särskilda krav på tillgänglighet, rättssäkerhet och transparens, vilket kan försvåra implementeringen av AI-stöd jämfört med privata aktörer (Wirtz et al., 2019). Detta aktualiserar viktiga frågeställningar kring hur AI-tekniken på bästa sätt kan utformas och anpassas för att möta de specifika kraven och förutsättningarna inom denna sektor.

Trots det ökande intresset för och implementeringen av AI inom HR-funktioner, existerar det fortfarande en betydande forskningslucka gällande den specifika tillämpningen av AI-drivna chatbotar inom onboardingprocesser, i synnerhet inom den offentliga sektorn. Denna studie

adresserar denna lucka genom att utveckla designrekommendationer för en AI-chatbot anpassad för Jordbruksverkets behov.

1.2 Problemdiskussion

Tidigare forskning (Wirtz et al., 2019; Jarrahi, 2018) har identifierat generella utmaningar med AI-implementering i offentlig sektor, men det saknas studier som specifikt fokuserar på designkriterier för AI-chatbotar i onboarding-sammanhang. Det saknas djupare insikter i hur dessa tekniska lösningar upplevs av både nyanställda och HR-personal, vilka konkreta behov de adresserar samt vilka faktorer som kan ha en inverkan på deras acceptans och användning.

Avsaknaden av en detaljerad förståelse för användarnas synpunkter gör det svårt att utvärdera AI-teknikens faktiska nytta i introduktionen av nyanställda, identifiera potentiella fallgropar vid implementeringen samt definiera nödvändiga designaspekter för att säkerställa en effektiv användning (Jarrahi, 2018; Davenport & Ronanki, 2018). Utan tillräcklig användarförankring riskerar AI-baserade lösningar att missa centrala behov, uppfattas som irrelevanta eller till och med skapa motstånd bland användarna.

Särskilt inom offentlig sektor, där regelverk kring rättssäkerhet, tillgänglighet och transparens är striktare än i privata organisationer (Wirtz et al., 2019), är det avgörande att noggrant beakta användarnas krav och förväntningar. Här måste AI-system inte bara vara tekniskt robusta utan även anpassade till en verksamhetslogik som prioriterar likabehandling och öppenhet.

Därför är det nödvändigt att genom en fördjupad användarcentrerad undersökning identifiera vilka specifika funktioner, interaktionsformer och informationsstrukturer som skulle kunna göra en AI-chatbot till ett effektivt och accepterat stödverktyg inom onboarding i offentliga verksamheter. En sådan förstudie kan inte bara minska risken för misslyckad implementering, utan också bidra till att AI-tekniken används som ett strategiskt verktyg för att stärka introduktionsprocessen och nyanställdas långsiktiga integration i organisationen.

Denna studie bidrar till att fylla detta kunskapsgap genom att utveckla en artefakt i form av designrekommendationer som kan vägleda utvecklingen av framtida AI-stöd för onboarding. I samband med detta pågår redan arbete inom Jordbruksverkets AI-labb för att utveckla en chatbot riktad till nyanställda, vilket ytterligare aktualiserar behovet av en användarcentrerad kartläggning och designstöd.

1.3 Syfte och forskningsfrågor

Föreliggande studie syftar till att utforska potentialen och utformningskriterierna för en AI-driven chatbot som stöd i onboardingprocessen för nyanställda inom HR, specifikt inom ramen för en offentlig organisation. Studien genomförs som en designorienterad fallstudie vid Jordbruksverket, varvid analysen omfattar onboardingprocessen nuläge, relaterade behov, relevanta organisatoriska förutsättningar samt nyanställdas och HR-personals attityder och förväntningar kopplade till potentiellt AI-stöd. Målsättningen är att, baserat på denna analys, formulera konkreta designrekommendationer avsedda att tjäna som underlag för ett framtida, kontext anpassat AI-stöd inom onboarding. Designrekommendationerna utgör studiens primära

artefakt och presenteras i form av en strukturerad tabell med koppling till empiriska fynd och teoretisk grund.

Dessa forskningsfrågor ligger till grund för utvecklingen av vår artefakt - designrekommendationerna för en AI-chatbot:

1. Vilka behov och utmaningar uttrycker HR och nyanställda i onboardingprocessen?
2. Hur uppfattar dessa grupper möjligheten att använda en AI-chatbot som stöd i onboarding?
3. Vilka funktioner, roller och egenskaper efterfrågas i ett framtida AI-stöd?
4. Vilka faktorer upplevs som centrala för att en AI-chatbot ska accepteras och fungerar i en offentlig verksamhet?

1.4 Målgrupp för arbetet

Studien riktar sig primärt till beslutsfattare, HR strateger och utvecklingsteam inom offentliga organisationer. Särskilt relevant är studien för de aktörer som aktivt arbetar med att digitalisera och effektivisera interna processer, i synnerhet onboarding.

Utöver den direkta målgruppen inom offentlig sektor, erbjuder denna studie värdefulla insikter för forskare och studenter inom fälten HR Tech, digitalisering och organisationsutveckling. Genom att belysa användarbehov, attityder och centrala design principer kopplade till implementeringen av AI stöd i introduktionsprocesser, bidrar arbetet till en fördjupad förståelse inom dessa områden.

Med ett specifikt fokus på HR funktionen och nyanställda inom den offentliga sektorn, och med Jordbruksverket som konkret fallstudie, är resultaten även direkt överförbara och värdefulla för andra myndigheter. Särskilt de som delar liknande organisatoriska strukturer och har ambitiösa digitaliseringsmål kan dra nytta av de framtagna insikterna.

1.5 Avgränsningar

Studien fokuserar på utveckling av designrekommendationer som artefakt, med syfte att belysa framtida möjligheter och organisatoriska behov kopplade till användningen av AI-chatbotar i onboarding.

Studiens primära fokus ligger på att belysa framtida möjligheter och organisatoriska behov kopplade till användningen av AI chatbotar i onboarding, med särskilt fokus på en offentlig organisation. Undersökningen syftar inte till att utvärdera ett existerande AI system, utan att utforska hur en AI chatbot skulle kunna utformas och användas, utifrån användarnas förutsättningar, attityder och behov.

Studien är empiriskt baserad och genomförs med hjälp av litteraturstudier, intervjuer och enkäter. Det betonas att ingen teknisk utveckling, programmering eller faktisk implementering av en AI lösning ingår i denna studie. Istället utgår arbetet från en designorienterad ansats där designförslag och konceptuella rekommendationer är det huvudsakliga resultatet.

För att säkerställa studiens genomförbarhet och avgränsade fokus har följande begränsningar definierats:

- Studien fokuserar enbart på AI chatbotar potentiella användning i onboardingprocesser inom HR. Andra användningsområden för AI inom HR såsom rekrytering, kompetensutveckling eller avslut ingår inte.
- Studien omfattar inte teknisk implementation eller kodning av chatboten utan fokuserar på behovsanalys och framtagning av designrekommendationer.
- Målgruppen för datainsamlingen är HR personal och nyanställda. Andra yrkesgrupper eller organisatoriska roller inkluderas inte.
- Studien begränsas till textbaserad interaktion via chatbotar. Andra AI gränssnitt behandlas inte.
- Studien fokuserar inte på juridiska, etiska eller data säkerhetsmässiga aspekter, såsom GDPR eller AI reglering.
- Effekter på lång sikt, exempelvis hur AI chatbotar påverkar utställningsresultat eller personalomsättning ligger utanför studiens ramar.

2. Teoretisk referensram

Detta avsnitt presenterar de teoretiska utgångspunkter som ligger till grund för studiens analys och tolkning av empirin. Fokus ligger på att belysa hur artificiell intelligens kan integreras i onboardingprocesser inom HR verksamhet, med särskild betoning på användbarhet, organisatorisk beredskap och teknikinförande. I detta sammanhang används två kompletterande teorier: Technology Acceptance Model (TAM) för att förstå användarattityder samt Organizational Readiness for Change, som belyser organisationens förutsättningar att framgångsrikt införa och acceptera nya tekniska lösningar.

2.1 AI och onboarding inom HR

Artificiell intelligens erkänns alltmer som en strategiskt betydelsefull teknologi med potential att transformera en rad HR-relaterade processer, inklusive rekrytering, kompetensutveckling och introduktion av nyanställda. Även om implementering takten varierar mellan organisationer och sektorer, finns ett växande intresse för att förstå hur AI lösningar, särskilt i form av chatbotar, skulle kunna bidra till mer effektiva och individanpassade introduktionsprocesser.

AI:s tillämpningar inom organisationer kan, enligt Davenport och Ronanki (2018), kategoriseras längs tre dimensioner: processautomation, kognitiva insikter och kognitivt engagemang. Inom HR kontexten innebär detta att AI kan automatisera repetitiva administrativa uppgifter, möjliggöra datadrivna insikter för strategiska beslut, samt användas interaktivt för att ge stöd och information i realtid.

För onboardingprocessen lyfts AI chatbotar fram som en lovande lösning, de bedöms kunna bidra till att strukturera informationsflöden, förenkla tillgången till relevant stöd, samt potentiellt erbjuda en mer tillgänglig och likvärdig introduktion för nyanställda.

Forskning pekar dock på att styrkan i denna typ av teknik ligger i dess förmåga att komplettera mänsklig kompetens, snarare än att ersätta den helt. Jarrahi (2018) beskriver detta som en

human–AI symbios, där tekniken förstärker mänsklig kapacitet. I onboarding skulle detta kunna innebära att en chatbot hanterar rutinmässiga frågor och administrativa processer, vilket frigör HR personal att fokusera på relationsbyggande, kulturell introduktion och individuell anpassning.

2.2 Chatbotarnas historiska utveckling

Chattbotarnas framväxt är djupt sammankopplad med artificiell intelligens och representerar ett viktigt kapitel i datorlingvistikens och människa-datorinteraktionens historia. En av de mest inflytelserika tidiga chattbotarna var ELIZA, skapad av Joseph Weizenbaum vid MIT. ELIZA, som utvecklades 1966, imiterade en psykoterapeut och använde sig av enkla mönstermatchningar för att ge illusionen av förståelse, trots att systemet saknade någon verklig semantisk analys (Weizenbaum, 1966). Det fascinerande fenomen som uppstod, att användare ofta tillskrev ELIZA mer förståelse och empati än vad som faktiskt fanns, har senare benämnts ELIZA-effekten. Denna effekt belyser människors genomgående benägenhet att personifiera teknologiska system, det vill säga att tillskriva dem mänskliga egenskaper och känslor (Ciesla, 2024).

Något senare, under 1990-talet, utvecklades ALICE (Artificial Linguistic Internet Computer Entity). ALICE använde ett språk som kallas AIML (Artificial Intelligence Markup Language) för att möjliggöra mer strukturerade konversationsmönster. Även om ALICE saknade en genuin förståelse för kontext eller mening, blev den en betydande milstolpe. Detta berodde på dess integration av regelbaserad dialog med öppna datamodeller som tillät flexibla svar. ALICE belönades flera gånger med det prestigefyllda Loebner priset, en tävling baserad på Alan Turings test för att vara den chatbot som bäst kunde simulera mänsklig konversation under sin tid (Wallace, 2009).

2.3 Chatbotar i arbetslivet

Utvecklingen inom konversations baserad artificiell intelligens har genomgått en markant transformation de senaste åren, från enklare, regelbaserade system till avancerade språkmodeller kapabla till mer kontext medveten och dynamisk kommunikation.

Tidiga chatbotar, som ELIZA och ALICE, baserades på matchning av fördefinierade svarsmallar mot nyckelord, men saknade reell förståelse för sammanhang och intention (McTear, 2021), vilket gjorde dem otillräckliga för mer komplexa eller känsliga domäner som HR och onboarding.

Genombrott inom djupinlärning, särskilt utvecklingen av transformer-arkitekturer, har dock möjliggjort framväxten av en ny generation chatbotar. Dessa system kan generera mer flytande, sammanhängande och kontextuellt relevanta svar och används idag brett inom sektorer som kundtjänst, hälsovård och utbildning. Inom HR har de specifikt tillämpats i rekryterings och onboardingprocesser för att hantera vanliga frågor, guida genom administrativa steg och underlätta bokningar av möten.

Trots dessa tekniska framsteg kvarstår emellertid betydande utmaningar. McTear (2021) belyser att även avancerade konversations system kan dras med brister såsom risk för "hallucinationer" (generering av inkorrekt information), svårigheter att upprätthålla koherens över längre dialoger, och en fundamental brist på verklig förståelse.

I domäner där tillit, etik och kvaliteten på mänsklig interaktion är centrala, såsom inom HR och offentlig sektor, krävs därför en särskilt noggrann övervägning. Detta gäller inte minst aspekter som dataskydd, förklarbarhet av AI:s beslut och resultat, samt risken för bias i systemets respons.

2.4 Företagsinterna och konsumentinriktade chatbotar

Chatbotar har idag en bred tillämpning, från att hantera kundtjänst på e-handelsplattformar till att fungera som interna stödsystem i stora organisationer. Det är dock av stor vikt att urskilja mellan konsumentinriktade chatbotar, de som allmänheten ofta möter på webbplatser för kundsupport och företagsinterna chatbotar, vilka är specifikt utvecklade för att användas inom en organisations egna strukturer, exempelvis som stöd i onboardingprocesser.

Konsumentinriktade chatbotar är designade för att tillgodose en bred och heterogen användargrupp med varierande behov och teknisk kompetens. Deras primära fokus ligger på att lösa specifika och ofta återkommande problem, såsom att besvara frågor om öppettider, beställningsstatus eller grundläggande produktinformation. Dessa botar är vanligtvis generiska i sin utformning och drivs ofta av externa, molnbaserade plattformar som Google Dialogflow eller Microsoft Bot Framework. De är konstruerade för att snabbt kunna leverera automatiserade svar i hög volym, vilket är avgörande för att hantera stora flöden av kundförfrågningar (Brandtzaeg & Følstad, 2017).

I stark kontrast till detta bygger företagsinterna chatbotar ofta på specialiserade datakällor och är noggrant anpassade efter den specifika organisationens unika behov, språkbruk och interna struktur. Dessa botar integreras ofta djupt i befintliga system som HR-system, intranät eller projektplattformar, och förväntas fungera som digitala assistenter för anställda. Inom ramen för onboarding kan en sådan chatbot exempelvis tillhandahålla rollspecifik information, vägleda nya medarbetare till interna kontaktvägar, eller guida dem genom företagets policyer och processer. Ett kritiskt kännetecken för dessa interna botar är deras högre krav på dataintegritet, robust åtkomsthantering och kontinuerlig uppdatering av innehållet, då de hanterar känslig och föränderlig intern information (Chung et al., 2020).

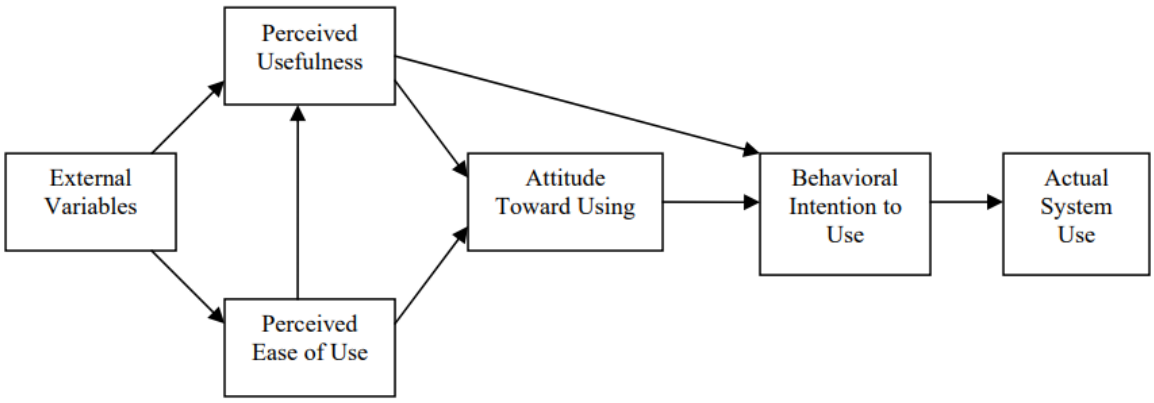
2.5 Technology Acceptance Model (TAM)

Technology Acceptance Model (TAM), introducerad av Fred Davis (1989), är en välkänd och ofta tillämpad modell inom informationssystemforskning. Dess primära syfte är att förstå och förutsäga individers intention att anta och använda ny teknologi. Modellen utgår från att användarens acceptans primärt påverkas av två centrala kognitiva perceptioner: upplevd nytta (Perceived Usefulness, PU) och upplevd användarvänlighet (Perceived Ease of Use, PEOU).

Upplevd nytta (PU) definieras som den grad till vilken en individ tror att användningen av en specifik teknologi kommer att förbättra dennes arbetsutförande eller effektivitet. Det handlar alltså om teknologins förmåga att bidra positivt till individens prestation. Upplevd användarvänlighet (PEOU) refererar i sin tur till individens uppfattning om hur lätt och ansträngningslös teknologin är att använda. Davis (1989) postulerade att dessa två faktorer i sin tur påverkar användarens attityd till användning. Denna attityd påverkar sedan

beteendeintentionen att använda teknologin, vilket i förlängningen leder till det faktiska användandet.

Modellen har över tid validerats genom ett omfattande antal empiriska studier tvärs över olika sektorer och teknologikontexter, däribland implementering av AI baserade verktyg inom HR (King & He, 2006). Forskning visar konsekvent att upplevd nytta (PU) är den starkaste indikatorn för beteendeintention, medan upplevd användarvänlighet (PEOU) påverkar både upplevd nytta och intention på ett mer indirekt sätt. Detta innebär att om exempelvis en AI-chatbot uppfattas som både praktisk i sitt syfte och enkel att använda, ökar sannolikheten markant för att den faktiskt ska integreras och accepteras i användarens arbetsvardag. TAM erbjuder därmed en robust ram för att analysera de psykologiska drivkrafterna bakom teknologiacceptans, vilket är av stor relevans vid införande av nya digitala lösningar.



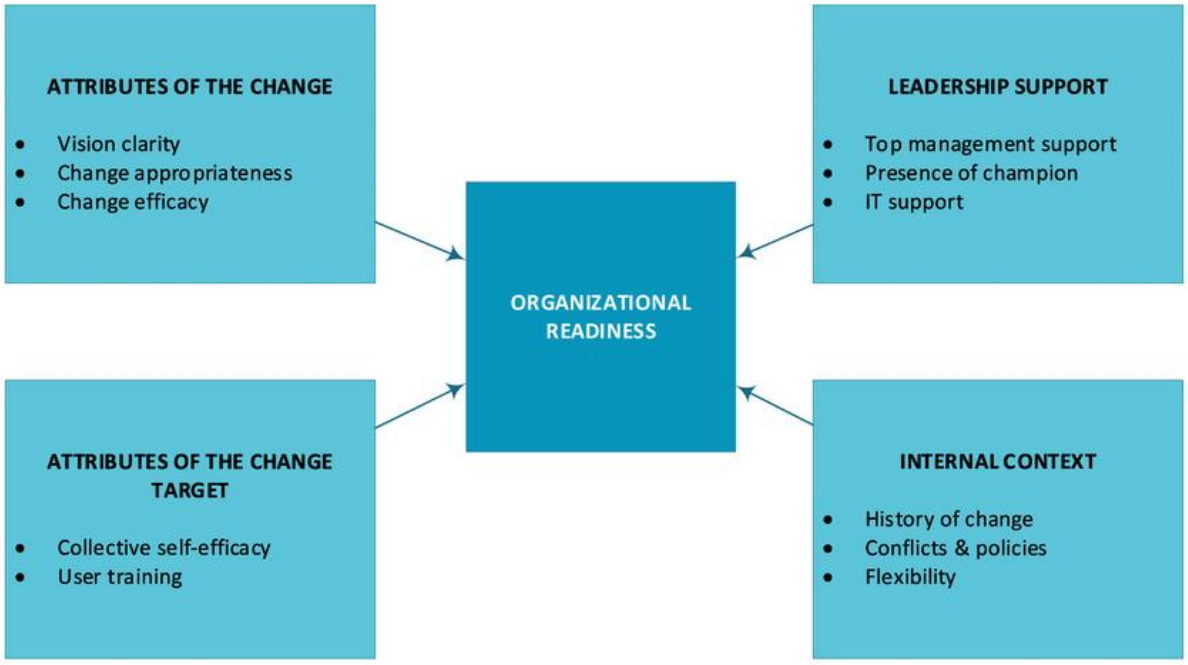
Figur 1. Illustration av Technology Acceptance Model (TAM) enligt Miller & Khera, 2010)

Källa: Miller, J. & Khera, O., 2010

2.6 Organisatorisk Beredskap för Förändring (ORC)

Organizational Readiness for Change (ORC) är ett centralt teoretiskt ramverk som används för att bedöma en organisations psykologiska och strukturella förberedelse för att framgångsrikt genomföra en förändring. Konceptet har sina rötter i organisationspsykologin och tillämpas brett inom implementeringsforskning för att identifiera de faktorer som antingen möjliggör eller hindrar lyckade förändringsinitiativ (Weiner, 2009).

ORC bygger på antagandet att en organisations benägenhet att förändras inte enbart är ett resultat av ledningsbeslut eller befintlig teknisk kapacitet. Istället är den starkt beroende av medarbetarnas kollektiva engagemang (change commitment) för förändringen och deras upplevda förmåga (change efficacy) att faktiskt genomföra den. Ett högt mått av ORC innebär således att organisationens medlemmar gemensamt och djupt tror på förändringens värde och på sin egen kollektiva kapacitet att realisera den. Enligt Weiner (2009) är denna kollektiva övertygelse en avgörande faktor för att en omställning ska lyckas. Utan denna gemensamma grund kan även de mest välplanerade initiativ stöta på betydande motstånd och misslyckas med att uppnå önskade resultat.



Figur 2. Illustration av Organizational Readiness for Change (ORC) enligt Maryati Yusof, 2012)

Källa: Maryati Yusof ,2010

2.7 Forskningsläge och kunskapsgap

Denna kartläggning av forskningsläget baseras på en systematisk litteraturgenomgång genomförd i akademiska databaser som Google Scholar, ResearchGate och Primo med sökord som ”AI chatbot onboarding”, ”HR technology acceptance” och ”organizational change AI”. En systematisk genomgång av befintlig forskning inom AI och onboarding visar att området är i stark utveckling men att specifika studier om designkriterier för AI-chatbotar i offentlig sektor är begränsade.

Tidigare forskning har främst fokuserat på tre områden: tekniska aspekter av AI-implementering, generella organisatoriska utmaningar med digitalisering, och traditionella onboarding-processer utan AI-stöd. Davenport & Ronanki (2018) har kartlagt AI:s potential i organisationer och identifierat tre användningsområden: processautomation, kognitiva insikter och kognitivt engagemang. Deras forskning visar att AI främst bör ses som ett komplement till mänsklig expertis. Jarrahi (2018) fördjupar detta genom att beskriva en "human-AI symbios" där tekniken förstärker mänsklig kapacitet snarare än ersätter den.

Inom den offentliga sektorn har Wirtz et al. (2019) identifierat unika utmaningar med AI-implementering, inklusive strikta krav på rättssäkerhet, transparens och tillgänglighet. Deras forskning belyser att offentliga organisationer behöver anpassa AI-lösningar till en verksamhetslogik som prioriterar likabehandling och öppenhet.

När det gäller onboarding som process har Bauer (2010) och Klein & Polin (2012) visat att en välfungerande onboarding leder till minskad personalomsättning och ökad prestation. Bauer (2010) betonar att onboarding sträcker sig bortom praktisk information till social integration och kulturell förmedling, medan Klein & Polin (2012) identifierar utmaningar med ostrukturerade informationsflöden och bristande individanpassning.

Det identifierade kunskapsgapet rör avsaknaden av användarcentrerade designriktlinjer för AI-chatbotar specifikt för onboarding i offentlig sektor. Medan tidigare forskning behandlar antingen generell AI-implementering eller traditionell onboarding, saknas studier som kombinerar dessa områden med fokus på konkreta designkriterier baserade på användarnas behov och organisatoriska förutsättningar. Denna studie adresserar detta gap genom att utveckla evidensbaserade designrekommendationer som tar hänsyn till både tekniska, mänskliga och organisatoriska dimensioner.

2.8 Teoriernas roll i artefaktutvecklingen

I enlighet med principerna för Design Science Research (DSR) (Hevner et al., 2004) fungerar teorierna Technology Acceptance Model (TAM) och Organizational Readiness for Change (ORC) som den teoretiska grunden för utvecklingen av designrekommendationerna. Dessa ramverk informerar designprocessen på flera nivåer. På individnivå guidar TAM (Davis, 1989) utformningen av användarupplevelsen genom att fokusera på: Upplevd nytta (Perceived Usefulness) hur chatboten kan förbättra användarens arbetsutförande, Upplevd användarvänlighet (Perceived Ease of Use) hur lätt och ansträngningslös chatboten är att använda samt de externa variabler som påverkar den individuella användaracceptansen. På organisationsnivå informerar ORC (Weiner, 2009) designen genom att belysa den psykologiska och strukturella förberedelsen för förändring, kollektivt engagemang (change commitment) och upplevd förmåga (change efficacy), samt ledarskapsstöd och teknisk infrastruktur som påverkar implementeringen. Tillsammans säkerställer dessa komplementära perspektiv att artefakten adresserar både mikronivån (individuella användarbehov) och makronivån (organisatoriska förutsättningar). Denna teoretiska grund kommer därmed att användas som ett analytiskt ramverk för att tolka empiridata och formulera designrekommendationer som är både användbara, användarvänliga och implementerbara i den studerade kontexten.

3. Metod

Detta avsnitt beskriver det metodologiska ramverk som legat till grund för studien och dess strävan att besvara det uppsatta syftet och beskriver studiens struktur och genomförande, och förklarar hur de valda metoderna är relevanta för att besvara forskningsfrågorna. Här presenteras även urvalet av respondenter och detaljer kring de genomförda intervjuerna.

3.1 Forskningsansats

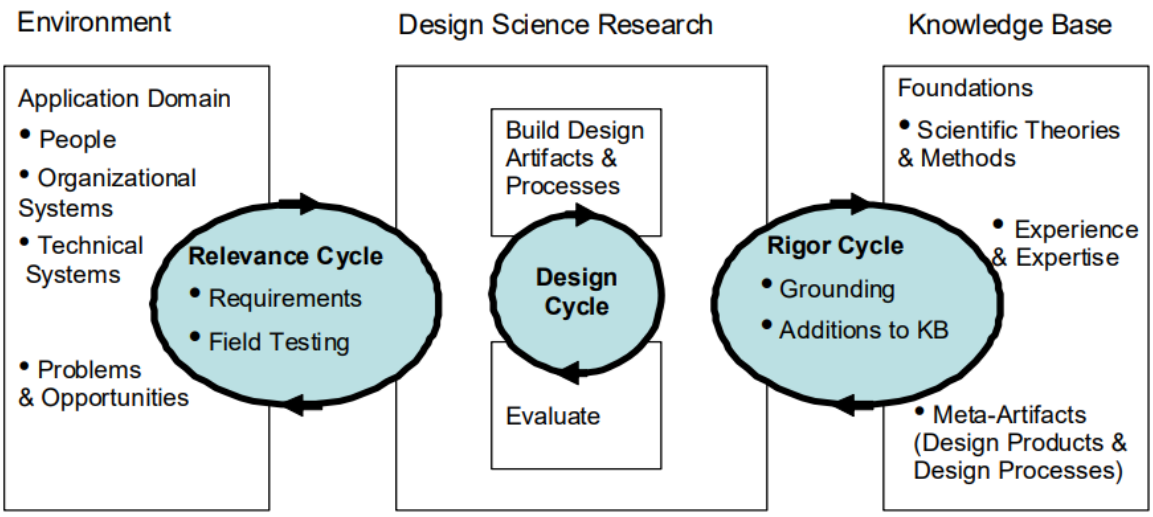
Föreliggande studie utgår från en designorienterad forskningsansats med syftet att utforska potentialen och utformning kriterierna för en AI baserad chatbot som stöd i

onboardingprocessen för nyanställda inom ramen för en offentlig organisation. Detta undersöks genom en fallstudie vid Jordbruksverket.

Studiens forskningsdesign utgörs av en kvalitativ fallstudie. Valet av denna design motiveras av dess förmåga att möjliggöra en djupgående och kontextberoendeförståelse för såväl interna processer som organisatoriska förutsättningar inom den specifika organisation som studeras. Fallstudier är en etablerad metodologi som är särskilt lämplig när forskaren strävar efter att förstå komplexa fenomen i deras naturliga miljö (Yin, 2018).

Forskningsansatsen vilar på principerna inom Design Science Research (DSR). DSR utgör en central forskningsansats inom informationssystemområdet, vars primära syfte är att utforma och utveckla artefakter såsom system, metoder eller design principer i syfte att lösa praktiska problem i en given kontext (Hevner et al., 2004). I kontrast till rent deskriptiv forskning, som primärt analyserar befintliga fenomen, strävar DSR efter att generera ny, tillämpbar kunskap genom en iterativ designprocess som ofta resulterar i konceptuella eller konkreta lösningar.

DSR-ansatsen betonar ett nära samspel mellan relevans (artefaktens praktiska värde), rigor (den vetenskapliga stringensen i designprocessen) och själva designaktiviteten. Denna balans mellan teoretisk förankring och praktisk användbarhet gör DSR särskilt lämplig för forskning i situationer där en organisation står inför ett potentiellt teknologiskt skifte men ännu inte har genomfört implementeringen, vilket överensstämmer med kontexten för föreliggande studie.



Figur 3. Design Science Research-processen enligt Hevner (2007)

Källa: Hevner, A.R., 2007. A Three Cycle View of Design Science Research. Scandinavian Journal of Information Systems, 19(2), pp.87–92.

I linje med denna ansats är målet med föreliggande studie inte att utveckla eller leverera en färdig teknisk lösning, utan istället att, baserat på insamlade användarbehov och organisatoriska villkor, formulera konkreta designrekommendationer. Studien har därmed en tydligt framtidsorienterad karaktär, med fokus på att ta fram idéer och ett konceptuellt underlag som kan tjäna som vägledning för ett potentiellt framtida AI initiativ inom onboarding området.

Som teoretisk referensram används även Technology Acceptance Model (TAM) (Davis, 1989). Modellen tillämpas i en anpassad form för att analysera deltagarnas förväntade upplevelser av nytta och användarvänlighet kopplat till ett hypotetiskt AI stöd för onboarding.

Designrekommendationerna som utvecklas i denna studie utgör studiens primära artefakt och definieras som en uppsättning evidensbaserade riktlinjer för utformning av AI-chatbotar i onboarding-sammanhang. Dessa presenteras i form av en strukturerad tabell med koppling till empiriska data och teoretisk grund.

3.2 Urval

Studiens datainsamling inkluderar två centrala intressentgrupper för att belysa olika perspektiv relaterade till onboardingprocessen och förväntningar på potentiellt AI stöd: nyanställda samt HR personal verksamma inom Jordbruksverket. Dessa grupper representerar dels de primära användarna av en onboardingprocess, dels de organisatoriska ägarna och administratörerna, vilket gör deras insikter avgörande för utvecklingen av framtida digitala stödverktyg.

De nyanställda deltar i syfte att bidra med erfarenhetsbaserade insikter om hur onboardingprocessen upplevs i praktiken inklusive välfungerande moment, utmaningar och identifierade behov av stöd. Trots att deltagarna inte har direkt erfarenhet av AI chatbotar under sin egen introduktion, kan deras perspektiv på önskvärda funktioner, interaktionsformer och informationsflöden ge värdefull vägledning för designen av ett framtida verktyg.

HR personal inkluderas för att tillföra ett organisatoriskt och processorienterat perspektiv. De ansvarar ofta för att utforma och administrera onboarding program och har därmed djup insikt i aspekter som arbetsbelastning, informationshantering, strukturella begränsningar och strategiska mål för introduktionen. Deras bidrag är essentiellt för att identifiera praktiska förutsättningar och organisatoriska behov som måste beaktas vid framtagandet av realistiska och relevanta designförslag. Urvalet av deltagare sker strategiskt i samverkan med Jordbruksverket, med målsättningen att inkludera individer med aktuell erfarenhet av onboardingprocesser och/eller aktivt engagemang i HR-arbete.

3.3 Forskningsetiska överväganden

Denna studie genomförs i enlighet med Vetenskapsrådets (2017) etiska riktlinjer för samhällsvetenskaplig forskning och tar särskild hänsyn till frågor om informerat samtycke, anonymitet, konfidentialitet och frivillighet.
Alla deltagare informeras skriftligen om studiens syfte, metod och hur deras uppgifter kommer att hanteras. Ett skriftligt eller digitalt samtyckesbrev (Se bilaga 1) används för att säkerställa att deltagarna på frivillig basis samtycker till att medverka. Det tydliggörs att deltagandet är helt frivilligt och att det är möjligt att när som helst avbryta sin medverkan utan några negativa konsekvenser.
I de fall där intervjuer eller samtal spelas in, sker detta endast efter uttryckligt samtycke. Inspelningar av intervjuer transkriberas och raderas inom en månad efter avslutad transkribering. Alla personuppgifter hanteras krypterat och endast forskarna har tillgång till rådata. Data arkiveras i avidentifierat format i max fem år i enlighet med Högskolan i Borås riktlinjer. All data behandlas konfidentiellt och avidentifieras i analys och rapportering, vilket

innebär att inga individer eller specifika yrkesroller kommer att kunna identifieras i slutprodukten.
Eftersom studien genomförs inom en offentlig organisation, har särskild hänsyn tagits till organisatorisk integritet och professionell känslighet. Studien fokuserar inte på utvärdering av individer eller interna beslut, utan på att lyfta fram behov, attityder och möjligheter kopplade till framtida digitala stödverktyg.
All databehandling sker i enlighet med EU:s dataskyddsförordning (GDPR), vilket innebär att personuppgifter hanteras med hög säkerhet och endast i den utsträckning som krävs för studiens syfte.

3.4 Datainsamlingsmetod

Datainsamlingen i denna studie utformades för att generera rika och mångfacetterade insikter av betydelse för hur en AI chatbot skulle kunna utformas och användas som stöd i onboardingprocessen inom offentliga organisationer. För att uppnå detta kombineras semistrukturerade intervjuer och en stödjande enkätundersökning.

Valet av semistrukturerad form möjliggör flexibilitet i samtalet för att fånga upp oväntade insikter, samtidigt som en övergripande frågemall säkerställer att centrala teman såsom onboardingens nuvarande utformning, upplevda behov och inställning till digitalt stöd systematiskt behandlas. Intervjuerna spelas in med informerat samtycke och transkriberas därefter i sin helhet för kvalitativ analys.

Utöver intervjuerna kompletteras datainsamlingen med en kortare digital enkätundersökning. Enkäten distribueras till yrkesverksamma inom HR och nyanställda. Med huvudsakligen slutna frågor, fokuserar enkäten på teman som förväntad användbarhet, tillit och generella behov av AI-stöd i introduktionsprocessen, samt vissa relevanta bakgrundsdata. Enkäten är inte avsedd för statistisk infarens eller hypotesprövning, utan fungerar som ett stödjande komplement till intervju data för att bekräfta och identifiera mönster för bredare uppfattningar inom målgruppen.

Gemensamt för samtliga datainsamlingsmetoder är syftet att bidra till en djupare, empiriskt förankrad förståelse för vad en potentiell chatbot lösning skulle behöva innehålla funktionsmässigt, hur den bör upplevas av de tänkta användarna, samt vilka organisatoriska och kontextuella faktorer som bedöms påverka dess acceptans och genomförbarhet.

Intervjuerna och enkäten genomfördes parallellt under mars-april 2025 för att möjliggöra metodtriangulering. Enkäten fungerade som komplement för att identifiera bredare mönster i attityder, medan intervjuerna gav djupare förståelse för individuella erfarenheter.

3.4.1 Litteraturundersökning

Syftet med denna litteraturgenomgång var att identifiera relevanta teoretiska och empiriska bidrag som kunde fungera som grund för studien. Sökningarna fokuserade på tre huvudområden: teknikacceptans, artificiell intelligens (AI) i arbetslivet och metodologiska ramverk för designinriktade studier.
Sökningar genomfördes via bland annat i Primo, som integrerar Högskolan i Borås bibliotekssamlingar och andra akademiska databaser som ResearchGate, Google Scholar och ScienceDirect. Använda sökord inkluderade *Technology Acceptance Model, Artificial Intelligence and Work, Design Science Research och thematic analysis*.

Urvalet av källor prioriterade verk med hög vetenskaplig relevans för studiens kontext. Detta inkluderade Davis (1989) och King & He (2006), som utgör grunden för teorin om teknikacceptans (TAM). För att belysa AI:s roll i organisationer användes mer samtida studier av Jarrahi (2018) och Davenport & Ronanki (2018). Metodologiskt förlitade sig studien på Hevner et al. (2013) gällande design science research och Braun & Clarke (2006) för tematisk analys. Slutligen, för att säkerställa god forskningssed, har Vetenskapsrådets (2017) etiska riktlinjer beaktats

3.4.2 Litteraturgenomgång

Enligt Bryman (2018) är en grundlig litteraturgenomgång en avgörande del av forskningsprocessen. Dess syfte är att förankra studien i befintlig forskning, identifiera centrala teoretiska perspektiv och synliggöra de kunskapsluckor som studien avser att fylla. I detta arbete har litteraturgenomgången utformats för att skapa en konceptuell och metodologisk grund för att analysera hur AI-baserade chatbotar kan användas för onboarding inom offentlig sektor.
Genom en systematisk kartläggning har relevanta forskningsområden identifierats. Dessa inkluderar teknikacceptans, AI-tillämpningar inom HR, konversations-AI, användarcentrerad design samt de organisatoriska och etiska förutsättningarna för AI-användning. Urvalet omfattar både teoretiska modeller och empiriska studier, vilket ger en flerdimensionell förståelse av fenomenet.
Etablerade teorier, som Technology Acceptance Model (TAM) och Design Science Research (DSR), används för att tolka användaracceptans och designimplikationer, medan litteratur om onboarding och AI bidrar med kontextspecifik kunskap. Den sammanfattande tabellen nedan beskriver de ämnesområden som identifierats, de teorier som tillämpas och den referenslitteratur som utgör studiens teoretiska och metodologiska ramverk.

Tabell 1. Sammanställning över litteraturgenomgångens och referenslitteratur

Ämnesområde	**Teori**	**Referenslitteratur**
Onboarding	Onboarding som process och framgångsfaktorer	Bauer (2010) Klein & Polin (2012)
	Best practices i onboarding	
Teknikacceptans (TAM)	TAM-modellen (PU, PEOU)	Davis (1989) King & He (2006) Miller & Khera (2010)
	TAM vidareutveckling och meta-analys	
Design Science Research (DSR)	Grundläggande ramverk för DSR	Hevner et al. (2004) Hevner (2007)
AI och HR	AI i arbetslivet och symbios människa–AI	Jarrahi (2018) Bhalke et al. (2024)

	AI i offentlig sektor	Wirtz et al. (2019)
Chatbots historik och utveckling	ELIZA och tidig konversations-AI	Weizenbaum (1966) Wallace (2009) Ciesla (2024) McTear (2021)
	ALICE och AIML	
	Chatbotarnas utveckling och effekter	
Organizational Readiness for Change (ORC)	Teori om förändringsberedskap	Weiner (2009) Mohd (2012)
Metod	Thematic Analysis	Braun & Clarke (2006) Yin (2018) Bryman (2018) Jacobsen (2017) Stafström, Ventenskapsrådet (2017)
	Case study methodology	
	Forskningsmetodik	
	Forskningsetik	
Chatbots motiv och användning	Varför människor använder chatbot	Brandtzaeg & Følstad (2017)
Chatbots design/UX	Visuell presentation/UX för hälso chatbot	Chung & Lee (2020)
AI i praktiken (management)	Praktiska AI-mönster/use cases (HBR)	Davenport & Ronanki (2018)

3.4.3 Genomförande av intervjuer

Studiens empiriska underlag har samlats in genom digitala semistrukturerade intervjuer. Deltagarna kom från olika yrkesroller inom en offentlig organisation, vilket gav varierande perspektiv på hur AI-baserade chatbotar kan påverka onboarding processer. Målet var att fånga synpunkter från både AI utvecklare, HR-specialister och nyanställda inom HR.
Valet av intervjuer motiveras av Brymans (2018) argument att metoden är särskilt lämplig för att undersöka individers uppfattningar, erfarenheter och attityder. Den kvalitativa metoden passade därför studiens syfte väl.
Intervjuerna genomfördes med en semistrukturerad intervjuguide (se bilaga 2 och 3). Denna guide introducerade studiens centrala teman men lämnade utrymme för flexibilitet i samtalet. Det semistrukturerade formatet uppmuntrade respondenterna att fritt resonera kring sina egna erfarenheter, vilket enligt Bryman (2018) leder till en mer nyanserad och autentisk datainsamling. Intervjufrågorna utformades semi strukturerat med utgångspunkt i studiens syfte och centrala teman såsom onboarding, digitalt stöd, användarupplevelser och attityder till AI. Utformningen av frågorna inspirerades av Technology Acceptance Model (TAM) (Davis, 1989).

Totalt genomfördes sex intervjuer, var och en 30–45 minuter lång. Alla intervjuer dokumenterades med ljudinspelning och anteckningar efter informerat samtycke från deltagarna. Urvalet var målinriktat för att inkludera personer med relevanta roller och erfarenheter för studiens forskningsfrågor. Nedanstående tabell ger en översikt över samtliga intervjudeltagare.

Tabell 2. Sammanställning över studiens intervjudeltagare.

Respondent	Yrkesroll	Intervjutid (ca)	Intervjutyp
Respondent A	AI-utvecklingsledare / AI-labb	45 min	Online
Respondent B	HR-strateg, 20 års erfarenhet	40 min	Online
Respondent C	HR-specialist, arbetsmiljö & introduktion	40 min	Online
Respondent D	HR-handläggare, ny i rollen	35 min	Online
Respondent E	Nyanställd handläggare, 4 veckor i tjänst	30 min	Online
Respondent F	HR-strateg, 6 år erfarenhet	40 min	Online

3.4.4 Enkäter

Som ett komplement till intervjuerna genomfördes en digital enkätundersökning som riktade sig till HR personal och nyanställda inom HR. Enkätens syfte var att samla in kvantitativa data kring deltagarnas upplevelser av onboardingprocessen och deras attityder till AI baserade chatbotar. Enligt Jacobsen (2017) kan enkäter stärka en studies bredd och generaliserbarhet genom att identifiera mönster och tendenser i större grupper, vilket var målet med detta tillvägagångssätt. Utformningen av enkäten tog inspiration från Technology Acceptance Model (TAM) (Davis, 1989). Frågorna konstruerades för att mäta respondenternas uppfattningar om upplevd användbarhet *(Perceived Usefulness)* och användarvänlighet *(Perceived Ease of Use)*. Deltagarna fick bland annat svara på påståenden om tillgång till information, tekniskt stöd, intresse för digitala lösningar och förväntningar på chatbot baserat stöd. Frågorna var främst utformade som slutna flervalsalternativ för att möjliggöra en systematisk och deskriptiv analys av svarsmönster. Enkäten distribuerades via e-post och besvarades anonymt. Resultaten användes både för att validera teman som framkommit i den kvalitativa analysen och för att identifiera underlag för designrekommendationer för framtida tekniska lösningar inom onboarding.

3.5 Dataanalys

Dataanalysen i denna studie syftar till att systematiskt bearbeta det insamlade materialet från intervjuer och enkäter. Genom detta arbete har mönster, behov och attityder kring användningen av AI-stöd i onboardingprocesser kunnat identifieras. Analysen har en huvudsakligen kvalitativ ansats, men med kompletterande kvantitativa inslag, och har genomförts i enlighet med studiens syfte och teoretiska ramverk.

3.5.1 Tematisk analys

Analysprocessen följde en iterativ approach där empiridata kodades induktivt, men med TAM och ORC som analytiska linser. Detta innebar att data först kodades öppet, varefter teman relaterades till teoretiska begrepp som 'upplevd nytta' och 'organisatorisk beredskap.

För att analysera det kvalitativa intervjumaterialet har en tematisk analysstrategi använts, baserad på metoden av Braun och Clarke (2006). Denna metod är särskilt lämplig för att tolka människors upplevelser och föreställningar i en specifik kontext, och passar väl för att analysera komplexa sociala fenomen i organisatoriska miljöer (Jacobsen, 2017). Målet var att identifiera återkommande mönster, centrala teman och betydelsefulla utsagor i deltagarnas resonemang om onboarding, AI stöd och användaracceptans.

Analysen genomfördes induktivt, vilket innebär att teman växte fram direkt ur materialet snarare än att styras av förutbestämda kategorier. Detta gav en öppen och utforskande analys, i linje med studiens syfte (Braun & Clarke, 2006). Samtidigt har analysen inspirerats av Technology Acceptance Model (TAM), som fungerat som en vägledande teori vid kodning och tolkning av materialet. Särskilt fokus har lagts på deltagarnas upplevelser av systemets användbarhet (*Perceived Usefulness*) och användarvänlighet (*Perceived Ease of Use*), vilka är centrala begrepp i TAM (Davis, 1989; King & He, 2006). Vid kodningen och tematiseringen av data användes även Organizational Readiness for Change (ORC) som en analytisk lins (Weiner, 2009). Denna modell var särskilt användbar för att tolka deltagarnas uttalanden om organisatoriska förutsättningar, förändringsbenägenhet och ledarskapsstöd.

Processen följde sex faser: bekantgörande med materialet, initial kodning, identifiering av preliminära teman, granskning av teman, definiering och namngivning av teman, samt slutlig tolkning i relation till studiens forskningsfrågor och teoretiska ramverk.
Särskild uppmärksamhet riktades mot deltagarnas beskrivningar av nuvarande onboardingprocesser, deras förväntningar på AI-stöd, upplevda utmaningar och möjligheter samt reflektioner kring organisatoriska och tekniska förutsättningar. De teman som identifierades genom denna metod utgör grunden för studiens slutsatser.

3.5.3 Metodologisk triangulering

För att stärka studiens trovärdighet och validitet har metodologisk triangulering tillämpats, vilket inneburit en kombination av både kvalitativa och kvantitativa datakällor. Genom att jämföra insikter från djupgående intervjuer med de bredare mönster som framkom i enkätundersökningen, har fenomenet kunnat belysas från olika vinklar.
Intervjuerna gav en djupare förståelse för individers personliga erfarenheter och attityder, medan enkäten gav en överblick över mer generella tendenser bland nyanställda. Denna kombination har varit central för att kunna jämföra vad deltagare uttryckt i intervjuer med hur liknande frågor

besvarats i enkäten. Till exempel kunde teman som behovet av tydlig information och en viss osäkerhet kring AI teknikens roll identifieras i båda datakällorna, vilket stärker resultatens konsistens.
Trianguleringen har därmed inte bara bidragit till att validera fynden, utan även till att fördjupa förståelsen för användarnas behov och attityder kring AI-stöd i onboarding (Jacobsen ,2017).

3.5.4 reflexivt förhållningssätt och forskarens roll

I kvalitativ forskning är forskaren själv ett avgörande analysverktyg, vilket ställer höga krav på medvetenhet om den egna förförståelsen och dess möjliga inverkan på tolkningen av data (Jacobsen, 2017). Därför har reflexivt förhållningssätt tillämpats genomgående i denna studie, där tolkningar, val av begrepp och tematisering kontinuerligt har granskats självkritiskt. Särskild uppmärksamhet har riktats mot att inte låta personliga antaganden styra kodningen, utan istället låta deltagarnas utsagor och kontext definiera meningsskapandet. Detta har varit särskilt viktigt med tanke på studiens explorativa karaktär och för att säkerställa att resultaten är gediget grundade i den insamlade empirin.

3.6 Utveckling av designrekommendationer

Utvecklingen av designrekommendationerna genomfördes genom en iterativ process där empiriska data och teoretiska ramverk kontinuerligt samspelade. Processen inleddes med en grundlig analys av det insamlade datamaterialet från både intervjuer och enkäter. Genom tematisk analys identifierades ett antal centrala teman som speglade användarnas behov, utmaningar och förväntningar på ett framtida AI-stöd.

Dessa empiriska teman kopplades därefter samman med studiens teoretiska ramverk. Varje tema analyserades genom både TAM- och ORC-linserna för att förstå hur aspekter som upplevd användbarhet, användarvänlighet och organisatorisk beredskap påverkade designmöjligheterna. Denna teoretiska analys gjorde det möjligt att översätta användarnas uttryckta behov till mer generella design principer.

I nästa steg formulerades preliminära designrekommendationer baserade på den kombinerade empirisk-teoretiska analysen. Dessa rekommendationer testades sedan genom att återkopplas till det empiriska underlaget för att säkerställa att de var väl förankrade i användarnas verkliga behov. Processen var iterativ, vilket innebar att rekommendationerna justerades och förfinades flera gånger baserat på nya insikter.

Slutligen strukturerades de färdiga designrekommendationerna i en överskådlig tabell som tydligt visar sambanden mellan empiriska fynd, teoretisk grund och resulterande designriktlinjer. Processen resulterade i 12 designrekommendationer organiserade i en tabell med kolumner för: Empiriskt fynd, Teoretisk grund, och Designrekommendation. Dessa presenteras i kapitel 4.5, var och en med tydlig koppling till både det insamlade datamaterialet och studiens teoretiska ramverk.

3.7 Validitet och reliabilitet

Inom designbaserad kvalitativ forskning är det svårt att uppnå traditionell reliabilitet genom att replikera resultat. Som Bryman (2018) påpekar, är datainsamlingen djupt förankrad i sociala sammanhang som inte går att exakt återskapa. Istället har fokus legat på att säkerställa intern validitet, vilket innebär att studiens tolkningar ska vara rimliga och tydligt grundade i deltagarnas utsagor och studiens teoretiska ramverk. För att uppnå detta har data samlats in från individer med olika yrkesroller, vilket har gett en mer nyanserad bild av det undersökta fenomenet.
Den externa validiteten, det vill säga möjligheten att generalisera resultaten, är begränsad till den specifika organisationen. Syftet har dock inte varit att dra statistiskt generaliserbara slutsatser, utan snarare att identifiera relevanta mönster och behov från användarperspektivet. Studien gör därför anspråk på analytisk generalisering snarare än statistisk (Yin, 2018).

Gällande reliabilitet har en tydlig metodik tillämpats genom hela studien, vilket ökar transparensen och spårbarheten i resultaten. Enkäten bygger på etablerade TAM-begrepp (Davis, 1989) och intervjuerna har genomförts systematiskt. Det är dock viktigt att erkänna att tolkningen av den kvalitativa data till viss del påverkas av forskarens förståelseram, vilket är en naturlig del av en induktiv och tolkande ansats (Jacobsen, 2017). För att minska risken för bias har reflexivt förhållningssätt tillämpats kontinuerligt och resultaten har styrkts genom att använda flera olika datakällor.

3.8 Metodreflektion

Studiens metodologiska val har medvetet anpassats till syfte, kontext och forskningsfrågor. Genom att kombinera en kvalitativ fallstudiedesign med kvantitativa inslag via en enkät, har det varit möjligt att fånga både individers djupgående erfarenheter och breda mönster i uppfattningar kring AI stöd i onboarding. Den designorienterade ansatsen (DSR) var särskilt värdefull, då den möjliggjorde en praktiknära problemformulering som resulterade i tillämpbara designrekommendationer.

En av studiens styrkor är den starka kopplingen mellan teori och empiri. Teorier som Technology Acceptance Model (TAM) (Davis,1989) och Organizational Readiness for Change (ORC) (Weiner, 2009) har aktivt styrt utformningen av intervjufrågor och analysstrategi, vilket bidragit till att resultaten kan tolkas inom etablerade begrepp. Den metodologiska trianguleringen har stärkt trovärdigheten. Balansen mellan induktiv analys och teoridriven tolkning krävde dock disciplin. För att hantera risken för att egna förutfattade meningar skulle styra analysen, har reflexivt förhållningssätt tillämpats konsekvent.

En begränsning är studiens omfång och det relativt lilla antalet deltagare, vilket begränsar den externa validiteten. Syftet har dock inte varit statistisk generalisering, utan analytisk generalisering för att identifiera relevanta mönster.

Sammantaget har de metodologiska valen varit välgrundade. Genom att förena ett designorienterat angreppssätt med empirisk förankring och teoretisk stringens, har studien skapat en pålitlig grund för att formulera relevanta designrekommendationer för framtida AI-stöd i onboarding inom offentlig sektor.

4. Resultat och analys

I detta kapitel presenteras studiens huvudsakliga resultat, som grundar sig på insamlade data från semistrukturerade intervjuer och en kompletterande enkätundersökning. Resultaten analyseras utifrån en tematisk analys av intervjumaterialet och en deskriptiv sammanställning av enkätdata. Syftet är att belysa hur både individer och organisationer förhåller sig till AI baserat stöd under onboarding. Kapitlet är strukturerat kring de centrala teman som identifieras i analysen och utgör grunden för de designrekommendationer som presenteras senare i studien.

4.1 Nuläge och behov i onboarding

Baserat på intervjuer med HR personal, AI utvecklare och nyanställda framgår det att onboarding på Jordbruksverket upplevs som strukturerad men ojämnt genomförd. Aspekter som tillgång till information, stödets anpassning till den nya rollen och den sociala integrationen varierar tydligt mellan olika avdelningar och chefer. Respondenterna uttrycker ett klart behov av mer tillgängligt och sammanhängande stöd, en lucka där AI teknik, såsom chatbotar, ses som en potentiell lösning.

4.1.1 Informationsflöde och Tillgänglighet

Ett av de mest framträdande temana i denna studie belyser de påtagliga utmaningarna relaterade till informationsflöde och tillgänglighet inom Jordbruksverkets onboarding process. Både HR representanter och medarbetare beskriver den nuvarande introduktionen som fragmenterad och starkt beroende av enskilda individers insatser. Det saknas en enhetlig kanal eller plattform som effektivt centraliserar all relevant information, vilket konsekvent leder till ett återkommande behov av manuell vägledning från HR eller erfarna kollegor.

"Vi får samma frågor om och om igen. Det är ineffektivt – och frustrerande för alla (...)"
-Respondent D

Denna brist på centraliserad och strukturerad information skapar inte bara en onödig belastning på HR funktionen utan försvårar även för nyanställda att snabbt bli självständiga i början av sin anställning. Specifika exempel på efterfrågad information inkluderar rutiner för tidrapportering, obligatoriska utbildningar, kontaktpersoner för olika ärenden samt funktionalitet för interna verktyg. Flera intervjupersoner bekräftar att information visserligen finns tillgänglig inom organisationen, men att den sällan är placerad där den intuitivt söks, eller presenterad i ett format som är lätt att hitta och förstå.

"Det finns jättemycket information, men du måste veta exakt vad du letar efter. Annars hittar du inte (...)" – Respondent B

Denna observation pekar på ett grundläggande designproblem där informationstillgång inte är ekvivalent med information användbarhet vilket enligt TAM kan leda till låg acceptans, eftersom systemets upplevda nytta och användarvänlighet påverkas negativt (Davis, 1989).

Ett AI baserat stöd lyfts fram i intervjuerna som en potentiell lösning på informationens fragmenteringsproblem. Genom att implementera en intelligent assistent eller chatbot kan information göras tillgänglig på ett mer interaktivt och kontextuellt sätt. Detta skulle eliminera behovet för användaren att känna till exakt vilken mall, flik eller vilket system den efterfrågade informationen finns i.

"Det är mycket som är enkelt att svara på men vi har inget system som samlar det. En AI-lösning skulle kunna avlasta oss och ge bättre service (...)" – Respondent C

En AI-lösning skulle därmed inte enbart förbättra informationsflödet och dess tillgänglighet, utan också stärka de nyanställdas självständighet genom att ge dem snabbare tillgång till svar. Den skulle även avlasta HR från repetitiva administrativa bördor och överlag höja användarupplevelsen.

Det är dock viktigt att notera att vissa informanter även lyfte fram behovet av att bibehålla en människa i loopen. De menar att det alltid bör finnas en möjlighet att eskalera från AI-stödet till en mänsklig kontakt vid behov, särskilt vid mer komplexa eller känsliga frågor.

"Jag vill gärna kunna fråga en chatbot om lunchrummet eller semesterregler, men ibland behöver man prata med en människa (...)" – Respondent A

Detta indikerar att en framgångsrik AI lösning inom onboarding bör ses som ett komplement som förstärker den mänskliga interaktionen, snarare än att ersätta den helt.

4.1.2 Personalisering och Roll anpassning

Ett annat centralt behov som identifierats i det empiriska materialet är kravet på individanpassad onboarding. Detta innebär att nyanställda inte enbart ska få allmän information, utan även innehåll som är direkt kopplat till deras specifika roll, funktion och organisatoriska kontext. Respondenterna uttrycker en kritik mot det nuvarande upplägget, som de anser vara alltför generiskt och därmed försvårar en effektiv och snabb arbetsstart.

"Vi har så många olika typer av anställningar det behövs något som kan sortera vad som är relevant (...)" – Respondent C

Enligt informanter saknas det idag ett strukturerat stöd för att systematiskt urskilja vad som är generellt tillämpligt från det som är roll specifikt. Konsekvensen av detta blir att medarbetare antingen överhopas med irrelevant information eller missar kritisk kunskap som är avgörande för just deras arbetsuppgifter.
En av respondenterna framhåller att ett effektivt onboarding verktyg bör ha förmågan att förutse behoven hos den nyanställda, snarare än att enbart reagera på direkta frågor.

"Systemet ska kunna föreslå relevant information även om man inte vet vad man söker (...)" – Respondent A

Detta uttalande antyder ett tydligt behov av ett proaktivt, intelligent stödsystem. Ett sådant system skulle inte bara svara på specifika förfrågningar, utan också kunna identifiera användarkontext, till exempel baserat på yrkesroll, organisatorisk tillhörighet eller erfarenhetsnivå och utifrån denna analys föreslå relevanta resurser och aktiviteter.
Dessa system har potentialen att lära sig användarens behov och preferenser över tid, vilket möjliggör en kontinuerlig anpassning av det presenterade innehållet. Ett sådant AI system skulle kunna dynamiskt justera introduktionen beroende på om en nyanställd är exempelvis systemutvecklare, administratör eller kommunikatör, vilket eliminerar behovet för individerna själva att manuellt sålla igenom stora mängder information. Efterfrågan på automatiserad, kontextspecifik information pekar tydligt på vikten av upplevd användbarhet (Davis, 1989). När ett system kan leverera rätt information vid rätt tillfälle, utan att användaren behöver lägga tid på att söka aktivt, ökar sannolikheten att det upplevs som både användbart och relevant.

"Någon som jobbar i IT behöver inte samma typ av utbildning som någon på ekonomi men idag skickar vi samma checklistor till alla (...)" – Respondent B

Vidare framkommer det i empirin att chefer ofta förväntas ansvara för att skräddarsy onboardingsplaner för sina nya medarbetare. Kvaliteten och omfattningen av denna anpassning varierar dock markant. Medan vissa chefer aktivt använder sig av checklistor och anpassar processen, hinner andra inte med detta arbete. Detta resulterar i att ansvaret för rollanpassningen i praktiken ofta faller mellan stolarna.

"Vi vill ju att chefen ska anpassa introduktionen, men många hinner inte. Då får nyanställda samma standardpaket (...)" – Respondent F

I förlängningen får denna bristande personalisering direkta konsekvenser för både den nyanställdas upplevelse av att vara välkommen och för hur snabbt medarbetaren kan uppnå full produktivitet. Ett AI-stöd som automatiskt kan justera utbildningsinnehåll, rekommendera relevanta dokument eller föreslå lämpliga kontaktytor baserat på tjänstetitel och organisatorisk placering skulle kunna avsevärt minska belastningen på cheferna. Samtidigt skulle det höja kvaliteten och precisionen i onboardingen, vilket bidrar till en mer sömlös och effektiv anpassning från dag ett.

4.1.3 Social Integration och Kulturell Förståelse

Ett centralt tema som konsekvent återkommer i intervjumaterialet rör det uttalade behovet av att stärka den sociala och kulturella integrationen inom Jordbruksverkets onboarding process. Trots befintliga checklistor och utbildningsinslag är den informella sociala introduktionen, förståelsen för organisationskulturen och insikten i de osynliga reglerna ofta avhängiga lokala initiativ och enskilda individers insatser, snarare än att vara förankrade i systematiska processer.

Respondenter poängterar att onboarding sträcker sig bortom enbart förståelsen för arbetsuppgifter, den handlar om att förstå hur organisationen fungerar i praktiken

"När vi pratar om onboarding handlar det om att förstå en organisation. Det är inte bara information, utan att veta var man ska vända sig, vem man ska kontakta och hur saker hänger ihop (...)" – Respondent A

"Det är lätt att glömma det informella vem som är vem, vilka unwritten rules som gäller (...)" – Respondent F

Avsaknaden av tydliga strukturer som säkerställer att nyanställda får en grundlig introduktion till både kollegor, arbetssätt och den rådande organisationskulturen riskerar att skapa känslor av otrygghet och utanförskap. En av medarbetarna framhåller att ett intelligent AI stöd skulle kunna avlasta personalen från repetitiva uppgifter, vilket i sin tur skulle frigöra mer tid för just dessa värdefulla mänskliga inslag.

"AI borde inte ersätta oss men det kan hjälpa till med grundnivån så att vi får mer tid till det som är mänskligt (...)" – Respondent D

Detta indikerar en önskan om att tekniken ska fungera som en katalysator för djupare mänsklig interaktion, snarare än en ersättning.

Ett annat uttryckt behov rör svårigheten för nyanställda att snabbt förstå den interna jargongen, specifika terminologin och den unika arbetskulturen.

"Vi jobbar ju mycket i Teams, Word och PowerPoint och har ett eget språk... det skulle man kunna lägga in i botten så att man får förklaringar." – Respondent B

Detta indikerar potentialen för ett AI system att fungera som en dynamisk ordlista eller kontextuell förklaringsmekanism för myndighetsspecifika termer och interna förkortningar. Denna tanke förstärks ytterligare av idéer om hur AI proaktivt skulle kunna underlätta den sociala processen genom att ställa enkla men stödjande frågor som uppmuntrar nyanställda att reflektera över sin dag eller sitt lärande. Ett sådant interaktivt tillvägagångssätt kan bidra till en mer kontinuerlig och självreflekterande inlärningsprocess.

"Det hade varit som en liten handledare... 'hur har din dag varit?', 'vad var svårt idag?', eller till och med 'vilket ord hörde du som du inte förstod?'" – Respondent B

Utifrån detta perspektiv framträder en tydlig strävan efter att utveckla en human-AI-symbios, där tekniken fungerar som ett komplement för att skapa mer jämlika, tillgängliga och socialt hållbara onboarding processer.

4.1.4 Organisatoriska och Tekniska Förutsättningar

Onboardingen fulla utvecklingspotential vid Jordbruksverket är djupt beroende av organisationens befintliga tekniska kapacitet och dess övergripande förändringsberedskap. Både HR och AI labbet framhåller att införandet av digitala stödmedel, som till exempel en AI baserad chatbot, inte enbart är en teknisk fråga. Det handlar i lika hög grad om att framgångsrikt navigera en kulturell förändringsresa, utöva effektivt ledarskap och att bygga upp förmågan att arbeta tvärfunktionellt inom organisationen.

"Det är inte bara tekniken – det är kulturresan. Vi måste få medarbetare att tänka nytt." – Respondent A

"Det är inte alla som är bekväma med teknik – det krävs stöd och förändringsledning." – Respondent C

Dessa uttalanden belyser att framgångsrika teknologiska adoptioner kräver en djupare förståelse för de mänskliga och organisatoriska aspekterna som påverkar acceptans och användning.

Trots dessa insikter framkommer också ett tydligt glapp i nuläget, en etablerad teknisk lösning för systematisk onboarding saknas fortfarande.

"Vi har inga systemstöd som skickar ut 'nu har du haft en medarbetare i tre månader – glöm inte följ upp'. Det blir ganska fattigt om man inte gör det ändå." – Respondent B

Denna avsaknad av en robust uppföljningsstruktur leder till ojämlika introduktionsresor för nyanställda och en varierande ansvarsfördelning, där mycket vilar på den enskilde chefens individuella engagemang och initiativförmåga.

I linje med vad Weiner, (2009) betonar i sin modell för Organizational Readiness for Change, kräver implementering av AI stöd inte enbart en robust teknisk infrastruktur. Det förutsätter också en välutvecklad kulturell och strukturell beredskap. Detta innebär att organisationen måste skapa legitimitet för det nya systemet, säkerställa hög datakvalitet samt designa AI-lösningen så att den är begriplig, intuitiv och relevant för slutanvändarna. Utan denna förankring riskerar tekniska lösningar att inte accepteras eller att de under utnyttjas. Trots de identifierade utmaningarna är intervjupersonerna försiktigt optimistiska. Flera nämner att det vore av stort värde att samla all relevant information i ett och samma gränssnitt, till exempel via en central plattform där nyanställda kan få tillgång till samlade länkar, utbildningar, checklistor och kontaktvägar.

"Det bästa hade varit om det var en liten gubbe som satt på datorn liksom, som man inte satt bort, men det... jag vet, det kanske vi inte är där än." – Respondent B

"Det ska vara sjukt enkelt. När man börjar här möts man av jättemånga filer och strukturer. Det funkar inte riktigt."- Respondent A

Dessa uttalanden indikerar en klar önskan om en mer användarvänlig och centraliserad digital miljö för onboarding, som effektivt kan hantera det befintliga informationsöverflödet och komplexiteten. Att uppnå detta kräver dock en strategisk satsning som integrerar tekniska innovationer med omfattande förändringsledning och en djup förståelse för användarnas behov och den organisatoriska kulturen.

4.2 Attityder till AI chatbotar

Intervjuerna har visat på en mängd olika åsikter, förväntningar och farhågor gällande införandet av AI baserade chatbotar i onboardingprocessen. Respondenterna lyfte fram både potentiella fördelar, som ökad tillgänglighet och avlastning för HR avdelningen, och risker kopplade till tillit, mänsklig kontakt och den tekniska mognadsgraden.

4.2.1 AI som Stöd, Inte Ersättning

I intervjumaterialet framträder en tydlig konsensus kring att AI primärt bör användas som ett operationellt stöd, inte som ett substitut för mänsklig interaktion inom onboarding processen. Det som särskilt betonas är att onboarding inte bara handlar om att förmedla rätt information, utan i lika hög grad om att den nyanställde ska känna sig sedd, bekräftad och inkluderad i ett nytt sammanhang. AI förväntas därmed avlasta och effektivisera, men inte ersätta, de relationella och kulturella dimensioner som anses avgörande under introduktionsfasen.

"Vi måste ha tid att välkomna människor på riktigt. AI kan absolut hjälpa till – men den kan inte få någon att känna sig som en del av ett team (...)" – Respondent B

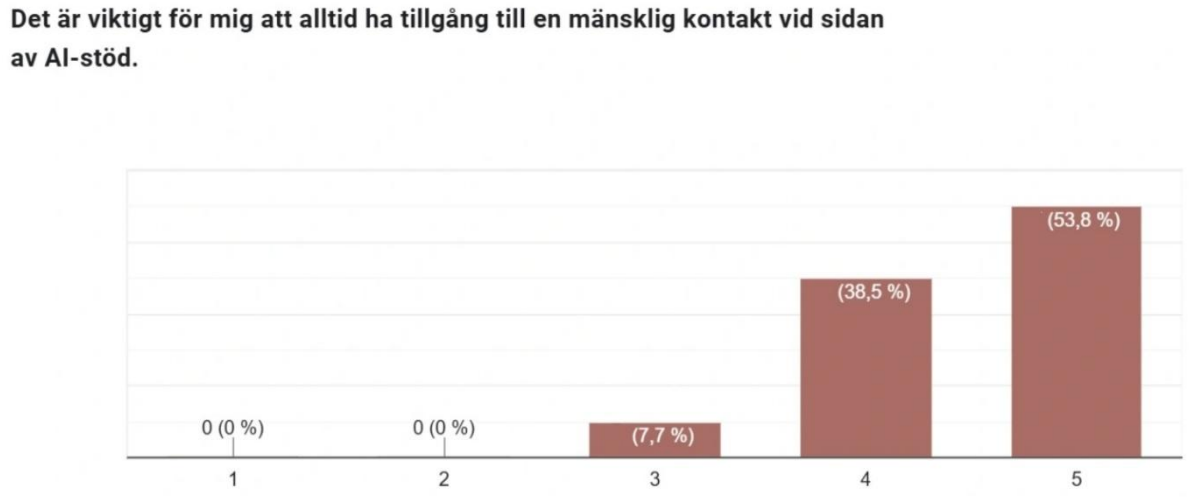
Det är således inte AI:s funktion i sig som ifrågasätts, utan snarare en eventuell överanvändning eller feltolkning av dess roll. Flera informanter uttrycker en oro över att teknik ibland används som ett svepskäl för att effektivisera bort essentiella mänskliga möten och interaktioner.

"Vi vill ha hjälp med det praktiska – inte bli ersatta. Det är fortfarande vi som bygger relationen (...)"- Respondent E

I praktiken föreslås en tydlig uppdelning av ansvar, AI hanterar det repetitiva, förutsägbara och faktabaserade informationsutbytet, medan människor fokuserar på social etablering, att bygga förtroende och att förmedla den organisatoriska kontexten. Denna ansvarsfördelning kräver dock att gränsdragningen är tydlig och kommunicerad, då det annars finns en risk att även det mänskliga ansvarstagandet luckras upp.

" Vi vill inte hamna i ett läge där folk tror att chatboten fixar onboardingen (...)" – Respondent E

Detta resonemang ligger i linje med Jarrahi (2018) och hans idé om human-AI symbios, där teknikens roll är att förstärka människans kapacitet snarare än att ersätta den. När AI tilldelas rätt uppgifter, det vill säga utan att tränga in i de sfärer där mänsklig närvaro och bedömning är absolut nödvändig skapas utrymme för att förstärka det som onboarding faktiskt syftar till inkludering, djupare förståelse och en meningsfull tillhörighet. En framgångsrik AI implementering i onboarding skulle alltså inte handla om att automatisera bort människor, utan om att frigöra mänsklig kapacitet för det som är unikt mänskligt och relationsskapande.



Figur 4. Enkätresultatet kring respondenternas inställning till vikten av mänsklig kontakt vid sidan av AI-stöd under onboarding.

Ovanstående diagram (Figur 4) från enkätsvaren bekräftar intervjuresultaten. Diagrammet visar respondenternas svar på påståendet: "Det är viktigt för mig att alltid ha tillgång till en mänsklig kontakt vid sidan av AI-stöd". Resultatet visar att en klar majoritet av respondenterna starkt instämmer med påståendet. Hela 53,8 % gav högsta betyg (5) och 38,5 % valde näst högsta betyg (4). Endast en liten andel, 7,7 %, gav ett neutralt svar (3), medan ingen respondent valde de lägsta betygen (1 eller 2). Detta understryker vikten av att behålla den mänskliga kontakten även när digitala verktyg introduceras.

4.2.2 Teknik Acceptans och Användarvillkor

I empirin framträder en bred nyfikenhet kring AI teknik, men också en tydlig villkorlighet för dess acceptans. Användarna visar hög acceptans så länge tekniken upplevs som användbar, enkel att hantera och inte riskerar att skapa nya problem.
Ett vanligt förekommande uttryck i intervjuerna är att chatboten eller det AI baserade stödet måste vara självklart att använda, det ska vara intuitivt och omedelbart tillgängligt.

"Om en chatbot kan svara på de här grundläggande frågorna så är det ett jättebra stöd – vi hinner inte alltid vara tillgängliga." – Respondent B

"Det hade varit skönt att ha en chatbot som kan visa var man hittar saker, vem man ska prata med – man vill inte störa folk hela tiden." – Respondent E

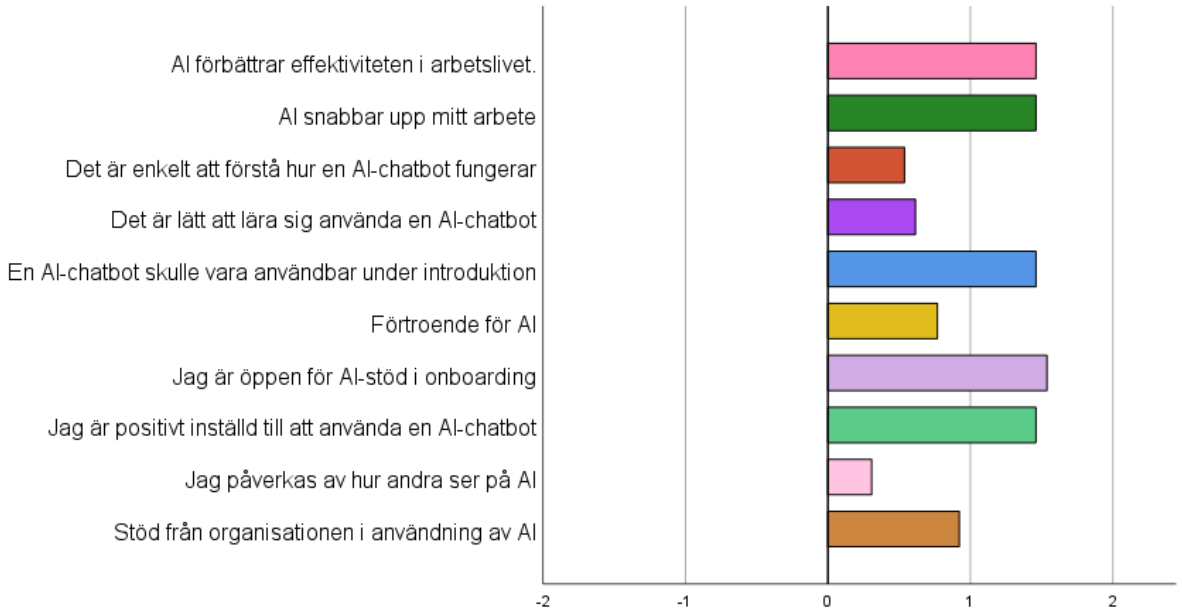
Detta visar på en praktiskt grundad teknikacceptans, där viljan att använda AI ökar i takt med att den löser konkreta problem, exempelvis att hitta kontaktuppgifter, förstå arbetsprocesser eller lokalisera interna dokument. Det som efterfrågas är ett verktyg som både minskar beroendet av andra och höjer tryggheten under introduktionen.

Det framkommer även att förutsättningarna för teknikacceptans skiljer sig mellan olika användargrupper. Medan vissa avdelningar är mer teknikorienterade, finns det andra där digitala verktyg fortfarande upplevs som en tröskel.

"Vissa tycker det är jätteroligt med teknik – andra blir stressade direkt. Vi måste tänka på båda." – Respondent C

Detta tyder på att tekniska lösningar för onboarding måste utformas med användarnas digitala mognadsgrad i åtanke, något som också betonas inom forskning om förändringsledning och AI införande (Urbani et al., 2024). Det räcker alltså inte att systemet fungerar tekniskt, det måste även kännas tillgängligt, begripligt och relevant för en bred grupp av medarbetare med varierande erfarenhet.

En stor del av enkätfrågorna var utformad utifrån TAM för att få en bättre förståelse kring teknikensacceptans hos deltagarna.



Figur 5. Medelvärden för respondenternas uppfattning av AI chatbotar i onboarding koordinerat efter färg.

Diagrammet (Figur X) presenterar medelvärdena för de TAM relaterade enkätfrågorna och ger en tydlig bild av hur respondenterna uppfattar AI chatbotar i onboardingprocessen. De högsta medelvärdena hittas i påståenden som rör nytta och effektivitet. *"AI snabbar upp mitt arbete"* (M = 1,8), *"AI förbättrar effektiviteten i arbetslivet*" (M = 1,6) och *"En AI-chatbot skulle vara användbar under introduktion"* (M = 1,7) visar att respondenterna i stor utsträckning ser AI som ett effektiviserande verktyg. Detta ligger helt i linje med Technology Acceptance Model, där upplevd nytta är en central drivkraft för teknisk acceptans.
Aspekter som rör användarvänlighet har något lägre, men fortfarande positiva, värden. Påståenden som *"Det är enkelt att förstå hur en AI-chatbot fungerar"* (M = 0,9) och *"Det är lätt att lära sig använda en AI-chatbot"* (M = 0,8) indikerar att respondenterna uppfattar tekniken som hanterbar, även om det finns en viss osäkerhet kring den praktiska tillämpningen och inlärningsprocessen.
Sociala och organisatoriska faktorer får de lägsta medelvärdena. Svaren på *"Förtroende för AI"* (M = 0,7), *"Jag påverkas av hur andra ser på AI"* (M = 0,4) och *"Stöd från organisationen i användning av AI"* (M = 0,6) tyder på att acceptansen främst motiveras av den individuella nyttan, inte av social påverkan. Värdena för organisatoriskt stöd pekar dock på att detta ändå kan vara en viktig faktor för en lyckad långsiktig implementering.

4.2.3 Förtroende, Tillförlitlighet och Transparens

Ett återkommande och avgörande tema i både intervjuerna är frågan om hur mycket man kan lita på information som förmedlas av en AI chatbot. Medan tekniken upplevs som lovande och praktiskt användbar, finns en tydlig och uttalad oro kring kvaliteten, uppdaterings graden och tydligheten i det material som chatboten tillhandahåller. Förtroendet för tekniken uppfattas således som villkorat, det bygger på det fundamentala antagandet att innehållet är korrekt, aktuellt och möjligt att verifiera.

"Man vill inte att den ska ge felaktig information, särskilt inte om det är något viktigt. Då tappar man ju förtroendet direkt." – Respondent D

Denna oro gäller framför allt den typ av information som rör riktlinjer, policys, semesterrätt, lönehantering eller interna regler, där felaktigheter snabbt kan skapa missförstånd eller till och med formella problem för den nyanställde och organisationen.

"Vi kan inte bara mata in allt i en bot och hoppas att det blir rätt. Någon måste ha ansvar för att det som står faktiskt stämmer."- Respondent F

På AI labbet är medvetenheten om denna risk påtaglig.

"Det är inte svårt att bygga en chatbot. Det svåra är att hålla informationen uppdaterad och att alla litar på det den säger." – Respondent A

Denna typ av skepsis går hand i hand med teoribildning inom TAM modellen, där upplevd tillförlitlighet ofta betraktas som en tredje, implicit dimension som påverkar både upplevd nytta och användning intention. Användare tenderar att undvika system de inte känner sig trygga med, oavsett teknisk funktionalitet.

Det framkommer också en oro för att tekniken ska användas som ett substitut snarare än ett stöd, särskilt vid känsliga frågor där tonläge, sammanhang och empati är viktiga faktorer.

"Jag tror inte man vill ställa vissa typer av frågor till en bot – man vill höra en röst, känna att det finns förståelse." – Respondent B

4.2.4 Kulturella Förutsättningar för Acceptans

Att införa AI-chatbotar i onboarding processen handlar inte enbart om teknisk funktionalitet eller informationsstruktur. Det kräver även en djupare förståelse för de kulturella och sociala villkor som präglar organisationens arbetsmiljö. I intervjuerna med både HR och AI-labbet återkommer en tydlig medvetenhet om att teknik aldrig är neutral, utan alltid samverkar med organisationens normer, rutiner och förväntningar.

"Man kan inte bara sätta in en chatbot och tro att det löser allt. Det handlar om hur vi jobbar – och hur vi är vana att jobba." – Respondent A

Detta antyder att teknikens acceptans beror på hur väl den anpassas till och integreras i befintliga arbetskulturer. Ett system som upplevs som främmande, över teknologiskt eller påtvingat riskerar att skapa motstånd snarare än förbättring.

"Vissa tycker det är jätteroligt med teknik – andra blir stressade direkt. Vi måste tänka på båda." – Respondent C

Detta återspeglar ett kulturellt klimat där digitalisering uppfattas både som en möjlighet och en utmaning. AI lösningar måste därför introduceras med pedagogik, dialog och stöd, snarare än som strikta top-down-implementeringar.

"Det får inte bli så att man tänker att chatboten sköter det. Onboarding handlar om att skapa relationer – AI måste integreras smart." – Respondent B

"Det hade varit skönt med en bot som hjälper till i början – men man vill ju ändå känna att man tillhör något, att någon ser en." – Respondent E

Dessa citat konkretiserar den ömtåliga balansen mellan effektivitet och mänsklighet. En chatbot kan bidra till snabbare informationsflöde och ökad självständighet, men får aldrig ersätta det som gör onboarding meningsfull, nämligen möten med människor, relationsbyggande och en känsla av social trygghet.

Slutligen kräver kulturell acceptans även en förändrad självbild hos medarbetarna.

"Vi måste börja tänka på oss själva som aktiva aktörer, inte bara som mottagare av teknik." – Respondent A

Det innebär att medarbetare oavsett roll behöver förstå hur deras feedback, validering och engagemang påverkar hur tekniken utvecklas och fungerar. Ett AI-stöd är inte en färdig produkt från början; det är något som växer och förbättras i takt med att människor deltar aktivt i dess utveckling.

4.3 Funktioner och användarbehov

Utöver de mer generella attityderna till AI inom onboarding framkommer i det empiriska materialet ett tydligt och konkret intresse för vad ett AI stöd faktiskt ska kunna åstadkomma i praktiken. Intervjuerna med HR personal, medarbetare från AI labbet och nyanställda visar en samstämmig syn på vilka funktionella egenskaper som upplevs som särskilt efterfrågade. Respondenterna beskriver ett behov av ett intelligent, lättanvänt och situations anpassat stöd som inte bara återger fakta utan också hjälper användaren att navigera i den komplexa organisatoriska miljön, både tekniskt och kulturellt.

4.3.1 Självständighet genom tillgänglig grundinformation

Ett av de mest tydliga och återkommande behoven som framkommer i det empiriska materialet är efterfrågan på snabb, tillgänglig och pålitlig grundinformation vid arbetsstart. Många nyanställda vittnar om en initial osäkerhet kring var de ska hitta grundläggande information som rör praktiska rutiner, kontaktpersoner, IT system och interna processer. Denna osäkerhet medför att nyanställda ofta vänder sig till kollegor eller HR personal för hjälp, ibland flera gånger med samma typ av frågor.

"Det är så mycket man inte vet i början. Jag visste inte ens vem man skulle prata med om vissa saker. Man känner sig nästan dum när man frågar för tredje gången." – Respondent E

"Vi får väldigt många frågor som egentligen skulle kunna besvaras automatiskt – det är ofta samma frågor, om samma saker." – Respondent B

I praktiken innebär detta ett tydligt behov av ett AI baserat stöd som fungerar som en första instans för frågor, ett slags digital medarbetare assistent. Respondenterna efterfrågar en lösning som på ett lättillgängligt sätt kan ge svar på frågor om exempelvis semesterregler och frånvarohantering, hur man registrerar tid, vad som gäller för intern utbildning och var man hittar specifika dokument eller checklistor. Samtidigt betonas vikten av att systemet är intuitivt, och att användaren inte behöver veta exakt vad den letar efter. Istället ska det vara möjligt att ställa frågor i naturligt språk, något som AI labbet också ser som fullt möjligt.

"Man ska inte behöva veta exakt vad filen heter eller vilken mall det är – det måste gå att skriva 'hur rapporterar jag frånvaro?' och få ett svar direkt." – Respondent A

Deltagarna lyfter även fram att dagens intranät innehåller mycket av denna information, men att den är svår att hitta. Informationens tillgänglighet motsvarar alltså inte dess användbarhet. En AI lösning skulle därför inte bara sammanställa innehåll, utan även strukturera, prioritera och presentera det på ett pedagogiskt sätt, vilket minskar den kognitiva belastningen hos användaren.

"Informationen finns – men den är överallt. Det kräver att man vet exakt vad man söker." – Respondent F

Genom att införa ett AI baserat stöd som snabbt och kontextuellt besvarar enkla frågor, kan nyanställda bli mer självständiga tidigt i introduktionsprocessen. Samtidigt frigörs HR resurser som idag läggs på repetitiv vägledning. Detta skapar även bättre förutsättningar för att HR ska kunna fokusera på relationell onboarding, mentorskap och mer komplexa utvecklingsfrågor.

Inom ramen för acceptansteori, och specifikt genom Technology Acceptance Model (TAM), förstås systemadoption som starkt beroende av den upplevda användarvänligheten (Perceived Ease of Use). När ett system utformas så att information blir snabbt och enkelt sökbar minskar man effektivt användarens kognitiva belastning och den initiala osäkerheten. Denna design bidrar till en känsla av ökad kontroll och självständighet hos användaren. Den ökade upplevelsen av kontroll och enkelhet är i sin tur avgörande, då den signifikant stärker sannolikheten för att systemet faktiskt tas i bruk och används tidigt under introduktionsfasen.

4.3.2 Roll anpassade funktioner och proaktiv vägledning

Ett återkommande behov i intervjumaterialet är att onboarding processen bör anpassas efter individens specifika roll, arbetsuppgifter och organisatoriska kontext. Deltagarna uttrycker frustration över att befintliga introduktionspaket ofta är generiska, vilket innebär att nyanställda riskerar att antingen översvämmas med irrelevant information eller gå miste om det som faktiskt är kritiskt för deras specifika arbete.

"Alla får samma checklistor, oavsett om man jobbar på fält, med IT eller som jurist. Det blir ganska trubbigt." – Respondent B

Det framgår också att ansvaret för att anpassa introduktionen idag ofta faller på enskilda chefer, vilket leder till betydande variationer i kvalitet och innehåll mellan olika avdelningar.

"Vi vill ju att chefen ska anpassa onboarding, men många hinner inte. Då får alla samma paket." – Respondent C

Mot denna bakgrund lyfter respondenter fram behovet av ett rollmedvetet AI stöd som automatiskt kan filtrera, sortera och rekommendera innehåll baserat på tjänstetitel, organisatorisk placering och eventuellt tidigare erfarenhet. Det handlar inte bara om att ta fram relevant information, utan också om att presentera den i rätt tid och kontext. Detta kopplas av AI labbet till idén om ett system som kan agera proaktivt.

"Systemet ska kunna föreslå rätt saker, även om användaren inte vet exakt vad de behöver. Det är det som är smart." – Respondent A

Ett sådant proaktivt system skulle kunna vägleda användaren steg för steg genom onboarding processen med checklistor, introduktionsfilmer, mallar och kontaktvägar som är specifika för

just deras funktion. Till exempel skulle en systemutvecklare automatiskt få annan information än en utredare eller kommunikatör.

"Det hade varit skönt om man fick ett flöde som passade ens jobb. Jag fick massa saker om fältarbete – men jag jobbar ju bara administrativt." – Respondent E

Proaktivitet innebär här inte bara att information ska finnas lättillgänglig, utan också att den ska serveras vid rätt tidpunkt i processen, exempelvis efter första veckan, vid första mötet med chefen eller inför ett specifikt systembyte. Informanter jämför det med en digital mentor.

"Tänk om det fanns något som följde med, sa 'nu är det dags att göra detta', eller 'här är en kontakt du borde ha,'" – Respondent F

Forskning inom området bekräftar att sådana adaptiva system kan öka både lärande och engagemang. Mozannar et al. (2023) beskriver hur AI i HR kan personalisera processer över tid och därigenom förstärka både kunskapsförmedling och arbetsidentitet.

En viktig aspekt som betonas av flera deltagare är att ett AI-stöd aldrig ska ersätta chefens ansvar, men kan avsevärt underlätta planering, påminnelser och struktur.

"Det är klart att chefen måste vara med – men det vore skönt med något som hjälper till att få med allt i rätt ordning," – Respondent D

Behovet av rollanpassning och proaktiv vägledning kan tolkas genom TAMs dimension upplevd nytta (Perceived Usefulness, PU). System som dynamiskt anpassar sig efter individens specifika arbetsuppgifter upplevs nämligen som mer relevanta och värdeskapande. Denna tolkning stöds av forskning som visar att personaliserade digitala stöd signifikant ökar både engagemang och lärande under introduktionsprocesser. Detta resultat harmoniserar väl med respondenternas beskrivningar av ett idealiskt system, vilket snarare bör fungera som en digital mentor än enbart en statisk informationskanal.

4.3.3 Interaktivitet, språkstöd och responsiv design

Utöver innehållsmässig anpassning och informationsstruktur lyfter flera intervjupersoner fram den avgörande betydelsen av hur användaren interagerar med ett AI baserat onboardingsstöd. Det räcker inte med att informationen är korrekt, systemet måste även vara tillgängligt, responsivt och pedagogiskt utformat. Respondenter föreslår att en chatbot lösning bör ha ett samtal baserat gränssnitt där man kan ställa frågor i naturligt språk och få svar i realtid.

"Man borde bara kunna skriva 'hur rapporterar jag sjukfrånvaro?' och få ett begripligt svar direkt, utan att behöva klicka runt i fem system." – Respondent A

Ett intuitivt gränssnitt som tillåter fri text eller röststyrning ses som särskilt viktigt för att sänka tröskeln till användning, speciellt under den första tiden då nyanställda redan har mycket nytt att ta in. Här framhålls språkligt stöd och tonalitet som viktiga aspekter.

"Språket är avgörande – det måste vara lätt att förstå. Inte massa förkortningar eller interna termer som man inte har lärt sig än." – Respondent B

Detta behov av språklig tillgänglighet förstärks av att vissa nyanställda beskriver en initial känsla av utanförskap, just för att mycket kommunikation i organisationen innehåller en slags intern jargong. För att motverka detta föreslår deltagare att AI systemet bör innehålla någon form av intern begreppsordlista eller termförklaring.

"Man lär sig så småningom vad saker betyder, men i början är det som ett helt eget språk. Om en chatbot kunde förklara vad saker betyder vore det guld." – Respondent E

”Vore roligt om boten kunde förklara interna begrepp eller "jargong" som folk tar för givet att man redan kan.” - Enkätsvar

En annan aspekt som deltagarna lyfter är tillgänglighet över enheter och kanaler, det vill säga att stödet bör vara integrerat i de verktyg som redan används i det dagliga arbetet, som Teams, Outlook eller intranätet. Det ska också kunna användas både från mobil, surfplatta och dator, utan krav på separat inloggning eller komplicerad uppsättning.

"Om det bara är ännu ett system att logga in i, kommer folk inte använda det. Det måste vara där vi redan är." – Respondent C

Detta synsätt understryker vikten av responsiv design att systemet fungerar sömlöst på olika plattformar och kan svara direkt på användarens behov utan att skapa onödig friktion.

Slutligen diskuteras möjligheten att chatboten inte bara svarar på frågor, utan också kan initiera kontakt och ställa frågor tillbaka – som en slags interaktiv handledare.

"Det hade varit kul om den ibland frågade ’hur gick det idag?’ eller ’är det något du undrar över?’ – då känns det mer levande." Respondent B

Ett sådant tvåvägssystem kan bidra till att minska isolering, främja reflektion och skapa ett mer engagerat lärande.

Ur ett användbarhetsperspektiv är implementeringen av språkstöd, hög interaktivitet och responsiv design centralt för att sänka tröskeln till användning. I enlighet med Technology Acceptance Model (TAM) har ett intuitivt och lättförståeligt gränssnitt en direkt positiv påverkan på den upplevda användarvänligheten (Perceived Ease of Use), vilket utgör en avgörande faktor för faktisk systemadoption. Ett system som upplevs som pedagogiskt och dialogbaserat bidrar därmed effektivt till att reducera osäkerheten och öka den initiala acceptansen bland nyanställda användare.

4.3.4 Transparens, gränssättning och tillit

Medan funktionalitet och användarvänlighet obestridligen betraktas som centrala för ett AI stöd inom onboarding, visar det empiriska materialet också tydligt att förtroende är en avgörande faktor för att lösningen ska accepteras och användas i praktiken. Intervjupersoner uttrycker en balanserad skepsis, en kombination av försiktig optimism och eftertänksamhet kring vad tekniken faktiskt kan leverera.

"Vi ser AI som ett stöd – men det måste vara tydligt vad den kan, och vad den inte kan." – Respondent A

En återkommande synpunkt rör tillförlitligheten i den information som förmedlas. HR representanter lyfter vikten av att svaren som en chatbot ger, inte får vara inaktuella, tvetydiga eller felaktiga. Detta beror på att felinformation i ett tidigt skede av anställningen snabbt kan leda till osäkerhet för den nyanställde eller till och med felaktigt utförda arbetsmoment, vilket i sin tur riskerar att undergräva förtroendet för både systemet och organisationen som helhet.

"Det spelar ingen roll hur bra chatboten är om informationen är gammal eller fel – då tappar vi förtroendet direkt," – Respondent D

Detta tyder på att innehålls validering och kvalitetskontroll måste vara en integrerad och kontinuerlig del av det tekniska systemet, vilket även betonas av AI labbet.

"Vi måste bygga in en loop där informationen som matas in granskas kontinuerligt. AI kan inte vara självgående i allt." – Respondent A

Respondenter uttrycker även ett starkt behov av transparens. Det innebär att användaren ska kunna förstå varifrån informationen kommer, hur svar genereras och när den senast uppdaterades. Denna transparens är särskilt viktig för att etablera kognitiv tillit, användarens upplevelse av att systemet är förutsägbart, begripligt och tillförlitligt.

"Man vill ju veta: var kommer svaret ifrån? Är det någon som har godkänt det?" – Respondent B

En annan viktig aspekt som lyfts i intervjuerna är gränssättning. Både i fråga om teknikens ansvarsområde och dess relation till mänskliga aktörer. Många är positiva till att en chatbot kan svara på enkla frågor och ge vägledning i rutiner, men ser också tydliga risker om systemet uppfattas som ett substitut för mänsklig interaktion, särskilt i mer komplexa eller emotionellt laddade sammanhang.

"Det får inte bli så att folk tror att chatboten ersätter kollegor eller chefer. Onboarding handlar också om att bygga relationer," -Respondent F

Detta ligger i linje med tidigare teman i materialet där AI konsekvent ses som ett komplement, inte en ersättning. Användarna behöver inte bara förstå hur de ska använda systemet, utan även när de bör lämna det och söka mänsklig kontakt för mer nyanserade eller personliga frågor.

Frågorna rörande förtroende som identifierats i materialet kan analyseras genom en kombination av Technology Acceptance Model (TAM) och perspektiv från organisatorisk förändringsberedskap (Organizational Readiness for Change, ORC). Specifikt påverkar tillit och transparens direkt den upplevda nyttan (Perceived Usefulness) och därmed medarbetarnas vilja att faktiskt använda systemet. Samtidigt betonar ORC-ramverket att förändringar endast kan få genomslag om organisationen uppvisar en balans mellan både förändringsvilja och förändringsförmåga. De identifierade kraven på gränssättning och att bibehålla en "människa i loopen"-princip speglar därmed ett kritiskt behov av att hitta en balans mellan teknisk innovation och upprätthållandet av organisatorisk trygghet och acceptans

4.4 Sammanfattande reflektioner kring AI stödets möjligheter och Begränsningar

Analysen av det empiriska materialet, som består av intervjuer med personal från Jordbruksverkets HR-avdelning och AI-labb, samt nyanställda, i kombination med enkätdata, avslöjar en bred acceptans och nyfikenhet inför att integrera artificiell intelligens i onboardingprocessen. Samtidigt präglas attityderna av ett tydligt krav på balans mellan teknikens kapacitet och det mänskliga värdets betydelse. Dessa insikter kan sammanfattas i fyra huvudsakliga reflektion linjer.
Det första temat rör AI-stödda verktyg som avlastning och effektivisering.

Respondenter pekar konsekvent på att AI är särskilt lämpligt för att hantera repetitiva frågor, strukturera informationsflöden och förbättra tillgängligheten till interna resurser. Problemet med att HR ofta måste svara på samma grundläggande frågor om tidrapportering, utbildningar och interna processer är återkommande. Ett AI baserat system, särskilt i form av en chatbot, ses här som en lösning för att minska belastningen på HR, öka de nyanställdas självständighet och erbjuda omedelbara svar utan väntetid.
Det andra temat handlar om personalisering och kontextuell relevans. Både AI labbet och HR personal betonar att systemet måste kunna anpassa sig till användarens specifika roll, nivå och organisatoriska sammanhang, eftersom
generisk information ofta upplevs som otillräcklig. Det finns ett uttalat behov av att AI inte bara svarar på direkta frågor, utan också proaktivt föreslår relevant innehåll baserat på användarens profil.
Det tredje temat belyser tillit, transparens och vikten av mänsklig kontakt. Trots den positiva inställningen finns en samstämmig uppfattning om att AI stödet måste vara transparent, tillförlitligt och tydligt avgränsat i sin funktion. Både tekniska och innehållsliga fel i en chatbot kan snabbt leda till misstro, särskilt om de inte tydligt går att identifiera eller korrigera. Därför är det ett krav från informanterna att informationens källa ska vara synlig, att det finns en möjlighet att nå en mänsklig kontakt vid behov, och att chatboten inte presenteras som en ersättning för mänsklig onboarding.
Slutligen belyser det fjärde temat att kulturell och organisatorisk mognad krävs för att framgångsrikt integrera ny teknik. AI labbet lyfter fram behovet av att se AI som en levande lösning snarare än ett färdigbyggt system. Detta kräver kontinuerlig uppdatering, delaktighet från användare och teknisk flexibilitet. HR betonar att AI implementering kräver ett förändrat tankesätt från både chefer och anställda, samt att den måste stödjas av utbildningsinsatser och tydlig kommunikation.
Sammanfattningsvis visar resultatet att AI stöd i onboarding inte bara är tekniskt möjligt, det är också efterfrågat. Men användarnas behov och värderingar pekar entydigt mot en människocentrerad implementering där tekniken får rollen som en förstärkare, inte en ersättare. För att lyckas krävs ett intelligent och responsivt system som utformas i nära dialog med de som ska använda det, anpassat efter både funktionella och mänskliga behov. Endast då kan ett AI baserat stöd skapa verkligt värde, både för individen och för organisationen som helhet.

4.5 Framtagna designrekommendationer

Baserat på de empiriska fynden från både intervjuer och enkät, samt med stöd av de teoretiska referensramarna TAM, ORC och DSR, har ett antal designrekommendationer formulerats. De designrekommendationer som presenteras i tabell 3 är direkt härledda från de teman som identifierades i den tematiska analysen i avsnitt 4.3. Detta säkerställer en tydlig spårbarhet mellan empiri, analys och design. Syftet med dessa är att omsätta de identifierade behoven till konkreta riktlinjer för utformningen av ett AI-baserat stöd i onboardingprocessen. Tabellen nedan visar hur empiriska insikter har kopplats till teori och därefter omvandlats till praktiska designförslag.

Tabell 3. Sammanställning över möjliga designrekommendationer

Tema	Designkategorier	Empiriskt fynd	Teoretisk grund	Designrekommendation
Självständighet genom tillgänglig grundinformation (4.3.1)	Centraliserat informationsflöde	Onboarding upplevs som fragmenterad och beroende av individer. Svårt att hitta info i intranätet	TAM (PEOU/PU): enkelhet och upplevd nytta ökar när info samlas på ett ställe.	Utveckla en chatbot som fungerar som central portal för information, med sökbarhet i naturligt språk
	Placering där folk är	Jobbar mycket på intranätet	TAM (PEOU): Att bygga in lösningen i befintliga verktyg minskar friktionen och gör den lättare att använda	Chatboten finns direkt i intranätet där medarbetarna redan arbetar
	Självservice i start fasen	Nyanställda efterfrågar snabb, pålitlig grundinfo	TAM (PU/PEOU): lättillgänglig bas info driver acceptans	Paketera topp-10 ”kom-igång” flöden (t.ex. tidrapport, behörigheter, obligatoriska kurser) med steg-för-steg, checklistor och snabbknappar
Roll anpassade funktioner och proaktiv vägledning (4.3.2)	Personalisering utifrån roll	Det finns många olika typer av anställningar, och nyanställda behöver något som sorterar det relevanta för dem	TAM (PU): Nyttan är högre när innehållet matchar kontext och roll	Implementera AI som anpassar innehåll efter roll, avdelning och erfarenhetsnivå

	Proaktivt stöd	Respondenter önskar att systemet föreslår info innan man frågar	Genom att ge rätt stöd vid rätt tillfälle höjs den upplevda nyttan (PU) enligt TAM. Enligt ORC ökar vägledningen dessutom organisationens förmåga att genomföra förändring (*change efficacy*)	Designa AI som proaktivt erbjuder resurser och påminnelser baserat på onboarding fas
Interaktivitet, språkstöd och responsiv design (4.3.3)	Terminologi och jargongstöd	Organisationen har ett eget språk som borde förklaras	TAM (PEOU): Förklaringar sänker den kognitiva ansträngningen för användaren	Inbyggd dynamisk ordlista som förklarar interna termer/förkortningar
	Responsiv & interaktiv design	Behov av dialogbaserat och situations anpassat stöd	TAM (PEOU): korta och situationsanpassade dialoger ökar användarvänligheten och gör systemet lättare att använda	Designa AI som kommunicerar i korta, situationsanpassade dialoger snarare än långa textblock
Transparens, gränssättning och tillit (4.3.4)	Teknisk och kulturell beredskap	Vissa är obekväma med teknik och behöver stöd	**ORC**: organisatorisk förändringsberedskap bygger på att medarbetarna har förmåga, stöd och förtroende för förändringen. Iterativa pilotinföranden och utbildning stärker change commitment och change efficacy	Införandet sker i liten skala först, med utbildning och kommunikation så att alla är med på förändringen

	Human in the loop	Användare önskar ibland prata med en människa, särskilt vid känsliga eller komplexa ärenden	Människa-AI-symbios: AI ska komplettera mänsklig interaktion	Ett knapptryck för att skicka frågan vidare till HR eller chef om boten inte kan svara.
	Transparens och förtroende	Oro för felaktiga eller oklara svar från AI	Tillit påverkar den upplevda nyttan (PU) och därmed acceptansen. Samtidigt bidrar tydlig ansvarsfördelning och transparens till att öka det organisatoriska förtroendet för den nya processen, vilket är centralt i ORC	Chatboten ska visa källa till information och ha en tydlig eskalera till människa funktion
	Gränssättning för AI:s roll	AI bör inte ersätta HR, utan komplettera	ORC: tydliga rollgränser minskar motstånd och stärker förtroendet för förändringen.	Positionera chatbot som första-linje-stöd, med möjlighet att alltid gå vidare till mänsklig kontakt

Ej tema i 4.3 – organisatoriska förutsättningar (4.1.4)	Reflektion & lärande	Önskemål om en liten handledare	TAM (PU): reflektion ökar upplevd nytta	Korta dagliga frågor eller tips från boten som hjälper den nyanställde att reflektera och följa sin egen utveckling
	Feedback & förbättring	Iterativ utveckling	DSR + TAM: artefakten bör utvecklas iterativt genom test och utvärdering. Feedback-funktioner stärker den cykliska förbättringsprocessen och ökar användarnas upplevda nytta	Lägg in "Hjälpte detta?" i botens dialog. Skapa en snabb signaleringsfunktion för fel till innehållsägare

Utifrån den utförda datainsamlingen, som inkluderade intervjuer och enkäter, har ett tydligt mönster framträtt kring tre kärnområden: behovet av tillgång till korrekt information i rätt tid, en anpassning till användarens roll och kontext, samt en balanserad integration av AI-stöd och mänsklig kontakt. Denna triangulering mellan datakällor stärker slutsatsen att de identifierade utmaningarna inte primärt är tekniska, utan snarare relaterade till informationsarkitektur, arbetsflöden och ansvarsfördelning. Med detta som grund presenteras designrekommendationerna som ett sammanhängande paket, vilket är avgörande för att uppnå en hållbar lösning.

I enlighet med Technology Acceptance Model (TAM) (Davis, 1989) är rekommendationerna utformade för att samtidigt höja den upplevda nyttan (PU) och den upplevda användarvänligheten (PEOU). En centraliserad, sökbar kunskapsbas och ett dialogbaserat gränssnitt sänker tröskeln för att hitta relevant information (PEOU), medan personalisering, proaktiva rekommendationer och ”kom-igång” flöden direkt adresserar den upplevda nyttan (PU) genom att anpassa stödet till individens specifika situation. Att implementera dessa parallellt är avgörande för faktisk acceptans.

Ett organisatoriskt perspektiv (ORC) (Weiner, 2009) visar att enbart teknisk design inte är tillräckligt. Framgång kräver också en genomtänkt strategi för styrning, utbildning och förankring. Rekommendationer som rör en människa-i-loopen-strategi och transparens är centrala för att minska risker och öka både change commitment och change efficacy. En praktisk implikation av detta är vikten av att utse en innehållsansvarig och etablera tydliga content governance flöden som säkerställer att AI inte sprider inaktuell information, vilket är kritiskt för att bygga förtroende.

Beroenden mellan rekommendationerna är tydliga, exempelvis är personalisering beroende av integration med interna system och tillförlitligt datastöd, medan transparensfunktionen kräver spårbara källor. Reella risker, såsom felaktiga svar och oklart ansvar, hanteras genom fyra grundläggande principer som bör inkluderas i införandeplanen: människa-i-loopen, källspårbarhet och omfattande utbildning för användare och chefer.

För implementeringen rekommenderas en iterativ metodik inspirerad av Design Science Research (DSR), där en pilot med en avgränsad målgrupp och ett specifikt innehåll utvärderas noggrant innan uppskalning. Föreslagna indikatorer inkluderar söktid, ärendeavlastning, nyttjandegrad och resultat från en kort TAM-enkät, kompletterat med en enkel feedbackmekanism i dialogen.

Det är viktigt att notera att rekommendationerna, även om de är väl underbyggda för den studerade miljön, vinner på att valideras i fler avdelningar och roller. Denna stegvisa validering, kombinerad med kontinuerlig effektmätning, ökar sannolikheten för att lösningen blir hållbar, accepterad och verkligt värdeskapande.

5. Utvärdering

I detta avsnitt redogörs för den planerade utvärderingen av studiens artefakt, vilken utgörs av designrekommendationer för ett AI-baserat onboardingsstöd. Syftet med utvärderingen är att kritiskt granska i vilken grad dessa rekommendationer adresserar studiens forskningsfrågor samt de behov som framkommit i den empiriska analysen. Då studien resulterat i teoretiska design principer snarare än en teknisk prototyp, presenteras här ett förslag på hur artefakten kan valideras och utvärderas i samband med en framtida implementering.

5.1 Utvärderingsstrategi

För att utvärdera de framtagna designrekommendationerna föreslås en metodologisk ansats i form av en pilotstudie med en kombinerad kvalitativ och kvantitativ design. Inom informationssystemforskning utgör pilotstudier ett effektivt sätt att i ett tidigt skede pröva artefakter i en begränsad kontext, vilket möjliggör iterativa förbättringar innan en fullskalig implementering (Saunders et al., 2019). I enlighet med ramverket för *Design Science Research* (DSR) är denna utvärderingsform särskilt relevant för att undersöka artefaktens praktiska nytta och funktionalitet i den avsedda användningskontexten (Hevner et al., 2004).

Genom att använda en metodtriangulering möjliggörs en heltäckande analys av artefakten, där mätbara kvantitativa indikatorer kontrasteras mot kvalitativa insikter om användarnas subjektiva upplevelser. Denna ansats är central för att stärka studiens validitet; genom att kombinera datakällor erhålls en mer nyanserad och robust förståelse av fenomenet, vilket minimerar risken för enkelspåriga slutsatser (Saunders et al., 2019). Metodkombinationen skapar därmed en holistisk bild av hur väl designrekommendationerna svarar mot de identifierade behoven i onboardingprocessen.

5.2 Datainsamling vid utvärdering

För att säkerställa en robust och mångfacetterad utvärdering av artefakten föreslås en datatriangulering baserad på tre kompletterande källor. Inledningsvis föreslås en kvantitativ mätning av användaracceptansen genom en enkätstudie baserad på Technology Acceptance Model (TAM) (Davis, 1989). Genom att operationalisera variablerna upplevd användarvänlighet (Perceived Ease of Use), upplevd nytta (Perceived Usefulness) samt framtida användningsintention kan artefaktens acceptansgrad analyseras efter en potentiell testperiod.

För att komplettera dessa subjektiva självskattningar föreslås även insamling av objektiva nyttjandedata, exempelvis via systemloggar i samband med en framtida implementering. Genom att analysera parametrar såsom sökfrekvens, användningsmönster och kategorisering av frågetyper skulle artefaktens faktiska användning i praktiken kunna kartläggas.

Slutligen föreslås semistrukturerade uppföljningsintervjuer med ett strategiskt urval av deltagare. Dessa intervjuer syftar till att generera en djupare kvalitativ förståelse för användarnas upplevelser, med särskilt fokus på aspekter som tillit till AI-genererade svar, systemets transparens samt i vilken mån designstödet kan bidra till ökad självständighet i informationssökningen.

5.3 Utvärderingskriterier och kvalitetsaspekter

Utvärderingen föreslås fokusera på en uppsättning centrala kvalitetsaspekter som härletts från studiens empiriska analys och de framtagna designrekommendationerna. Kriterierna syftar till att möjliggöra en samlad bedömning av både de användarnära och organisatoriska effekterna av artefakten.

Dessa omfattar upplevd användarvänlighet (Perceived Ease of Use, PEOU) och upplevd nytta (Perceived Usefulness, PU) i enlighet med Technology Acceptance Model (TAM) (Davis, 1989). Vidare föreslås bedömning av tillit, transparens och gränssättning relaterat till AI-stödet, samt mätning av graden av självständighet i informationssökningen och det upplevda stödet i den rollanpassade onboardingprocessen. Slutligen föreslås en bedömning av organisatorisk acceptans och förändringsberedskap i enlighet med teorin Organizational Readiness for Change (ORC) (Weiner, 2009).

Genom att kombinera dessa kriterier möjliggörs en mer holistisk bedömning av hur väl artefakten potentiellt kan bidra till att förbättra informationsflöde, användarstöd och organisatorisk implementerbarhet i onboardingprocessen.

5.4 Analys av utvärderingsdata

Den insamlade data skulle kunna analyseras genom en triangulering av metoder för att möjliggöra en mer robust tolkning av resultaten. Enkätdata från TAM-mätningen skulle kunna analyseras deskriptivt för att identifiera nivåer av upplevd användarvänlighet (PEOU), upplevd nytta (PU) samt användningsintention. De semistrukturerade intervjuerna skulle kunna analyseras tematiskt, med fokus på användarnas upplevelser av tillit, transparens och stöd i onboardingprocessen.

Vidare skulle systemloggar kunna användas som ett kompletterande underlag för att identifiera användningsmönster och verifiera den självrapporterade användningen av artefakten. Genom att kombinera dessa analysformer möjliggörs en triangulering av datakällor, vilket bidrar till en mer nyanserad förståelse av hur väl designrekommendationerna kan stödja onboardingprocessen.

5.5 Utvärderingens funktion i studien

Utvärderingen utgör den avslutande verifieringsfasen inom Design Science Research (DSR), där syftet är att bedöma artefaktens relevans och praktiska nytta i relation till det problem som studien adresserar (Hevner et al., 2004). I denna studie har artefakten utvecklats i form av designrekommendationer för ett AI-baserat stöd i onboardingprocessen.

Eftersom artefakten inte har implementerats i en faktisk organisationsmiljö presenteras i detta kapitel en föreslagen utvärderingsdesign snarare än resultat från en genomförd studie. Denna utvärderingsdesign visar hur artefaktens funktionalitet, användaracceptans och organisatoriska genomförbarhet skulle kunna prövas i en framtida pilotstudie.

Genom att tydliggöra hur en sådan utvärdering kan genomföras skapas en metodologisk grund för att i ett senare skede validera de framtagna designrekommendationerna och därigenom bedöma deras praktiska relevans i en organisatorisk kontext.

6. Diskussion

I föreliggande kapitel diskuteras och analyseras studiens resultat i relation till dess syfte och de uppsatta forskningsfrågorna. Analysen är strukturerad kring hur de empiriska fynden kan tolkas och förstås utifrån den teoretiska referensramen. Vidare behandlas de specifika möjligheter och utmaningar som identifierats vid implementeringen av en sådan lösning inom en offentlig kontext, liksom de praktiska och teoretiska implikationer som studien genererar. Kapitlet avslutas med en kritisk diskussion av studiens begränsningar och ger förslag på framtida forskningsområden som kan bidra till en djupare förståelse för AI:s roll inom HR och onboarding.

6.1 Diskussion i relation till forskningsfrågorna

Syftet med denna studie var att utforska potentialen och utformningskriterierna för en AI-baserad chatbot i onboardingprocessen inom en offentlig organisation. Resultaten belyser att det finns en tydlig vilja och ett behov av att implementera digitala hjälpmedel, men de understryker samtidigt att designen av ett sådant system måste ta hänsyn till de organisatoriska och mänskliga aspekterna.

Den första forskningsfrågan, som handlade om vilka behov som existerar i den nuvarande onboardingprocessen, har besvarats genom att fyra huvudsakliga utmaningsområden har identifierats: informationsflöde och tillgänglighet, personalisering och rollanpassning, social och kulturell integration samt organisatoriska och tekniska förutsättningar. Detta bekräftar tidigare onboarding forskning som betonar att fragmenterad information och otydliga processer

försvårar nyanställdas etablering (Bauer, 2010; Klein & Polin, 2012). Dessa fynd ger en heltäckande bild av de problemområden som en AI lösning potentiellt skulle kunna adressera. Ett bidrag från denna studie är att utmaningarna inte enbart påverkar nyanställda utan även HR, vilket pekar på ett bredare systemproblem än vad tidigare studier ofta beskrivit.

Vidare har den andra forskningsfrågan, som fokuserade på vad som påverkar användarnas acceptans av AI, belysts genom en kombination av empiriska data från intervjuer och enkäter. Analysen pekar på att framgång inte enbart beror på teknikens funktionalitet, utan lika mycket på faktorer som användarvänlighet, förtroende för systemet och det organisatoriska stöd som erbjuds. Detta ligger i linje med TAM:s antaganden om att både upplevd nytta och enkelhet påverkar intentionen att använda tekniken (Davis, 1989) samtidigt bekräftar Jarrahi (2018) resonemang om att AI främst accepteras när det kompletterar mänsklig interaktion. Här tillför studien insikten att acceptans i offentlig sektor dessutom påverkas av krav på ansvar, tydlighet och spårbarhet och bekräftar att acceptans är en komplex fråga, djupt rotad i hur väl den nya tekniken integreras i organisationens befintliga kultur och arbetsmetoder.

Senare har studiens tredje forskningsfråga, som syftade till att definiera konkreta utformningskriterier för en AI baserad chatbot, kunnat besvaras. De funktioner som efterfrågas: proaktivitet, rollanpassning, språkstöd och integrering i befintliga system stämmer överens med tidigare forskning om digital onboarding och användarcentrerad design. Studien bidrar genom att konkretisera hur TAMs begrepp kan översättas till faktiska funktioner i en offentlig verksamhet, vilken tidigare forskning till stor del saknar. Detta ger ett praktiskt bidrag genom att presentera tydliga designrekommendationer och utgör en viktig länk mellan akademisk forskning och praktisk tillämpning.

Slutligen studiens fjärde forskningsfrågan visar att acceptans av en AI-chatbot i offentlig verksamhet framför allt beror på tre faktorer: tillit, transparens och organisatoriska förutsättningar. Respondenterna betonar att AI-stöd måste ge korrekta och spårbara svar, vilket ligger i linje med tidigare forskning som visar att transparens är särskilt viktig i offentliga organisationer (Wirtz et al., 2019). Resultaten visar också att införandet kräver tydligt ansvar för innehåll och uppdateringar, vilket överensstämmer med Weiner (2009) och betydelsen av organisatorisk beredskap. Slutligen framkommer att AI endast accepteras om den kompletterar – inte ersätter – mänsklig kontakt, vilket bekräftar Jarrahi (2018) som beskriver AI som ett stöd snarare än en ersättare. Sammantaget visar resultaten att tekniken måste förankras både organisatoriskt och kulturellt för att fungera i en offentlig verksamhet.

Sammanfattningsvis har studien framgångsrikt uppfyllt sitt syfte genom att ta fram vägledande principer som kan fungera som en grund för framtida utvecklingsprojekt.

6.2 Teoretisk koppling

För att analysera och tolka studiens resultat i relation till tidigare forskning och etablerade teorier har flera teoretiska ramverk tillämpats. Technology Acceptance Model (TAM), som utvecklades av Davis (1989), har fungerat som en central utgångspunkt för att undersöka användarnas uppfattningar om ett potentiellt AI stöd. De empiriska fynden bekräftar att både upplevd användbarhet och upplevd användarvänlighet är avgörande för en potentiell acceptans. Exempelvis indikerar bristen på överskådlig information och svårigheten att navigera i befintliga system en låg grad av användarvänlighet, vilket stärker TAMs relevans i denna kontext. Samtidigt

framgår det att ett AI baserat stöd har potential att öka den upplevda nyttan genom att möjliggöra snabbare informationssökning och individanpassade rekommendationer.

Vidare har Organizational Readiness for Change (ORC) modellen av Weiner (2009) använts för att tolka organisationens beredskap för att implementera AI baserade lösningar. Resultaten visar att det finns en generellt positiv inställning till förändring, men att brist på tid, resurser och strukturerade rutiner kan fungera som betydande hinder. I enlighet med ORC modellen understryker detta ledarskaps stöd och organisationens interna kapacitet som kritiska faktorer för en framgångsrik implementering.

Även ramverket Design Science Research (DSR), som presenterades av Hevner et al. (2004), har varit vägledande för arbetet med att omvandla de empiriska fynden till konkreta designrekommendationer. Resultaten har analyserats och strukturerats i enlighet med DSRs principer, vilket har säkerställt att de föreslagna lösningarna inte enbart har ett praktiskt värde för organisationen, utan även en solid vetenskaplig förankring i etablerade teorier.

Studiens resultat kan även sättas i relation till aktuell forskning om AI inom HR processer (Jarrahi, 2018; Mozannar et al., 2023). Denna forskning framhåller att AI inte bör betraktas som en ersättning för mänsklig interaktion, utan snarare som ett komplement som kan frigöra tid för mer komplexa och värdeskapande uppgifter. Detta perspektiv stöds av de empiriska resultaten i denna studie, där flera respondenter betonade den avgörande vikten av att behålla människan i loopen.

6.3 Möjligheter med AI stöd i onboarding

Studiens resultat pekar på ett flertal potentiella möjligheter med att introducera AI baserat stöd i onboardingprocessen. En av de mest framträdande fördelarna är den direkta potentialen att effektivisera informationsflödet. Respondenterna beskrev den nuvarande processen som fragmenterad och tidskrävande. En chatbot skulle kunna avhjälpa detta genom att samla och tillgängliggöra information i en centraliserad och användarvänlig kanal. Detta skulle i sin tur kunna avlasta HR avdelningen från repetitiva och administrativa frågor, vilket frigör värdefull tid för mer komplexa och mänskligt centrala moment av introduktionen.

En annan tydlig möjlighet är att möjliggöra en individanpassad onboarding. Istället för generiska checklistor och standardiserade upplägg kan ett AI system erbjuda rollspecifika resurser, utbildningsinslag och rekommendationer baserade på den nyanställdes unika behov och kontext. Detta överensstämmer med Mozannar et al. (2023) som betonar att adaptiva AI system är särskilt värdefulla inom HR området.

AI kan också bidra till att stärka den sociala och kulturella integrationen. Genom att fungera som ett stödjande verktyg för att navigera i organisationskulturen, förstå intern terminologi och oskrivna regler kan AI minska känslan av osäkerhet hos nyanställda. Detta stöds av studiens empiriska resultat, där respondenter uttryckte en önskan om just ett sådant stöd, samtidigt som de betonade att mänskliga möten fortfarande måste ges prioritet.

Resultaten indikerar även att AI har potential att skapa en mer tillgänglig och interaktiv onboarding upplevelse. Genom dialogbaserade gränssnitt kan information presenteras på ett mer engagerande och situations anpassat sätt. Detta förbättrar inte bara användbarheten utan kan också stärka känslan av delaktighet, vilket är i linje med TAMs (Davis, 1989) betoning på att både upplevd användbarhet och enkelhet är kritiska för acceptansen av nya digitala lösningar.

6.4 Utmaningar och risker med AI stöd i onboarding

Trots de möjligheter som identifierats i studien, finns det ett flertal utmaningar och risker som måste beaktas vid införandet av AI stöd i onboardingprocessen. Ett återkommande tema i de empiriska resultaten är risken för en överdriven tillit till tekniken. Flera respondenter betonade vikten av att ett AI system aldrig får ersätta mänsklig interaktion, särskilt i situationer där uppbyggandet av sociala relationer, förtroende och förståelse för organisationskulturen står i fokus. Denna observation stämmer väl överens med Jarrahi (2018), som menar att AI bör fungera som ett komplement snarare än en ersättare till mänskliga kompetenser.

En annan betydande utmaning rör användaracceptans och förtroende. Resultat från både intervjuer och enkäter indikerar en viss skepsis kring huruvida en AI lösning kan leverera information som är korrekt, tillförlitlig och situationsanpassad. Bristen på transparens kring hur systemet fungerar och hur det fattar beslut riskerar att urholka förtroendet, en faktor som även uppmärksammas inom TAM ramverket där förtroende och upplevd användbarhet är centrala för teknikacceptans.

Vidare identifierades organisatoriska och tekniska förutsättningar som potentiella hinder. Ett exempel som framkom var att nuvarande interna system upplevs som svårnavigerade och fragmenterade. Om den nya AI lösningen inte kan integreras sömlöst med befintliga plattformar finns en påtaglig risk att den snarare adderar ytterligare komplexitet snarare än att förenkla. I detta sammanhang blir ORC modellen (Weiner, 2009) särskilt relevant, då den betonar att en organisations beredskap för förändring är en avgörande faktor för en framgångsrik implementering.

6.5 Metodologiska reflektioner

Studiens metodologiska utformning, som präglats av en kombination av kvalitativa intervjuer och en kompletterande enkätundersökning, har visat sig vara en betydande styrka. Denna metodtriangulering har möjliggjort en mer nyanserad och holistisk förståelse för onboardingprocessens komplexa utmaningar och möjligheter. Intervjuerna har bidragit med en djupgående och kontextuell insikt i individuella erfarenheter, medan enkätdata har bekräftat och förstärkt de mönster som framträtt i det kvalitativa materialet.

En klar fördel med intervjuerna är att de skapade en rik och detaljerad förståelse för fenomenet i den specifika kontexten. Det är dock viktigt att betona att resultaten inte kan generaliseras i statistisk mening. Istället gör studien anspråk på analytisk generalisering (Yin, 2018), vilket innebär att fynden bedöms som överförbara till liknande organisatoriska sammanhang. Enkätundersökningen bidrog med kvantitativa indikationer på bredare attityder, men dess resultat bör tolkas med försiktighet då urvalet var relativt litet och huvudsakligen bestod av individer med HR relaterade roller. Detta begränsar generaliserbarheten av resultaten till att inte nödvändigtvis spegla hela organisationens perspektiv.

Det är viktigt att framhålla studiens framtidsorienterade karaktär. Då den utformats enligt principerna för design science research bygger många av de identifierade behoven och möjligheterna på respondenternas föreställningar om en hypotetisk AI lösning, snarare än på faktiska erfarenheter. Detta utgör en naturlig begränsning, men är samtidigt en styrka då det främjar kreativitet och visionärt tänkande som kan vägleda framtida utvecklingsarbeten.

6.6 Förslag till framtida forskning

Denna studie har bidragit med viktiga insikter om hur en AI baserad chatbot kan utformas för att stödja onboarding i en offentlig organisation. Samtidigt öppnar de framkomna resultaten upp för flera nya forskningsområden som kan utforskas vidare för att fördjupa förståelsen.

Ett första och mycket relevant forskningsspår gäller praktiska implementeringsstudier. Då denna studie har haft en huvudsakligen konceptuell och explorativ karaktär, vore nästa logiska steg att utveckla och testa en prototyp av ett AI baserat onboardingsstöd i en faktisk organisatorisk miljö. Detta skulle möjliggöra en mer empiriskt grundad utvärdering av funktionalitet, användarupplevelse och den faktiska organisatoriska nyttan.

Vidare bör framtida forskning fokusera på användarupplevelsen över tid. I denna studie har uppfattningar och attityder till AI stöd undersökts i ett hypotetiskt scenario. Genom longitudinella studier, där nyanställda följs under en hel onboardingprocess med faktisk användning av ett AI stöd, kan mer robust kunskap genereras om de långsiktiga effekterna på exempelvis engagemang, lärande och prestation.

Det finns även ett behov av att utvidga kontexten bortom en enskild organisation. Eftersom denna studie har utgått från Jordbruksverket är resultaten nära knutna till en specifik kontext. Genom jämförande studier mellan olika organisationer och sektorer kan forskningen bidra med en bredare förståelse för hur AI kan anpassas till olika typer av verksamheter och branscher.

7. Referenslista

Bauer, T.N. (2010). *Onboarding New Employees: Maximizing Success*. [online] SHRM Foundation, pp.1–54. Available at: https://penedulearning.com/wp-content/uploads/2019/05/Onboarding-New-Employees_Maximizing-Success.pdf.

Brandtzaeg , P.B. and Følstad, A. (2017). Why People Use Chatbots. The 4th International Conference on Internet Science.

Braun, V. and Clarke, V. (2006). Using Thematic Analysis in Psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), pp.77–101. doi:https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa.

Bryman, A. (2018). *Samhällsvetenskapliga metoder*. 3rd ed. Stockholm: Liber.

Chung, S.J. and Lee, H. (2020). Visual presentation of mental healthcare chatbots for user experience. *Journal of the HCI Society of Korea*, 15(2), pp.39–45. doi:https://doi.org/10.17210/jhsk.2020.06.15.2.39.

Ciesla, R. (2024). *The Book of Chatbots*. 1st ed. Springer Nature.

Dag Ingvar Jacobsen (2017). *Hur genomför man undersökningar? : introduktion till samhällsvetenskapliga metoder*. 2nd ed. Lund: Studentlitteratur, Lund.

Davenport, T.H. and Ronanki, R. (2018). Artificial intelligence for the real world. *Harvard Business Review*, 96(1), pp.108–116.

Davis, F.D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, [online] 13(3), pp.319–340. doi:https://doi.org/10.2307/249008.

Hevner, A., March, S., Park, J. and Ram, S. (2004). Design Science in Information Systems Research. *MIS Quarterly*, [online] 28(1), pp.75–105. doi:https://doi.org/10.2307/25148625.

Hevner, A.R. (2007). A Three Cycle View of Design Science Research. *Scandinavian Journal of Information Systems*, 19(2).

Jarrahi, M.H. (2018). Artificial Intelligence and the Future of work: Human-AI Symbiosis in Organizational Decision Making. *Business Horizons*, 61(4), pp.577–586. doi:https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.03.007.

King, W.R. and He, J. (2006). A meta-analysis of the technology acceptance model. *Information & Management*, [online] 43(6), pp.740–755. doi:https://doi.org/10.1016/j.im.2006.05.003.

Klein, H.J. and Polin, B. (2012). *Are Organizations On Board with Best Practices Onboarding? Oxford Handbooks Online*. Oxford University Press. doi:https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199763672.013.0014.

Mctear, M. (2021). *Conversational AI : dialogue systems, conversational agents, and chatbots*. San Rafael, Ca: Morgan & Claypool Publishers.

Miller, J. and Khera, O. (2010). Digital Library Adoption and the Technology Acceptance Model: a Cross-Country Analysis. *The Electronic Journal of Information Systems in Developing Countries*, 40(1), pp.1–19.

Mohd, M. (2012). Measuring Organizational Readiness in Information Systems Adoption. pp.2742–2749.

Stafström, S. (2017). *God forskningssed*. Vetenskapsrådet .

Vedant Daulappa Bhalke, Satanure, D.S., Pranav Suryakant Ghabade and Aditi Vedalankar (2024). AI-Driven Transformation of HR: Enhancing Recruitment, Training, and Employee Retention. [online] pp.1–5. doi:https://doi.org/10.1109/asiancon62057.2024.10837981.

Wallace, R.S. (2009). The anatomy of A.L.I.C.E. In: *Parsing the Turing test. Philosophical and methodological issues in the quest for the thinking computer*. pp.181–210.

Weiner, B.J. (2009). A Theory of Organizational Readiness for Change. *Implementation Science*, [online] 4(1). doi:https://doi.org/10.1186/1748-5908-4-67.

Weizenbaum, J. (1966). ELIZA - a computer program for the study of natural language communication between man and machine. *Communications of the ACM*, [online] 9(1), pp.36–45. doi:https://doi.org/10.1145/365153.365168.

Wirtz, B.W., Weyerer, J.C. and Geyer, C. (2019). Artificial Intelligence and the Public Sector—Applications and Challenges. *International Journal of Public Administration*, [online] 42(7), pp.596–615. doi:https://doi.org/10.1080/01900692.2018.1498103.

Yin, R.K. (2018). *Case Study Research and applications: Design and Methods*. 6th ed. Los Angeles: SAGE Publications.

Bilagor

Bilaga 1 Samtyckesbrev

Titel på studien:
Nästa steg för HR: Dags att välkomna AI-chatbotar till onboarding?

Ansvariga forskare:
Nastaran Aghebatbineilami och Maha Albiek
Kandidatstudenter i informatik, Högskolan i Borås
E-post: Nastaran.aghebatbin@gmail.com , Mahaalbeik2@gmail.com

---

Om studien

Denna kandidatuppsats inom informatik syftar till att utforska hur AI-drivna chatbotar *skulle kunna* användas i onboardingsprocesser för nyanställda inom offentlig sektor.
Studien fokuserar på att identifiera behov, utmaningar och möjligheter inför en framtida användning av AI i introduktionssammanhang.

Genom intervjuer, enkäter och/eller scenarioövningar kommer vi att samla in insikter från nyanställda, HR-personal och andra relevanta aktörer inom organisationer. Deltagarnas perspektiv ligger till grund för att ta fram rekommendationer för AI-stöd i onboarding.

Ditt deltagande

- Deltagande i denna studie är baserat på fullständig frivillighet.
- Du har rätt att när som helst avbryta ditt medverkande utan att behöva ange någon orsak och utan att detta medför några negativa konsekvenser.
- All insamlad data kommer att behandlas anonymt och konfidentiellt.
- Materialet kommer uteslutande att användas för detta uppsatsarbete och hanteras i enlighet med gällande lagstiftning avseende dataskydd ([GDPR/dataskyddslagen]).
- Vid genomförande av intervjuer kan ljudinspelning komma att ske i syfte att underlätta en noggrann analys i efterhand. Dessa inspelningar kommer att raderas omedelbart efter att transkribering har fullbordats.

Syftet med din medverkan

Dina insikter hjälper oss att förstå:

- Hur onboarding upplevs idag
- Vilka behov som finns hos nyanställda och HR
- Hur en AI-chatbot skulle kunna bidra i framtiden
- Vilka krav, farhågor och förväntningar som finns på digitalt stöd

Ditt deltagande bidrar till forskningen om digitalisering och framtida AI-lösningar med särskilt fokus på HR och introduktion av nya medarbetare.

Samtycke

Genom din underskrift nedan (eller genom att bekräfta "Ja" i enkäten) bekräftar du ditt frivilliga samtycke till att delta i denna studie i enlighet med den tidigare presenterade informationen.

Jag samtycker till att delta i studien enligt ovanstående information:

🗓️ Datum: _____

🖊️ Namn (valfritt): _____

✍️ Underskrift: _____

Bilaga 2

🎤 **Intervjuguide HR och Nyanställda**

1. Kan du börja med att kort beskriva hur onboarding går till hos er i praktiken – från start till slut?
2. Vilka moment ansvarar HR för, och vad ligger på chefer/avdelningar?
3. Finns det ett dokumenterat introduktionsprogram eller är det mer informellt?

🔴 **UTMANINGAR & BEHOV (kopplat till 4.1)**

4. Vilka moment i onboarding upplever ni som mest tidskrävande eller svåra att få att fungera bra?
5. Vad har ni fått höra från nyanställda – vilka behov eller frågor återkommer ofta i början?
6. Hur följer ni idag upp om onboarding fungerat?

🔵 **FÖRHÅLLNING TILL TEKNIK & AI (kopplat till 4.2 + 4.4)**

7. Har ni tidigare använt AI eller digitala verktyg som stöd i onboarding?
8. Hur ser du på att använda en AI-chatbot i introduktionssammanhang – vad är din spontana känsla?
9. Vilka fördelar kan du se med ett sådant stöd?
10. Finns det något som gör dig tveksam till att använda AI i den här typen av arbete?

🟢 **FUNKTIONER & DESIGN (kopplat till 4.3 + 4.6)**

11. Om du kunde välja helt fritt – vad skulle en ideal AI-chatbot kunna hjälpa till med för att underlätta ert arbete i onboarding?
12. Vad är viktigast att chatboten gör för nyanställda, tycker du?
13. Hur ska chatboten kommunicera tycker du – mer formellt, personligt, neutralt...?
14. Vad är absolut nödvändigt att en chatbot *inte* gör, enligt dig?

🟣 **IMPLEMENTERING & FÖRUTSÄTTNINGAR (kopplat till 4.4)**

15. Vad tror du skulle krävas för att en sådan lösning ska fungera i praktiken hos er?
16. Hur viktigt är det att det alltid finns mänsklig support som komplement?
17. Finns det några juridiska, organisatoriska eller kulturella aspekter ni behöver ta hänsyn till?
18. Vem tror du skulle behöva ansvara för innehåll och uppdateringar i ett sådant system?

🔴 **FRAMTIDSSCENARIO & ÖPPNA REFLEKTIONER (kopplat till 4.5–4.6)**

Tänk dig ett framtidsscenario där en nyanställd får tillgång till en AI-chatbot som hjälper till under de första veckorna...

19. Vad är din spontana reaktion – vad skulle fungera och vad kanske inte?
20. Vilka funktioner tror du skulle uppskattas mest av nyanställda?
21. Hur skulle du vilja att jag, genom det här arbetet, bidrar till er fortsatta utveckling?

🟤 **AVSLUTNING**

22. Är det något jag inte har frågat som du tycker att jag borde ha med i mitt arbete?
23. Är det något du själv hade velat se i en framtida lösning för onboarding?

Bilaga 3

📋 **Intervjuguide AI-labbet**

🔹 **1. Om bakgrunden till projektet**

- Vad var det som initierade utvecklingen av chatboten – vilket behov försöker ni lösa?
- Är chatboten en del av ett större AI-initiativ inom Jordbruksverket eller ett fristående projekt?
- Vem är huvudmålgruppen för chatboten – nyanställda, HR, chefer?

🔹 **2. Om syfte, mål och vision**

- Vad är den övergripande visionen eller målet med chatboten?
- Vilka konkreta problem vill ni att den löser i onboarding?
- Hur ser ni att chatboten ska komplettera eller förbättra den nuvarande processen?

🔹 **3. Om funktioner och innehåll**

- Vilka funktioner planerar ni att inkludera i chatboten?
  (Ex: FAQ, schemaläggning, checklistor, dokumentlänkar, kontaktvägar)
- Ska innehållet vara personanpassat, och i så fall hur?
- Hur planerar ni att strukturera innehållet – är det byggt på existerande dokument eller skapas nytt?
- Kommer chatboten ha stöd för flerspråkighet, tillgänglighet (WCAG), eller annan särskild anpassning?

🔹 **4. Om teknisk lösning och plattformar *(här räcker det att förstå grunderna)***

- Vad bygger ni chatboten i – är det en plattform, egenutvecklat eller något externt verktyg?
- Hur integreras chatboten i organisationens befintliga system? (t.ex. intranät, SharePoint, HRM-system)
- Hur planerar ni att hålla innehållet uppdaterat? Finns en ansvarsfördelning?

🔹 **5. Om användarnas behov och involvering**

- Har ni genomfört några användartester eller behovsanalyser hittills?
- Hur har HR eller nyanställda varit involverade i utvecklingen så långt?
- Finns det planer på att testa prototypen innan lansering – och i så fall hur?

🔹 **6. Om utmaningar och begränsningar**

- Vilka utmaningar ser ni med att införa ett AI-baserat stöd i onboarding?
- Finns det juridiska, säkerhetsmässiga eller tekniska begränsningar ni måste ta hänsyn till?
- Är det några funktioner ni *önskar* men ännu inte har möjlighet att implementera?

🔹 **7. Om nytta av ditt examensarbete**

- Vilken typ av input från användare (HR och nyanställda) skulle vara mest värdefull för er i det här skedet?
- Skulle det vara intressant för er att ta del av designrekommendationer baserade på användarnas behov?
- Hur skulle ni helst vilja ta emot det – t.ex. sammanfattning, visualisering, prioriterad lista?

🟧 **Avslutande och öppna frågor**

- Vad tycker du att jag som student absolut bör förstå om det här projektet?
- Finns det något jag inte har frågat som du tycker är viktigt att ta med i min analys?

Enkät: https://forms.gle/KBuEj7mTwxk6zwzT8

Generativ AI Användningsrapport

Denna mall för Generativ AI Användningsrapport har utformats för att ge studenter inom informationsteknologi och relaterade områden ett strukturerat ramverk för att rapportera om användningen av generativ artificiell intelligens (AI) i deras uppsatser. Syftet med denna mall är att transparent kommunicera var och hur generativ AI har inkorporerats i uppsatsen, samt att belysa anledningen och utsträckningen av dess användning.

Uppsatsens Titel	Nästa steg för HR: Dags att välkomna AI-chatbotar till onboarding?
Studentens Namn	Nastaran Aghebatbineilami Maha Albiek
Datum	2025-08-19

Uppsatsens delar	**Jag/vi har använt Generativ AI i delar av uppsatsen.**		**Motivation (Utsträckning samt anledning)**
	Ja	Nej	
Introduktion		X	
Teori	X		Under arbetets teoridel har vi använt NotebookLM för att få sammanfattningar av de valda teoretiska ramverken. Syftet var att bedöma deras relevans för studien och avgöra om vi skulle fördjupa oss vidare i respektive ramverk eller inte.
Metod och genomförande	X		AI användes som stöd i diskussionen kring metodval. Genom dialog med AI kunde vi reflektera över olika alternativ och deras styrkor respektive svagheter, vilket gav ett bättre underlag för vårt beslut att kombinera intervjuer och enkäter. Det slutliga metodvalet gjordes dock av oss som författare.
Resultat och analys		X	
Diskussion och Slutsatser		X	

Övrigt	I övrigt har AI använts som ett hjälpmedel för att granska arbetets struktur och ge återkoppling på dess disposition men också nyttjats i begränsad omfattning för språkstöd, exempelvis för att förbättra grammatik och formuleringar i vissa meningar. Allt innehåll, analys och slutsatser är dock utformade av oss som författare. Det har användes även som bollplank i utformningen av intervjufrågor och enkätfrågor, vilket bidrog till att säkerställa relevans och tydlighet i frågeställningarna.

HÖGSKOLAN
I BORÅS