



**MALMÖ
UNIVERSITET**

Teknik och samhälle

När tekniken tänker med oss

*Projektledares upplevelse av GenAI:s påverkan på
arbetsstolthet, äkthet och ägandeskap i digitala
utvecklingsteam*

When Technology Thinks With Us

*Project Managers' Experiences of GenAI's Impact on Professional Pride,
Authenticity, and Ownership in Digital Development Teams*

Mikaela Rasmusson & Theo Skogsberg

Examen: Kandidatuppsats

Huvudområde: Medieteknik

Program: Medieteknik: Webbaserad Design och Utveckling

Handledare: Johannes Karlsson

Examinator:

Datum:

Förord

Detta examensarbete har skrivits gemensamt av Mikaela Rasmusson och Theo Skogsberg. Arbetet med problemformulering, litteratursökning, intervjuer, transkribering, analys, textproduktion och prototyp har genomförts i nära samarbete. Samtliga delar av uppsatsen har diskuterats, reviderats och godkänts av båda författarna.

Ett stort tack ska riktas till alla respondenter som gjorde vår studie möjlig. Vi vill också tacka vår handledare Johannes Karlsson som stöttade och vägledde oss genom projektet.

Sammanfattning

Denna studie undersöker hur projektledare inom digitala utvecklingsteam upplever att generativ artificiell intelligens (GenAI) påverkar deras yrkesroll i kreativa arbetsprocesser samt hur användningen av GenAI förhåller sig till upplevelsen av äkthet och arbetsstolthet i kommunikationen med externa aktörer. Studien bygger på en kvalitativ metod där semistrukturerade intervjuer genomfördes med projektledare verksamma i södra Sverige.

Det empiriska materialet analyserades genom tematisk analys med stöd i Erving Goffmans dramaturgiska perspektiv, där begreppen frontstage och backstage tillämpades för att belysa relationen mellan interna arbetsprocesser och extern presentation av arbetsresultat.

Resultatet visar att GenAI primärt används som stöd i backstage-processer, däribland idégenerering, strukturering, visualisering och effektivisering. I frontstage-situationer, såsom presentationer inför kunder och intressenter, kvarstår projektledarens personliga ansvar som centralt. Studien indikerar vidare att upplevelsen av äkthet och arbetsstolthet är kopplad till graden av kontroll, det egna bidraget i processen samt möjligheten att kunna stå bakom det slutliga resultatet.

Sammantaget bidrar studien till fördjupad förståelse för hur GenAI påverkar professionella yrkesroller, kreativa arbetsprocesser och upplevelsen av ansvar inom digitala utvecklingsteam.

Nyckelord: *GenAI, AI, artificiell intelligens, äkthet, originalitet, arbetsstolthet, kreativitet, digital utveckling, projektledare, kreativa arbetsprocesser*

Abstract

This study examines how project managers within digital development teams experience the impact of generative artificial intelligence (GenAI) on their professional role in creative work processes, and how the use of GenAI relates to perceptions of authenticity and professional pride in communication with external stakeholders. The study adopts a qualitative approach, in which semi-structured interviews were conducted with project managers active in southern Sweden.

The empirical material was analysed through thematic analysis, drawing on Erving Goffman's dramaturgical perspective, where the concepts of frontstage and backstage were applied to illuminate the relationship between internal work processes and the external presentation of work outcomes.

The findings indicate that GenAI is primarily used as a support tool in backstage processes, including idea generation, structuring, visualisation, and streamlining of workflows. In frontstage situations, such as presentations to clients and stakeholders, the project manager's personal responsibility remains central. The study further suggests that perceptions of authenticity and professional pride are closely tied to the degree of control exercised, the individual's own contribution to the process, and the ability to genuinely stand behind the final result.

Taken together, the study contributes to a deeper understanding of how GenAI shapes professional roles, creative work processes, and the experience of responsibility within digital development teams.

Keywords: *GenAI, AI, artificial intelligence, authenticity, originality, work pride, creativity, digital development, project manager, creative workflows*

Innehållsförteckning

Innehållsförteckning	5
1. Inledning	7
2. Syfte och frågeställningar	9
2.1 Frågeställningar.....	9
3. Tidigare forskning	10
3.1 Generativ AI i kreativa arbetsprocesser.....	10
3.2 Kreativitet, äkthet och ägandeskap.....	10
3.2.1 Kreativitet.....	11
3.2.2 Äkthet inom kreativa arbetsprocesser.....	11
3.2.3 Ägandeskap i AI genererat arbete.....	12
3.2.4 Människan och AI i kreativa praktiker.....	12
3.3 Arbetsstolthet och professionell identitet.....	13
3.4 Projektledarens roll i AI-stödda miljöer.....	14
3.5 Kunskapslucka och studiens bidrag.....	15
4. Teoretiskt ramverk	16
4.1 Goffmans dramaturgiska perspektiv.....	16
4.2 Frontstage och backstage i projektledarrollen.....	17
4.3 Det dramaturgiska perspektivet i relation till studien.....	17
4.4 Äkthet, arbetsstolthet och AI i ett dramaturgiskt perspektiv.....	17
4.5 Operationalisering.....	18
5. Metod	20
5.1 Val av metod.....	20
5.2 Urval och avgränsningar.....	20
5.2.1 Rekrytering av respondenter.....	21
5.3 Datainsamling.....	23
5.4 Analysmetod.....	26
5.5 Forskningsetik.....	29
5.6 Validitet och reliabilitet.....	30
6. Resultat och analys	32
6.1 GenAI som stöd i de kreativa backstage-processerna.....	32
6.2 Upplevelsen av äkthet och ansvar i frontstage-interaktioner.....	35
6.3 Arbetsstolthet i AI-medierade arbetsprocesser.....	38
6.4 Projektledarrollens förändring i en AI-integrerad arbetsmiljö.....	40
6.5 Sammanfattande analys.....	43
7. Tillämpning - Blinc	46
7.1 Prototypens utformning.....	46
7.2 Reflektion.....	48

8. Diskussion och slutsats.....	49
8.1 Förändringen av projektledarrollen.....	49
8.2 Arbetsstolthet, äkthet och kreativt ägandeskap.....	50
8.3 Slutsats.....	51
Referenslista.....	52

1. Inledning

En projektledare förbereder sig inför ett kundmöte där ett nytt koncept ska presenteras. Mötet kan bli avgörande för byrån. Rummet är stort och luftigt och längs den ena väggen släpper stora glasparter in ett generöst solljus som sprider sig över det långa bordet där kaffekoppar och kanelbullar står uppradade. Tillsammans med en utvecklare och två designers kliver projektledaren in med stor förväntan. Teamet har arbetat hårt med konceptet och tror verkligen på det och nu är det äntligen dags att visa upp det. De hälsar på de tre kundrepresentanterna med stabila handslag och slår sig ner.

Projektledaren presenterar teamets arbete, där generativ artificiell intelligens (GenAI) har använts som ett av flera verktyg i processen. Det finns en ivrighet i rummet som är svår att dölja. Framför projektorns ljus gestikulerar projektledaren medan teamets vision målas upp på duken. Mötet löper på väl och representanterna nickar och ler vid upprepade tillfällen.

När mötet börjar närma sig sitt slut sätter en av representanterna försiktigt ner sin kaffekopp, lutar sig något framåt och möter projektledarens blick med nyfikna ögon. Hur uppstod idén egentligen och hur kunde den utvecklas på så kort tid? Projektledaren stannar upp en sekund. Oj, det har jag inte tänkt på. Hur svarar jag bäst på det här?

Frågan öppnar mot mer komplexa reflektioner kring arbetsprocessen som helhet. Hur stor del av resultatet är egentligen teamets eget arbete och vilken roll har GenAI spelat? I takt med att GenAI används alltmer i kreativa arbetsmiljöer aktualiseras frågor om ansvar, ägandeskap och äkthet i det arbete som presenteras utåt. Hur stor påverkan det blir när tekniken blir en del av tänkandet vävs därmed in i dessa tankebanor.

Den snabba utvecklingen av GenAI har kommit att utgöra en betydande drivkraft i den digitala omställningen. Tekniken integreras i allt fler arbetsprocesser och påverkar såväl hur arbete utförs som vilka kompetenser som efterfrågas (Gruenhagen et al., 2024). Utvecklingen är särskilt framträdande inom digitala och kreativa branscher, där generativa AI-verktyg tillämpas inom exempelvis idégenerering, textproduktion, analys och visualisering (Micaletto-Belda et al., 2026). Därmed förändras inte enbart arbetsprocessernas effektivitet

utan även villkoren för kreativ produktion och professionellt ansvar (Gruenhagen et al., 2024).

Inom digitala organisationer spelar projektledaren, eller project manager (PM) som rollen vanligtvis kallas i branschen, en central roll som den som håller ihop arbetet, samordnar olika yrkesgrupper och ser till att projekten drivs framåt mot de uppsatta målen. Rollen skiljer sig från många andra projektledarroller genom att den frekvent innefattar kreativ samordning, innovation och representation av teamets arbete (Hassani et al., 2017). Forskning visar att GenAI kan effektivisera arbetsuppgifter och fungera som stöd i kreativa processer (Fraile-Narváez, 2024). Samtidigt indikerar även forskning att teknikens ökade närvaro kan ge upphov till osäkerhet kring yrkesidentitet, individuellt bidrag och ansvarsfördelning (Bellaaj & El Abed, 2025). Arbetsstolthet utgör en central motivationsfaktor i professionella sammanhang och är nära kopplad till upplevelsen av att ha bidragit till ett meningsfullt resultat (Mercadante et al., 2021). När GenAI integreras i kreativa arbetsprocesser aktualiseras frågor om äkthet och ägandeskap, där graden av mänsklig delaktighet i processen har visat sig påverka hur starkt individen upplever resultatet som sitt eget (Hwang et al., 2025; Fenwick & Jurcys, 2023).

2. Syfte och frågeställningar

Syftet med studien är att utforska hur generativ AI påverkar projektledares yrkesroll och förhållande till det egna arbetet. I takt med att GenAI blir ett allt vanligare inslag i digitala arbetsprocesser förändras villkoren för hur yrkesverksamma projektledare förstår och värderar sitt eget bidrag. Genom begreppen arbetsstolthet, äkthet och ägandeskap undersöker studien vad som händer med känslan av delaktighet och ansvar när GenAI integreras i kreativa arbetsprocesser. Studien intresserar sig särskilt för hur projektledare hanterar sin roll som samordnare, medskapare och representant för det arbete som presenteras utåt, i takt med att AI-verktyg i allt högre grad omformar de processer de verkar inom.

2.1 Frågeställningar

Utifrån studiens syfte formulerades följande frågeställningar:

1. Hur beskriver projektledare i digitala utvecklingsteam att GenAI påverkar deras yrkesroll i kreativa arbetsprocesser?
2. Hur påverkas projektledarens upplevelse av arbetsstolthet, äkthet och ägandeskap när AI används i kreativa arbetsprocesser som kommuniceras till externa aktörer?

3. Tidigare forskning

I detta kapitel presenteras tidigare forskning med relevans för studiens undersökningsområde, vilket omfattar GenAI, kreativa arbetsprocesser, projektledarrollen samt begreppen äkthet och arbetsstolthet. Syftet är att positionera studien inom ett aktuellt forskningsfält samt att identifiera den kunskapslucka som motiverar och avgränsar undersökningen.

Forskningsmaterialet utgörs huvudsakligen av peer review-granskade vetenskapliga artiklar, identifierade genom systematiska databassökningar i Libsearch, Scopus och Google Scholar.

3.1 Generativ AI i kreativa arbetsprocesser

Under de senaste åren har GenAI fått en alltmer framträdande roll i digitala arbetsmiljöer. Begreppet artificiell intelligens myntades redan 1956 och beskrevs då som vetenskapen och ingenjörskonsten att skapa intelligenta maskiner (Grzybowski et al., 2024). I denna studie förstås AI som tekniska system med förmåga att utföra uppgifter som vanligtvis förknippas med mänsklig problemlösning, analys och beslutsfattande.

GenAI avser system som kan generera text, bilder, kod och idéförslag genom att identifiera mönster i stora datamängder (Tsao et al., 2025). Forskning visar att sådana verktyg frekvent används för att effektivisera arbetsflöden, reducera repetitiva arbetsmoment och stödja kreativa processer (Micaletto-Belda, 2026; Titu et al., 2024). Till skillnad från tidigare digitala verktyg fungerar GenAI inte enbart som ett passivt hjälpmedel utan kan aktivt bidra till det innehåll som produceras. Detta förändrar relationen mellan människa och teknik i kreativa arbetsprocesser, då GenAI i vissa sammanhang kan uppfattas som en medskapande aktör. Detta får därmed betydelse för hur kreativitet, äkthet och ansvar upplevs av den enskilde individen (Chung et al., 2025). Mot denna bakgrund är utvecklingen av GenAI inom kreativa processer särskilt relevant för denna studie.

3.2 Kreativitet, äkthet och ägandeskap

Följande del behandlar begreppen kreativitet, äkthet och ägandeskap i relation till användningen av GenAI i kreativa processer. Begreppen är centrala för att förstå hur

individens upplevelse av skapande påverkas när teknologin blir en alltmer integrerad del av den kreativa processen.

3.2.1 Kreativitet

Liksom artificiell intelligens är kreativitet ett begrepp som låter sig definieras på flera olika sätt beroende på kontext. Kreativitet beskrivs som förmågan att skapa något som är såväl nytt som användbart (Runco & Jaeger, 2012). Däremot bör kreativitet inte reduceras till en enbart individuell egenskap, utan bör snarare förstås som en process där individens kompetens och motivation tillsammans påverkar förutsättningarna för att generera nya idéer (Amabile, 1983). Kreativitet är av särskild betydelse inom den digitala branschen, där stora delar av produktionen är visuell eller konceptuell. I dessa miljöer sker kreativt arbete ofta kollektivt, där flera roller inom teamet samverkar i utvecklingen av idéer, koncept och lösningar.

I takt med att GenAI integreras i dessa processer förändras emellertid förutsättningarna för kreativt arbete. Forskning visar att AI-baserade verktyg i allt högre grad används för idégenerering, konceptutveckling och experimentering med olika lösningar (Kilewala et al., 2025). Denna utveckling väcker samtidigt frågan om hur kreativitet ska förstås när GenAI inte enbart utgör ett verktyg utan även en bidragande del av de kreativa resultaten. Inom forskningen råder delade meningar i frågan. Vissa menar att GenAI kan fungera som ett komplement som förstärker människans kreativa potential, medan andra lyfter fram risken för homogenisering av kreativa uttryck då AI-genererade resultat tenderar att bli likartade (Q. Solteo Jr., 2025).

3.2.2 Äkthet inom kreativa arbetsprocesser

Att definiera begreppet äkthet i relation till kreativt arbete är förenat med komplexitet, då begreppet berör såväl filosofiska som psykologiska dimensioner och förekommer inom flera olika forskningsfält. Den filosofiska förståelsen av autenticitet kan beskrivas som en känsla av självrepresentation i det man skapar, där individen kan identifiera och bekräfta sitt eget bidrag i resultatet. Inom psykologin beskrivs äkthet som handlingar som återspeglar individens personlighet och inre värderingar (Kernis & Goldman, 2006). I denna studie förstås äkthet som upplevelsen av att kunna identifiera sitt eget bidrag i det arbete som produceras samt möjligheten att kunna stå bakom resultatet inför andra.

GenAI innebär en förändrad relation mellan människa och teknik. När GenAI integreras i kreativa processer aktualiseras frågor om vem som kan anses stå bakom det slutliga resultatet. Forskning visar att användare ofta upplever delaktighet i AI-genererat material, särskilt när resultatet bearbetas, justeras och integreras i ett vidare sammanhang (Ogunsola, 2026). Samtidigt kan användningen av GenAI ge upphov till osäkerhet kring originalitet, självrepresentation och individuella bidrag (Turkle, 2011).

3.2.3 Ägandeskap i AI genererat arbete

Ägandeskap i arbetslivet är ett begrepp som har ägnats betydande uppmärksamhet inom organisationsforskningen, särskilt i relation till hur individer upplever sitt arbete och sin relation till de resultat som produceras. Intresset för begreppet växte under slutet av 1900-talet i takt med att organisationer alltmer började uppmärksamma betydelsen av att stärka anställdas känsla av ägande över sitt arbete. Detta är något som ansågs kunna påverka såväl attityder som engagemang i arbetsprocesser (Pierce & Rodgers, 2004).

Forskning som behandlar ägandeskap i relation till artificiell intelligens har primärt fokuserat på AI-genererat innehåll. Resultaten indikerar att användarens upplevelse av ägandeskap kan påverkas när exempelvis upprepade iterationer krävs för att nå ett önskat resultat. Samtidigt visar forskning att en känsla av ägandeskap ofta kvarstår i förhållande till slutresultatet, då användare upplever sig vara medskapare tillsammans med AI-systemet (Fenwick & Jurcys, 2023; Hwang et al., 2025).

I denna studie används ägandeskap som ett kompletterande begrepp till äkthet och avser den subjektiva upplevelsen av att ett arbetsresultat tillhör en själv eller det egna teamet. Begreppet används inte som en organisatorisk term utan som ett sätt att beskriva graden av personlig identifikation med det producerade resultatet.

3.2.4 Människan och AI i kreativa praktiker

Under de senaste åren har artificiell intelligens blivit alltmer integrerad i professionella arbetsmiljöer och AI-baserade verktyg utgör idag en central del av många arbetsprocesser och lärandepraktiker (Fraile-Narváez, 2024). Sedan lanseringen av ChatGPT och andra generativa

AI-verktyg har användningen av GenAI i arbetslivet ökat markant. Forskning visar att AI-baserade system kan förstärka användares kreativa potential genom att generera nya perspektiv och designförslag samt stödja idéutveckling i kreativa processer (Ganesh et al., 2025; Felicetti et al., 2024). Samtidigt indikerar forskning att användningen av AI varierar beroende på arbetskontext. AI-baserade verktyg har exempelvis visat sig fungera väl i individuella arbetsprocesser, medan de i situationer där flera personer samarbetar kring samma system kan vara svårare att hantera (Micaletto-Belda et al., 2026). Därtill finns en viss skepsis mot att förlita sig på AI i situationer som rör beslutsfattande eller ansvarsfördelning, särskilt i grubbaserade arbetsmiljöer (Titu et al., 2024).

3.3 Arbetsstolthet och professionell identitet

Arbetsstolthet beskrivs som en positiv emotionell upplevelse kopplad till att ha åstadkommit något meningsfullt eller värdefullt genom eget engagemang. Begreppet autentisk stolthet uppstår typiskt i samband med att långsiktiga mål uppnås och fungerar som en betydelsefull motivationsfaktor som driver individer att sträva efter högre prestation (Mercadante et al., 2021).

Arbetsstolthet är av särskild betydelse för organisationers förmåga att öka såväl effektivitet som kvalitet i arbetet. När medarbetare skapar personliga, högkvalitativa eller väl genomtänkta produkter kan stolthet över resultaten sprida sig inom hela organisationen. Denna stolthet fungerar som en central motivationsfaktor som driver individer att sätta högre mål, ta sig an utmaningar och kontinuerligt utveckla sin kompetens och prestation. För att främja engagemang och uppmuntra till extra ansträngning krävs olika former av drivkrafter. Ekonomiska incitament, såsom högre lön, kan visserligen utgöra motivationsfaktorer, men forskning visar att dessa ofta har begränsad effekt när det gäller att skapa djupare emotionella band till arbetet och dess syfte. Risken finns att sådana drivkrafter snarare leder till en mer självorienterad och kortsiktig motivation (Katzenbach, 2003).

När anställda ges möjlighet att uppleva stolthet över sitt arbete tenderar både motivation och engagemang att öka, vilket i sin tur gynnar organisationens utveckling. Forskning belyser exempelvis att medarbetare på Microsoft upplever stolthet över att deras arbete bidrar till samhälllig förändring samt att de värdesätter möjligheten att se sina prestationer omsättas i

praktiken. I kunskapsintensiva och kreativa yrken är arbetsstolthet ofta nära förbunden med professionell identitet. När arbetsprocesser förändras till följd av ny teknik kan därför även individers relation till sitt arbete påverkas (Katzenbach, 2003). Om delar av skapandet upplevs som förskjutna från människa till teknik riskerar detta att förändra hur prestation, ansvar och yrkesmässigt värde uppfattas och förstås.

3.4 Projektledarens roll i AI-stödda miljöer

Projektledarens (PM:s) arbetslandskap förändras i snabb takt till följd av digital transformation och en alltmer omfattande AI-integration (Marava et al., 2025). Detta ställer nya krav på digitala projekt, som förväntas vara snabbare, mer transparenta och mer tillgängliga. Förändringen påverkar även hur projektledare organiserar, leder och genomför sina projekt (Hassani et al., 2017).

Projektledare inom digitala utvecklingsteam ansvarar ofta för koordinering, kommunikation, prioritering och representation av teamets arbete inför kunder och andra externa aktörer. Rollen omfattar därmed både interna arbetsprocesser och extern legitimering av resultat. Forskning visar att AI:s integration medför betydande förändringar inom dessa funktioner. Gartner Group (2019) bedömer att upp till 80 procent av projektledarens arbetsuppgifter kan automatiseras eller ersättas av AI till år 2030, främst till följd av AI:s förmåga att hantera datainsamling och administrativa processer. Det bör dock noteras att sådana prognoser ibland underskattar den mänskliga faktorns betydelse och den unika kompetens som projektledare tillför (Hughes et al., 2025).

Forskning visar att GenAI kan stödja projektledare genom automatisering, informationsbearbetning och effektivare planering (Felicetti et al., 2024). Samtidigt råder begränsad kunskap om hur GenAI påverkar projektledares upplevelser av ansvar, kontroll och relation till det kreativa resultatet som produceras av teamet. Projektledning omfattar emellertid inte enbart tekniska och administrativa aspekter, utan innefattar även sociala dimensioner som kommunikation och ledarskap. Dessa områden utgör fortsatt en utmaning för GenAI, vilket gör projektledarens mänskliga kompetens särskilt betydelsefull i sådana sammanhang. Detta tyder på att vissa delar av projektledarrollen kommer att förbli centrala trots en ökad AI-integration. I takt med att AI-verktyg blir alltmer standardiserade förväntas

projektledarrollen förskjutas mot arbetsuppgifter som kräver empati, beslutsfattande och emotionell intelligens. Detta är kompetenser som bedöms vara avgörande för framtidens projektledare (Hughes et al., 2025; Titu et al., 2024).

3.5 Kunskapslucka och studiens bidrag

Den forskning som utförts tidigare har i stor utsträckning undersökt GenAI som verktyg för effektivisering, produktion och kreativt stöd. Det finns även forskning som belyser kreativitet, ägandeskap och människors relation till AI-genererat innehåll. Däremot saknas i högre grad kunskap om hur projektledare inom digitala utvecklingsmiljöer upplever relationen mellan AI-stödda interna arbetsprocesser och de frågor om ansvar, äkthet och arbetsstolthet som aktualiseras när arbetet presenteras för externa aktörer. Studien bidrar därmed med ett medietekniskt perspektiv på hur GenAI påverkar professionella roller, kreativa arbetsprocesser och upplevelsen av ansvar inom digitala utvecklingsmiljöer.

4. Teoretiskt ramverk

I föreliggande studie tillämpas Erving Goffmans dramaturgiska perspektiv som analytiskt ramverk för att undersöka hur projektledare upplever GenAI:s påverkan på deras yrkesroll, känsla av äkthet och arbetsstolthet i kreativa arbetsprocesser. Perspektivet är särskilt relevant eftersom studien behandlar situationer där arbete både produceras internt och sedan presenteras externt (Klowait & Erofeeva, 2025).

Goffman beskriver social interaktion som en form av iscensättning där individer anpassar sitt agerande utifrån sammanhang och publik. Genom detta perspektiv kan professionella roller förstås som något som formas i relation till andra och till de förväntningar som råder i olika situationer (Ytreberg, 2020).

4.1 Goffmans dramaturgiska perspektiv

Goffmans dramaturgiska perspektiv kännetecknas framför allt av begreppen frontstage och backstage. Teorin utgår från att sociala interaktioner ofta kan liknas vid en teaterföreställning, där individer intar olika roller beroende på situation (Goffman, 2014). I denna studie motsvarar individen projektledaren, medan publiken utgörs av externa aktörer. Goffman framhåller att människor beter sig olika beroende på om de befinner sig framför eller bakom kulisserna. Goffman betonar även att individer tenderar att anpassa sitt beteende när de observeras, exempelvis i professionella sammanhang (Uhde & Hassenzahl, 2021). Begreppen frontstage och backstage kan på svenska översättas med scen respektive kuliss. Att befinna sig på scenen innebär att individens handlingar är synliga för publiken och påverkas av normer, samhälleliga föreställningar och förväntningar. Bakom kulissen råder däremot en mer tillåtande miljö, där individen kan agera på ett sätt som i högre grad återspeglar det autentiska jaget, utan samma grad av granskning eller bedömning (Klowait & Erofeeva, 2025).

Backstage utgör således en förberedande fas där individen kan reflektera och öva inför framträdandet på scenen. Goffman påpekar emellertid att gränsen mellan scen och kuliss är relativ, då en individs backstage kan utgöra en annan individs frontstage beroende på den sociala kontexten. Begreppen har med tiden kommit att bli en central del av medievetenskapens vokabulär och introducerades ursprungligen i Goffmans verk *Jaget och maskerna* (Ytreberg, 2020).

4.2 Frontstage och backstage i projektledarrollen

I denna studie avses frontstage-situationer såsom kundmöten, presentationer, pitchar och andra sammanhang där projektledaren representerar teamets arbete inför externa aktörer. Backstage avser i sin tur interna arbetsprocesser som idégenerering, workshops, planering, testning och användning av GenAI som stöd i produktionen. Begreppen förstås inte som fysiska platser, utan som analytiska situationer som kan skifta beroende på kontext.

4.3 Det dramaturgiska perspektivet i relation till studien

Erving Goffman framhåller i inledningen av *Jaget och maskerna* att det dramaturgiska perspektivet är särskilt användbart för att förstå och analysera socialt samspel inom ramen för fysiska miljöer. Detta perspektiv kan vidare relateras till hur organisationer verkar och tar form, då de präglas av etablerade roller, beslutsprocesser och professioner (Ytreberg, 2020).

Det dramaturgiska perspektivet är särskilt relevant i relation till projektledarrollen, eftersom denna ofta innebär en rörelse mellan interna arbetsprocesser (backstage) och externa representativa situationer (frontstage). Projektledaren deltar i teamets backstage-processer men förväntas samtidigt i frontstage kunna presentera resultatet professionellt, skapa förtroende och stå bakom slutprodukten.

När GenAI integreras i backstage-processer kan villkoren för det som presenteras i frontstage förändras (Klowait & Erofeeva, 2025). GenAI kan exempelvis bidra med idéer, textunderlag, visualiseringar eller strukturering av material, vilket aktualiserar frågor om vem som uppfattas stå bakom resultatet och hur projektledaren förhåller sig till det arbete som representeras utåt.

4.4 Äkthet, arbetsstolthet och AI i ett dramaturgiskt perspektiv

I denna studie förstås äkthet som upplevelsen av att kunna identifiera sitt eget eller teamets bidrag i det arbete som presenteras samt möjligheten att kunna stå bakom resultatet när det presenteras för externa aktörer. Äkthet berör därmed såväl intern upplevelse som extern representation (Kernis & Goldman, 2006). I praktiken innebär detta att när projektledare presenterar sitt arbete för kunder och externa aktörer bedöms det inte enbart utifrån de interna

processerna, utan även utifrån den respons och det erkännande som arbetet erhåller från utomstående (Uhde & Hassenzahl, 2021). I ett dramaturgiskt perspektiv formas äktheten inte enbart inifrån individen utan också i relation till hur framträdandet tas emot av publiken i frontstage-situationer (Klowait & Erofeeva, 2025).

Arbetsstolthet förstås i sin tur som en positiv värdering av det egna eller teamets arbete. Denna stolthet kan uppstå genom upplevd kvalitet, framgångsrik problemlösning, erkännande från kunder eller känslan av att ha skapat något värdefullt (Mercadante et al., 2021). Mer specifikt är det den form av stolthet som uppstår i relation till prestationer individen upplever som ett resultat av eget engagemang och kontrollerbara handlingar, det vill säga autentisk stolthet (Tracy & Robins, 2007). Detta till skillnad från en mer ytlig form av stolthet som inte är förankrad i upplevd egen insats. Autentisk stolthet fungerar därtill som en betydelsefull motivationsfaktor som driver individer att sträva efter högre prestation och sätta mer ambitiösa mål (Mercadante et al., 2021; Tracy & Robins, 2007). I denna studie benämns autentisk stolthet som arbetsstolthet.

Upplevelsen av ägandeskap i AI-medierade processer är graduell, vilket innebär att ju större mänsklig delaktighet i den iterativa processen, desto starkare upplevs resultatet som det egna (Hwang et al., 2025). Fenwick & Jurcys (2023) argumenterar i linje med detta för att det alltid finns en människa i den kreativa processen vars bidrag genom konceptualisering, styrning och förfining av AI-genererat material skapar grunden för ägandeskap och originalitet.

Genom Goffmans perspektiv kan äkthet och arbetsstolthet analyseras i relationen mellan backstage och frontstage. Det arbete som produceras internt tillskrivs mening även genom hur det tas emot, bekräftas och värderas i mötet med externa aktörer. Goffmans teori betonar att strävan att bli sedd från sitt bästa jag förstärks när arbetet bekräftas av andra (Goffman, 2014).

4.5 Operationalisering

Det teoretiska ramverket har fungerat som vägledning såväl vid utformningen av intervjuguiden som vid analysen av det empiriska materialet. I analysen identifieras frontstage genom respondenternas beskrivningar av kundmöten, presentationer och andra

externa kontaktsituationer. Backstage identifieras i sin tur genom beskrivningar av interna kreativa processer, samarbete, planering och användning av GenAI i arbetsflöden.

Äkthet analyseras utifrån hur respondenterna beskriver upplevelser av kontroll, delaktighet och möjligheten att representera resultatet. Arbetsstolthet analyseras genom uttryck för tillfredsställelse, erkännande, kvalitet och upplevt värde av det utförda arbetet. Särskilt fokus riktas mot hur GenAI påverkar relationen mellan dessa dimensioner, exempelvis genom att förändra graden av kontroll i kreativa processer eller genom att omfördela upplevelsen av individuellt och kollektivt skapande.

5. Metod

I detta kapitel redogörs för studiens metodologiska utgångspunkter, urval, datainsamling, analysprocess samt forskningsetiska överväganden. Därutöver diskuteras studiens trovärdighet samt prototypen och tillämpningen som utvecklats inom ramen för examensarbetet.

5.1 Val av metod

Studien genomfördes med en kvalitativ forskningsansats, motiverad av att studiens syfte var att undersöka hur projektledare upplever att GenAI påverkar deras yrkesroll samt känslan av äkthet, ägandeskap och arbetsstolthet. Eftersom dessa frågor berör erfarenheter, upplevelser och tolkningar bedömdes en kvalitativ metod som mest lämplig, eftersom det undersökta fenomenet präglas av komplexitet och olika dimensioner.

Datainsamlingen genomfördes genom semistrukturerade intervjuer, en metod som möjliggör en balans mellan struktur och flexibilitet (Eriksson-Zetterquist & Ahrne, 2022).

Semistrukturerade intervjuer bedömdes som särskilt lämpliga eftersom de skapar utrymme för nyanserade och reflekterande svar (Eriksson-Zetterquist & Ahrne, 2022).

Studien har haft särskild tillgång till fältet genom etablerade kontakter, både via universitetet och via personliga nätverk. Detta har möjliggjort tillgång till relevanta respondenter samt genomförande av intervjuer på flera av respondenternas arbetsplatser, vilket har bidragit till en fördjupad förståelse för den miljö i vilken arbetet utförs.

5.2 Urval och avgränsningar

Urvalet av respondenter genomfördes strategiskt och riktades mot yrkesverksamma inom projektledning i digitala utvecklingsmiljöer. Studien avgränsades geografiskt till södra Sverige och omfattade respondenter verksamma i Malmö och Helsingborg. Urvalet fokuserar på mindre och medelstora organisationer där projektledaren ofta har nära koppling till såväl interna arbetsprocesser som externa relationer. Eftersom studien genomfördes inom ramen för ett examensarbete har urvalet begränsats till ett mindre antal deltagare. Såväl

organisationernas storlek som den geografiska avgränsningen kan potentiellt påverka resultatet. Studien syftar därför inte till statistisk generalisering, utan till att bidra med fördjupad förståelse för ett samtida fenomen.

Det bör även noteras att studien uteslutande utgår från projektledares och verksamhetsledares perspektiv. Den effektivisering som respondenterna beskriver, exempelvis möjligheten att ersätta flera medarbetares arbetsinsats med AI-stöd, representerar enbart en sida av en bredare arbetsmarknadsfråga. Den andra sidan, det vill säga de som är yrkesverksamma inom samma digitala utvecklingsmiljöer men har andra roller, vars arbetsuppgifter riskerar att reduceras till följd av AI-integration. Denna sida har inte undersökts inom ramen för denna studie. För en mer fullständig förståelse av GenAI:s konsekvenser i digitala arbetsmiljöer skulle framtida forskning behöva inkludera även dessa perspektiv.

5.2.1 Rekrytering av respondenter

Inledningsvis identifierades respondenter genom befintliga kontakter, ett urval som även vägledades av tidigare forskning samt ett intresse för projektledarens roll inom branschen. För att bredda urvalet tillämpades därefter ett snöbollsurval där deltagare rekommenderade ytterligare relevanta respondenter inom samma yrkesområde. Detta möjliggjorde tillgång till fler personer med praktisk erfarenhet av GenAI och bidrog till ett mer varierat empiriskt material (Eriksson-Zetterquist & Ahrne, 2022). Eftersom ett stort antal befintliga kontakter var verksamma vid olika företag inom samma bransch blev urvalet naturligt brett.

Respondenter rekryterade genom snöbollsurval utgör en minoritet av det totala antalet deltagare, vilket är ett medvetet val i syfte att reducera risken för alltför likartade erfarenheter bland respondenterna (Eriksson-Zetterquist & Ahrne, 2022).

Rekryteringsprocessen resulterade i totalt åtta deltagare (se tabell 1). Antalet respondenter har begränsats dels av studiens tidsram, men även av den geografiska avgränsningen. Materialets omfattning bedöms som tillräcklig, då återkommande teman kunde identifieras samtidigt som variation framkom mellan respondenterna till följd av skillnader i erfarenhetsnivå och organisationsstorlek. Trots det begränsade antalet respondenter bedöms en viss grad av mättnad ha uppnåtts (Eriksson-Zetterquist & Ahrne, 2022).

Respondenterna anonymiserades och benämndes R1–R8 i syfte att förenkla analys och redogörelse av resultatet. I tabellen redovisas yrkeserfarenhet, nuvarande roll samt organisationsstorlek för att möjliggöra en bedömning av huruvida dessa faktorer hade betydelse för studiens resultat. Nuvarande roll anges med förkortningar där VD står för verkställande direktör och avser en person med högsta befattningen inom en organisation. Två respondenter hade denna roll men inkluderades då deras arbetsuppgifter i mindre organisationer överlappade med projektledning, exempelvis avseende samordning, kundkontakt, prioritering och utvecklingsansvar. Förkortningen PM står för project manager, det vill säga projektledare. UX-designer står för user experience-designer, vilket avser en designer med inriktning mot användarupplevelse. Den respondent som innehar en kombinerad roll som PM och UX-designer bedömdes som relevant för studien då projektledning utgör respondentens huvudsakliga arbetsuppgift. Organisationernas storlek kategoriserades utifrån antalet anställda med inspiration från EU:s klassificering av företagsstorlek, där mikroföretag avser 1–9 anställda, småföretag 10–49 anställda och medelstort företag 50–249 anställda.

Tabell 1: Sammanställning av respondenter

Respondenter	Yrkeserfarenhet	Nuvarande roll	Organisationens storlek
R1	20+ år	VD	Mikroföretag
R2	4 år	PM	Mikroföretag
R3	2 år och 5 mån	VD	Mikroföretag
R4	5 år	PM/UX-designer	Småföretag
R5	18 år	PM	Medelstort företag
R6	10 år	PM	Medelstort företag
R7	7 år	PM	Småföretag
R8	6 år	PM	Medelstort företag

Respondenterna uppvisar en variation i yrkeserfarenhet, vilket innebär att studien inkluderar såväl juniora som mer seniora projektledare. Urvalet omfattar både kvinnor och män i varierande åldrar, där den yngsta respondenten var i den lägre 30-årsåldern och den äldsta i den lägre 60-årsåldern. Samtliga är verksamma inom digitala utvecklingsmiljöer. Intervjuerna genomfördes i huvudsak individuellt för att minimera risken för att respondenternas svar skulle påverkas av varandra (Eriksson-Zetterquist & Ahrne, 2022). Ett undantag utgörs av intervjun med R5 och R6, som genomfördes gemensamt på respondenternas egen begäran. Det bör noteras att detta kan ha påverkat deras svar i viss utsträckning. Studiens tidsram samt respondenternas skiftande erfarenhetsnivåer kan även ha påverkat resultatet. Variationen i erfarenhet, ålder och arbetsuppgifter bedöms dock sammantaget ha bidragit till en allsidigare och bredare förståelse för det undersökta fältet (Eriksson-Zetterquist & Ahrne, 2022).

5.3 Datainsamling

Respondenterna kontaktades via e-post eller privata meddelanden på LinkedIn och erhöll en inbjudan till intervju tillsammans med information om studiens syfte, intervjuens genomförande samt hur det insamlade materialet skulle komma att användas. Tidpunkt och datum för intervjuerna fastställdes i samband med denna inledande kontakt där respondenterna själva fick föreslå lämpliga tider. Samtliga respondenter gavs möjlighet att välja mellan att genomföra intervjun på sin arbetsplats, vilket föreslogs som ett förstahandsalternativ, eller att delta digitalt.

Datainsamlingen genomfördes under en period om cirka tre veckor där intervjuerna spelades in med deltagarnas samtycke och därefter transkriberades. Intervjuernas längd varierade och det samlade inspelade materialet uppgick till cirka sex och en halv timme. Samtliga respondenter informerades om att intervjuerna anonymiserades och att enbart yrkeserfarenhet, yrkesroll och organisationsstorlek användes som bakgrundsunderlag.

Under intervjuerna fördelades arbetet mellan två personer, där en ansvarade för intervjuandet och en förde anteckningar, ställde sammanfattande följdfrågor samt skötte inspelningen. Anteckningarna användes för att formulera fördjupande följdfrågor under intervjuernas gång och som ett komplement till inspelningarna i analysarbetet. Rollerna fördelades på så vis att den som höll i standardfrågorna även ställde enklare följdfrågor, medan den som förde

anteckningar ställde mer sammanfattande följdfrågor. Därutöver strävade vi efter att rollen som huvudintervjuare skulle antas av den person som hade minst eller ingen personlig relation till respondenten, i syfte att reducera risken för ledande frågor och partiskhet, även om detta i ett enstaka fall frångick till följd av sjukdom.

Genom att utgå från centrala teman såsom projektledning, artificiell intelligens och arbetsstolthet möjliggjordes en tydlig avgränsning av datainsamlingen med fokus på specifika undersökningsområden (Mulinari et al., 2024). Intervjuerna strukturerades därför i fyra delar (se tabell 2), i syfte att underlätta analysen, möjliggöra systematisk kategorisering av innehållet samt säkerställa en tydlig struktur, samtidigt som utrymme lämnades för relevanta följdfrågor. Tabellen redovisar de förutbestämde delarna och de standardfrågor som samtliga respondenter besvarade. Utöver dessa ställdes individuellt anpassade följdfrågor utifrån de svar och ämnen som uppkom under respektive samtal.

Tabell 2: Redovisning av intervju-delar och standardfrågor

Del 1 - Bakgrund och yrkesroll
F1. Kan du berätta om din roll på arbetsplatsen?
F2. Kan du förklara hur teamen ser ut i projekten?
F3. Vilka digitala verktyg använder du regelbundet i ditt arbete?
F4. Hur tänker du kring begreppen äkthet och arbetsstolthet, relaterade till ditt arbete?

Del 2 - Kreativa arbetsprocesser
F1. Kan du beskriva hur idéer vanligtvis uppstår i era projekt?
F2. Ge exempel på hur ni arbetar med kreativa workshops.
F3. Hur brukar idéer eller koncept visualiseras och hur tas det vidare till kundmöten?
F4. Använder ni AI i de kreativa processerna och i så fall hur?

Del 3 - AI och individens arbete
F1. Hur ser du generellt på användningen av AI i kreativa arbetsprocesser?
F2. Upplever du att AI påverkar ditt kreativa arbete och tänkande?
F3. Hur ser du på ansvaret för det kreativa resultatet som presenteras i kundmöten när AI har varit en del av processen?
F4. Påverkar AI din tanke om äkthet när du presenterar ett arbete för kunden?
F5. Påverkar AI din känsla av arbetsstolthet när du presenterar ett arbete för kunden?
F6. Har ditt sätt att arbeta förändrats sedan AI-verktyg har blivit mer tillgängliga?

Del 4 - Framtid och avslutning
F1. Tror du att AI kommer påverka projektledares arbete i framtiden och i så fall hur?
F2. Känner du en oro för att AI kommer att kunna ta över ditt jobb och i så fall på vilket sätt?
F3. Finns det något kring AI eller något kopplat till kreativt arbete som vi inte har pratat om som du vill lyfta?

Frågorna utformades med stöd av tidigare forskning samt genom en systematisk reflektion kring vad respektive fråga syftade till att belysa och varför. Genom egna erfarenheter från praktik och personliga kontakter inom branschen hade en viss förförståelse bildats om att GenAI är ett relativt väletablerat verktyg i branschen. En grundlig genomgång av dessa aspekter bidrog till att forma en bild av hur intervjuerna skulle kunna struktureras samt vilka yrkesmässiga utmaningar som kunde vara relevanta att diskutera (Mulinari et al., 2024). Utifrån detta utformades strukturerade frågor som sedan kunde byggas vidare på med följdfrågor rörande upplevelser av AI-användning, erfarenheter av förändring samt positiva och negativa ståndpunkter.

Det togs i beaktande att vissa frågor potentiellt kunde upplevas som ledande, exempelvis frågor gällande användningen av GenAI i arbetsprocesser. Med stöd i tidigare forskning gjordes ett visst antagande om att GenAI snarare utgör praxis än undantag bland projektledare, i takt med att verktygen används alltmer i det dagliga arbetet (Marava et al., 2025). Ett förbehåll beaktades dock och en alternativ plan för följdfrågor utarbetades för det fall att respondenter skulle uppge att de inte använder GenAI. I praktiken visade det sig att samtliga respondenter använder GenAI i någon form.

5.4 Analysmetod

Materialet analyserades med hjälp av tematisk analys med en induktiv ansats, vilket innebar att teoretiska slutsatser växte fram ur det empiriska materialet snarare än utifrån förutbestämda teoretiska ramar. Inledningsvis lästes samtliga transkriptioner igenom upprepade gånger i syfte att uppnå en helhetsförståelse och en grundläggande förtrolighet med materialet. Därefter genomfördes en öppen kodning där återkommande mönster, uttryck och teman identifierades och markerades. De framkomna koderna grupperades sedan till övergripande teman (se tabell 3), vilka representerar områden där respondenternas svar antingen uppvisar tydlig samstämmighet eller markanta skillnader. Tematiseringen låg till grund för färgkodningen och den fördjupade analysen i syfte att systematiskt identifiera likheter och skillnader mellan respondenternas upplevelser och erfarenheter.

Tabell 3: Identifierade teman (första itereringen)

AI i arbetsprocesser	Upplevelsen av äkthet	Upplevelsen av arbetsstolthet	AI:s påverkan på tänkandet	Framtidsutsikter
----------------------	-----------------------	-------------------------------	----------------------------	------------------

Färgkodningen (se tabell 4) tillämpades för att identifiera underkategorier samt för att underlätta navigering i transkriberingarna i syfte att lokalisera relevanta citat och kartlägga likheter och skillnader mellan respondenterna. Underkategorierna omfattar såväl kategorier som besvarar mer avgränsade ja- och nej-frågor som kategorier som rör individernas känslor och upplevelser. Detta möjliggjorde identifiering av såväl samband som skillnader mellan respondenterna, exempelvis huruvida samtliga, flera eller inga delar samma upplevelser och förhållningssätt till frågor som användningen av GenAI i idévisualisering eller oro inför AI:s

framtida roll. Genom att skapa färgkoder representerande olika kategorier möjliggjordes nya analytiska insikter, däribland att enskilda respondenter inte använder GenAI i samtliga arbetsprocesser utan enbart i vissa specifika moment. Sådana insikter kunde därefter fördjupas i analysfasen och jämföras mellan respondenterna.

I ett senare skede relaterades de identifierade temana till studiens teoretiska ramverk, med särskilt fokus på begreppen frontstage och backstage. Detta möjliggjorde en analys av hur GenAI påverkar relationen mellan interna arbetsprocesser och externa presentationer.

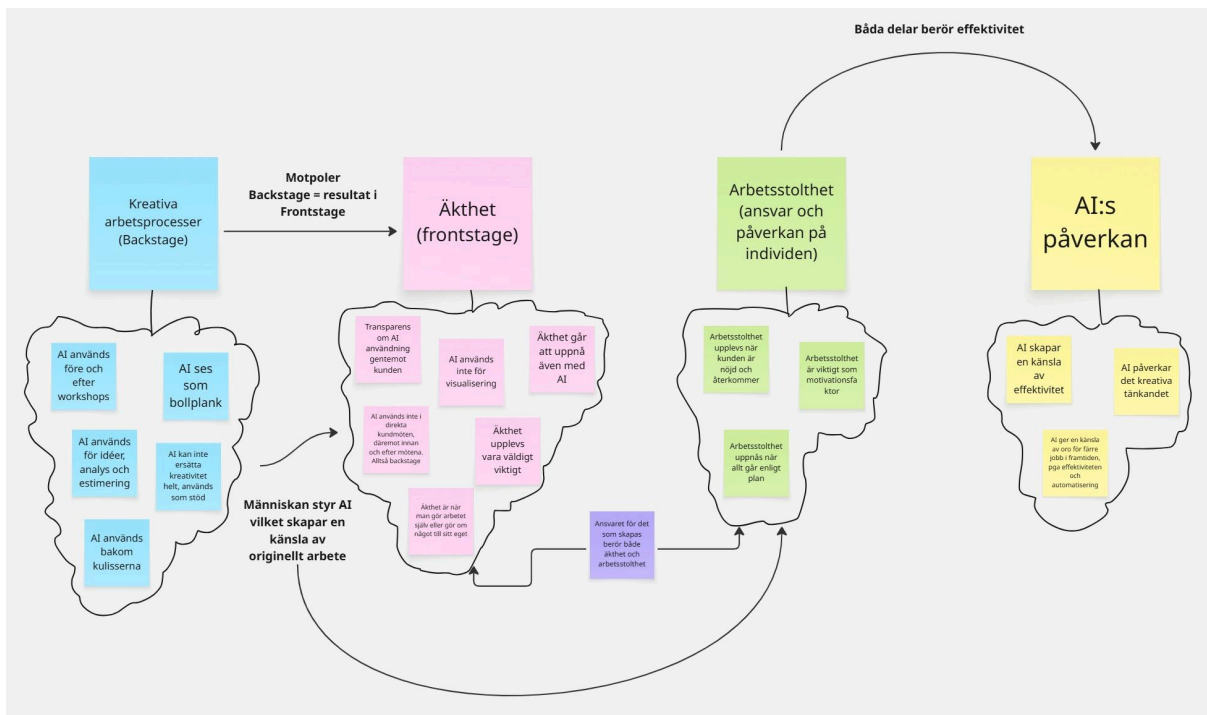
Tabell 4: Färgkodning

Färg	Underkategori	Exempel på svar som representerar kategorin
Blå	Äkthet	Alla svar som berör känslan av äkthet i arbetet
Grön	Arbetsstolthet	Alla svar som berör känslan av arbetsstolthet i arbetet
Röd	Kreativa arbetsprocesser	Alla svar som förklarar eller nämner kreativa arbetsprocesser (idégenerering, workshops och idévisualisering)
Grå	AI i kreativa arbetsprocesser	Alla svar som beskriver om och hur AI används i de kreativa arbetsprocesserna
Rosa	Digitala verktyg	Alla svar som förklarar vilka digitala verktyg som används i det vardagliga arbetet (exempelvis ChatGPT)

Ljusblå	AI i framtiden	Alla svar som benämner tankar eller känslor för AI i framtiden
Mörkröd	Nackdelar med AI	Alla svar som tydligt belyser nackdelar med användning av AI
Mörkblå	Fördelar med AI	Alla svar som tydligt belyser fördelar med användning av AI

Vid en fördjupad analys möjliggjorde de framkomna insikterna en andra iterering av teman. För denna iterering utformades tankekartor (se bild 1) på whiteboardtavlor, där huvudkategorier och tillhörande underkategorier organiserades med hjälp av Post-it-lappar. Tankekartorna användes för att skapa en överskådlig bild av vilka huvudområden studien skulle fokusera vidare på, efter att samtligt material hade identifierats och kategoriserats.

Bild 1: Exempel på Tankekartor



Detta arbetssätt var centralt för att identifiera samband och skillnader mellan respondenterna samt för att kartlägga vilka upplevelser och känslor som var återkommande i materialet.

5.5 Forskningsetik

För att upprätthålla hög vetenskaplig kvalitet har studien förhållit sig till Vetenskapsrådets riktlinjer och principer för god forskningssed, vilka betonar vikten av att forskning bedrivs på ett ansvarsfullt och etiskt försvarbart sätt. Deltagarnas integritet och rättigheter utgör centrala aspekter som ska beaktas under samtliga faser av forskningsprocessen. Det åligger forskaren att tillägna sig en grundlig förståelse för god forskningssed, vilket kan ske genom såväl utbildning som praktisk erfarenhet (Vetenskapsrådet, 2024). Med stöd i genomförd akademisk utbildning har studien säkerställt att dess genomförande står i överensstämmelse med dessa principer och riktlinjer.

Varje intervju inleddes med ett introduktionssamtal om cirka 10–15 minuter, under vilket studiens syfte och upplägg förtydligades tillsammans med en beskrivning av intervjuens struktur och ansvarsfördelningen mellan de två intervjuerna. Deltagarna informerades om hur det insamlade materialet skulle användas inom ramen för forskningsprocessen samt om att deras medverkan var helt anonym och att övrig information behandlades konfidentiellt. Vidare informerades deltagarna om att intervjuerna skulle spelas in för att möjliggöra transkribering och analys. Samtycke till inspelning inhämtades innan varje intervju påbörjades och en samtyckesblankett skickades ut till samtliga deltagare. Skyddet av deltagarnas identitet, integritet och personuppgifter utgör en central forskningsetisk skyldighet (Vetenskapsrådet, 2024) och studien har därför genomförts med noggrannhet i hanteringen av dessa aspekter.

En grundläggande forskningsetisk princip är att studiens deltagare ska ha full kontroll över sin medverkan samt en tydlig förståelse för att deltagandet är frivilligt, vilket ger dem rätten att när som helst avbryta sin medverkan eller avstå från att besvara enskilda frågor (Vetenskapsrådet, 2024). I syfte att uppfylla dessa krav informerades samtliga deltagare om sina rättigheter inför varje intervjutillfälle. Deltagarnas integritet och anonymitet har vidare säkerställts genom anonymisering av insamlat material samt borttagning av uppgifter som skulle kunna möjliggöra identifiering av enskilda individer.

Materialet har hanterats med noggrannhet och strikt begränsats till studiens syfte.

Ljudinspelningarna användes uteslutande för transkription av intervjumaterialet och har raderats efter examensarbetets avslutande.

5.6 Validitet och reliabilitet

Studiens trovärdighet eftersträvades genom att intervjufrågorna utformades i nära anslutning till studiens syfte. Genom användningen av semistrukturerade intervjuer gavs respondenterna möjlighet att utveckla sina resonemang, vilket bidrog till att stärka materialets djup och nyansering. I detta avsnitt diskuteras hur de metodologiska valen stärker studiens kvalitet samt vilka begränsningar som bör beaktas vid tolkning av resultaten.

Studien har primärt tillämpat forskartriangulering och delvis datatriangulering.

Forskartriangulering innebär att två eller flera forskare har varit involverade i samtliga delar av studien, vilket bidrar till minskad partiskhet (Korstjens & Moser, 2017). I denna studie omfattade detta två forskare. Datatriangulering innebär att data samlats in från olika källor avseende tid, plats och person, vilket ökar materialets allsidighet då flera perspektiv beaktas. Datan har samlats in vid olika tidpunkter och på olika platser, där respondenterna är i huvudsak oberoende av varandra. Det bör dock noteras att vissa respondenter delar arbetsplats, där R4 och R7 respektive R5 och R6 är verksamma vid samma byrå, vilket potentiellt kan ha påverkat deras svar i riktning mot en mer samstämmig bild än vad som eventuellt hade framkommit om samtliga respondenter varit verksamma i helt skilda organisationer. Vad gäller R5 och R6 tillkommer att intervjun genomfördes gemensamt på respondenternas egen begäran, vilket avviker från studiens övriga individuella intervjuer. Detta kan ha medfört att svaren i viss utsträckning anpassas till varandra och att enskilda perspektiv inte kom till uttryck i samma grad. Dessa förhållanden är beaktade i analysen och studiens slutsatser har dragits med denna begränsning i åtanke. Sammantaget representerar respondenterna sex olika arbetsplatser, vilket bidrar till en bredare förståelse för fältet samt stärker studiens trovärdighet och pålitlighet (Korstjens & Moser, 2017).

De personliga kontakterna har primärt fungerat som en ingång till fältet, men kan samtidigt ha påverkat resultatet i viss utsträckning, vilket har tagits i beaktande (Noble & Smith, 2025).

För att motverka denna risk intervjuades respondenterna i huvudsak av den forskare som hade

minst eller ingen personlig relation till respondenten, i syfte att minimera risken för partiskhet.

Studien har eftersträvat hög transparens genom noggrann dokumentation av urval, intervjuguide och analysprocess. Genom att utforska ett relativt nytt fenomen har studien bidragit med nya analytiska insikter. Eftersom studien bygger på ett begränsat urval görs inga anspråk på statistisk generaliserbarhet, men resultaten bedöms kunna bidra med relevanta analytiska insikter i liknande kontexter (Noble & Smith, 2025).

6. Resultat och analys

I följande kapitel presenteras resultaten från studiens åtta semistrukturerade intervjuer i relation till studiens syfte. Det empiriska materialet har analyserats med stöd av Erving Goffmans dramaturgiska perspektiv och i förhållande till studiens forskningsfrågor. Resultatet presenteras tematiskt och omfattar fyra övergripande teman som identifierats genom den tematiska analysen. Tillsammans belyser dessa teman studiens forskningsfrågor. De fyra temana är: AI som bollplank i kreativa backstage-processer, projektledarens upplevelse av äkthet i frontstage-interaktioner, upplevelsen av arbetsstolthet i AI-medierade arbetsprocesser samt AI:s inverkan på projektledares identitet och uppfattning av sin yrkesroll.

6.1 GenAI som stöd i de kreativa backstage-processerna

Samtliga respondenter betonar att de använder GenAI i någon form i sina kreativa processer. Utifrån det empiriska materialet framträder ett tydligt mönster: samtliga respondenter använder stora språkmodeller i sitt yrkesutövande, om än i varierande utsträckning. GenAI används primärt som ett stöd för det kreativa tänkandet och som ett verktyg för idégenerering. R1 framhåller att ChatGPT har kommit att bli så integrerat i arbetet att det närmast kan jämföras med en kollega med förståelse för de aktuella projekten. R2 beskriver hur anpassade "bottar" successivt lär känna olika projekt och därigenom kan anpassa materialet efter projektets förutsättningar på ett effektivt sätt. R3 lyfter fram att verktyget i hög grad har möjliggjort sammanställning och vidareutveckling av idéer, och exemplifierar hur GenAI dessutom kan användas för att i ett tidigt skede validera huruvida idéer är genomförbara:

Idag med ChatGPT och Claude så kan jag redan kolla mycket, alltså via dessa. Okej, är detta möjligt? Hur hade vi kunnat bygga det? Och då kan jag vägleda min kollega och jag kan till exempel säga: Jag har redan kollat att detta funkar. Hur bygger vi det?
(R3)

Att GenAI kan fungera som ett verktyg för idégenerering är något som samtliga respondenter ger uttryck för. R4 beskriver hur arbetet med en ny uppgift initierar en idégenereringsprocess där ChatGPT fyller funktionen av ett bollplank. R8 lyfter hur genAI bidrar till möjligheten att bolla idéer och lösa problem snabbt, vilket innebär att man kan komma vidare i sitt arbete

fortare. Bilden av GenAI som bollplank är genomgående i intervjumaterialet och återkommer hos flera respondenter som ett sätt att beskriva hur GenAI agerar i rollen som en samtalspartner snarare än ett passivt verktyg. R2 utvecklar bollplanksfunktionen på följande sätt:

När vi har fått den här pitchen. Det står helt stilla i mitt huvud. Har du några spontana idéer? Ofta kan det vara bra, ofta är det skitdåligt. Ibland är det liksom hyfsat och kanske någonting som vi spinner vidare på som kanske blir en helt annan grej. Alltså att vi bara tar någon liten byggsten från det som AI föreslog. Så att det är verkligen ett toppen verktyg som bollplank. (R2)

Citatet illustrerar hur GenAI inte nödvändigtvis levererar färdiga lösningar, utan snarare fungerar som en startpunkt för det mänskliga kreativa tänkandet. Idén förblir projektledarens, medan GenAI bidrar med ett första utkast att reagera på och bygga vidare ifrån. R2 beskriver i samma anda hur den sammanställning som görs efter en workshop utgör projektets kärna: "När vi kommer ut från en workshop paketerar vi liksom alla insikter och så, då blir det ju nästan lite som vår bibel". Detta synliggör att GenAI:s roll i backstage-processerna inte är att ersätta den kreativa kärnan, utan att stödja och strukturera det som uppstår ur mänsklig interaktion.

Ett särskilt tydligt exempel på hur GenAI tillskrivs en social dimension och närmast uppfattas som en kollega framkommer hos R1 som beskriver sin användning av ChatGPT som så integrerad att verktyget har kommit att anta rollen som personlig assistent. Genom att R1 har namngett sin AI-assistent framstår tekniken inte enbart som ett neutralt verktyg, utan som en etablerad del av respondentens dagliga backstage-arbete. Detta illustrerar hur gränsen mellan verktyg och medarbetare delvis omförhandlas när GenAI blir en kontinuerlig aktör i det kreativa arbetet.

Samtliga respondenter framhåller att GenAI ännu inte har integrerats som ett aktivt verktyg under genomförandet av kreativa workshops. I det praktiska workshoparbetet används fortfarande såväl fysiska som digitala Post-it-lappar och whiteboardtavlor, något som R2, R4, R5 och R6 bekräftar i sina intervjuer. R5 lyfter därtill fram att man efter pandemin aktivt har

försökt återgå till användningen av tangibla verktyg i workshopsammanhang. R7 betonar dock GenAI:s betydelse i planeringsfasen inför en workshop:

Alltså AI:n hjälper ju till extremt i planeringsfasen för en workshop. Det är där skulle jag säga att den gör absolut mest för mig. Jag har inte kommit så långt att jag har börjat använda den i en workshop, alltså hur den kan hjälpa mig i den fysiska workshopen. Utan jag har mer använt den till planeringen inför det. Hur jag strukturerar workshopen, vilka frågor är bra att ställa? Hur får jag den liksom att hålla sig i scopet? Även om en workshop är ganska fri så måste man ändå hålla sig till vissa ramar och så vidare. (R7)

Att GenAI primärt används inför eller efter workshops, snarare än under dem, indikerar att tekniken ännu inte ersätter de sociala dimensionerna av kreativt samarbete. Respondenterna beskriver fortfarande Post-it-lappar, whiteboardtavlor och fysiska möten som centrala inslag i workshoparbetet. I relation till Goffmans dramaturgiska perspektiv kan workshopen förstås som en särskild backstage-situation där idéer formas gemensamt och där mänsklig närvaro, spontanitet och social dynamik fortsatt har ett avgörande värde. GenAI fyller i stället en funktion i förberedelse- och bearbetningsfasen kring det kreativa arbetet.

Ett framträdande mönster i intervjumaterialet är att GenAI används i relativt begränsad utsträckning som visualiseringsverktyg. R2 beskriver hur GenAI kan spela en roll i visualiseringsprocessen genom att generera enklare mockups i syfte att presentera ett preliminärt underlag för kunden, men betonar att detta enbart används för att ge kunden en fingervisning och att egenproducerat material tas fram i ett senare skede. R3 lyfter fram att GenAI används för att sammanställa data och föra information vidare till teamet. R4 resonerar i linje med detta och beskriver ett exempel där GenAI sammanställer anteckningar vars tillförlitlighet granskas manuellt innan visualiseringsarbetet förs vidare i verktyget Figma.

Trots de potentiella fördelarna identifierar flera respondenter betydande utmaningar med att integrera GenAI i kreativa arbetsprocesser. En återkommande problematik rör tillförlitlighet och transparens. R4 påpekar att stora språkmodeller uppvisar en bristande källtransparens,

vilket försvårar möjligheten att verifiera faktaunderlagets riktighet. R1 lyfter på liknande sätt fram att GenAI kan uppvisa kontextuell inkonsistens, det vill säga att information som etablerats tidigare i en konversation inte konsekvent återspeglas i efterföljande svar.

En annan central problematik rör risken för homogenisering av kreativt innehåll. R5 framhåller att AI-genererat material riskerar att bli generiskt och sakna den mänskliga närvaro som kännetecknar autentiskt kreativt arbete, att materialet, som R5 formulerar det, saknar "liv". R2 instämmer och understryker risken för en överproduktion av innehåll med begränsat kreativt värde. R5 argumenterar vidare för att GenAI saknar den branschspecifika förståelsen och den erfarenhetsbaserade kunskap som seniora yrkesverksamma besitter och menar att det kreativa djup som människor bidrar med inte kan reproduceras av AI-system. R7 lyfter därutöver specifika begränsningar inom generativ visualisering och bedömer att nuvarande AI-verktyg uppvisar påtagliga brister vad gäller produktion av presentationsmaterial.

Sammantaget visar temat att GenAI primärt integreras i de delar av arbetet som sker internt, innan resultatet presenteras för externa aktörer. GenAI utgör därmed en del av de bakomliggande backstage-processerna som möjliggör den professionella frontstage-presentationen. Tekniken fungerar som ett stöd för projektledaren snarare än som en ersättare för det mänskliga kreativa omdömet.

6.2 Upplevelsen av äkthet och ansvar i frontstage-interaktioner

Utifrån intervjumaterialet framgår att projektledare i mindre organisationer vanligtvis är involverade genom hela projektets livscykel, från idégenerering och specifikation till kundpresentationer och slutlig leverans. Detta innebär att projektledaren inte enbart fungerar som administrativ samordnare utan även som medskapare av den produkt som representeras i frontstage-sammanhang gentemot kunden. Samtliga respondenter är eniga om att upplevelsen av äkthet i dessa sammanhang är av central betydelse. R2 framhåller att ett medvetet förhållningssätt till AI-användningen i backstage-processerna är en förutsättning för att med trovärdighet kunna stå bakom det som presenteras.

Flera respondenter menar att användningen av GenAI i backstage-processer inte nödvändigtvis står i konflikt med upplevelsen av äkthet. R3 och R4 är eniga om att GenAI snarare fungerar som ett verktyg än som en skapare, där den mänskliga idén utgör grunden

och GenAI används för att förverkliga ett på förhand definierat mål. R3 formulerar det på följande sätt: "Så det är vår idé i grund och botten. Men sen så har ju AI liksom pekat oss i rätt riktning på hur vi ska göra det på bästa sätt." R4 tillägger att det, trots en ökad acceptans för användningen av GenAI, alltjämt kan upplevas som komplext:

Det är svårt alltså. Men idag skulle jag ändå säga att det liksom är en så pass stor del av de flestas vardag att det känns som att äktheten ändå till en viss grad finns med om man har använt hjälpmedel. (R4)

R5 utvecklar resonemanget ytterligare genom ett konkret exempel:

Om man tar en utvecklare som sitter och skriver kod. Och som använder AI-stöd för att skriva koden, så är ju den lika äkta som om utvecklaren har skrivit varenda rad själv. Därför att det ju är utvecklarens ansvar att validera all den koden som är skriven av en AI. Så den är ju precis lika äkta skulle jag säga. Och är det så att en bild är genererad med hjälp utav AI eller retuscherad eller utbyggd eller så, så är det fortfarande kreatörens ansvar och vårt i slutändan att den bilden som levereras eller den produkten som levereras fortfarande möter kundens förväntningar och krav. (R5)

R5 belyser därmed hur äkthet kopplas till vem som bär ansvaret och validerar resultatet, snarare än till vem eller vad som har producerat det. Detta resonemang speglar R7:s syn på vad ett äkta arbete innebär:

Ett äkta arbete blir att vi löser det. Sen hur vi löser det, vi som team sitter ändå och gör det här och vi måste ju förstå det och vi bygger det. Även om vi tar hjälp av AI att göra de här grejerna så blir ju äktheten i att kunden har kommit till oss. (R7)

R7 menar att äkthet handlar om att leverera en lösning på kundens faktiska behov och att GenAI i detta sammanhang snarare utgör ett effektivt hjälpmedel för att nå dit snabbare.

Denna syn på äkthet är dock något som vuxit fram gradvis. Både R2 och R4 beskriver hur de i ett tidigare skede upplevde en viss oro och skam känsla inför att presentera arbete där GenAI har ingått i processen. R7 illustrerar denna förändring:

Jag kommer ihåg där i början att man nästan var rädd att prata med kunden om att vi har använt AI för detta, för då kändes det som att: Ja, men varför har ni då fakturerat si och så många timmar? Har ni bara använt AI så tog det ju fem minuter. Men det har också blivit lite samtida med att vi pratar om AI, att vi har vävt in det i vår dagliga business. (R7)

Citatet belyser hur den initiala osäkerheten kring GenAI i backstage-processer var kopplad till frågor om fakturering och upplevt värde, snarare än till äktheten i sig. R2 nyanserar detta ytterligare:

Kunden ska aldrig känna att ni fakturerat fem timmar och bara använt AI. Det är ett verktyg, ett bollplank, men det är ju ändå minst en eller två personer som har suttit och tweakat om resultatet och fixat och donat för att det ska bli så bra som det blev. (R2)

I takt med att AI-verktyg normaliserats i branschen har denna oro successivt avtagit och ersatts av ett mer öppet förhållningssätt.

Frågan om acceptans är nära sammanlänkad med transparens gentemot kunden. R7 betonar vikten av att tydligt kommunicera när exempelvis en prototyp är AI-genererad och R2 lyfter fram att ett aktivt transparensarbete utgör en central del av kundrelationen. R4 tillägger dock att det alltså kan uppkomma en känsla av obehag när AI-genererat material exponeras i frontstage-sammanhang, vilket antyder att normalisering och acceptans inte är en linjär process utan snarare något som kontinuerligt förhandlas.

En gemensam uppfattning bland samtliga respondenter är att det mänskliga ansvaret för det presenterade materialet kvarstår oavsett i vilken utsträckning GenAI har använts i processen.

R1 och R7 är särskilt tydliga på denna punkt. R7 formulerar ansvarsfördelningen på följande sätt:

Det är mitt ansvar. För i slutändan så är det ju ändå jag som har gett AI informationen. Och det är jag som också har tagit och accepterat att detta är materialet som du har gjort till mig. Detta är det jag kan stå för. Så i slutändan är det ändå jag som är skyldig om man säger så. (R7)

Att kunna motivera beslut, skapa förtroende och stå bakom resultatet framstår som centralt för upplevelsen av äkthet i frontstage-situationer, oavsett vilka verktyg som använts i backstage-processen. R3 och R6 beskriver äkthet som något som alltid har sin grund i den mänskliga idén och kreativiteten, där originaliteten kommer från människan snarare än från verktyget. Sammantaget tyder resultatet på att GenAI inte reducerar projektledarens ansvar, snarare förstärker det behovet av kontroll, kvalitetssäkring och professionellt omdöme. Detta utgör i sin tur grunden för den äkthet som kommuniceras utåt i frontstage-sammanhang.

6.3 Arbetsstolthet i AI-medierade arbetsprocesser

Arbetsstolthet framträder i intervjumaterialet som en central motivationsfaktor i respondenternas yrkesutövning. Samtliga respondenter lyfter dess betydelse i yrkesrollen, vilket tyder på att fenomenet utgör en grundläggande del av projektledarnas yrkesidentitet inom digital projektledning. R1 understryker detta direkt: "Arbetsstoltheten eller yrkesstoltheten, det är A och O. Det är absolut, om inte det viktigaste, så ett av de tre viktigaste i varje fall." R3 uttrycker sig i liknande termer och beskriver arbetsstoltheten som särskilt betydelsefull i ett yrkesliv alltmer präglad av GenAI:

Otroligt viktigt och speciellt nu när vi lever i en värld där det känns som att man kan liksom get lost i allt det där med AI. Men jag hade sagt otroligt viktigt att det vi gör, att vi verkligen känner att det kommer från oss. (R3)

Hur arbetsstolthet uppstår och upplevs varierar mellan respondenterna, men återkommande teman framträder i det empiriska materialet. R2 framhåller att den mänskliga handpåläggningen i en tillvaro alltmer präglad av AI-användning i sig utgör en källa till

stolthet och motivation. R2 betonar att det är människan som i slutändan styr processer och beslut, snarare än tekniken. En annan återkommande källa till stolthet är kopplad till de resultat som levereras och den respons som erhålls från kunden. R2 och R5 beskriver att stolthet uppstår när projektledaren överträffar kundens förväntningar och skapar ett mervärde, även när GenAI har utgjort ett verktyg i processen. R4 framhåller på liknande sätt att stolthet uppstår när kunden uppskattar det kreativa arbetet som skapats. R3 lyfter fram två dimensioner av arbetsstolthet: positiv feedback från användare och känslan av att ha genomfört ett uppdrag framgångsrikt tillsammans med teamet. R7 och R8 kopplar stoltheten till konkreta leveransmål, att hålla deadline och budget samt att kunden känner en känsla av nöjdhet.

För att illustrera arbetsstolthetens djupare innebörd och dess inverkan på yrkesidentiteten återger R1 en metafor hämtad från det egna yrkeslivet. Respondenten beskriver en intervju från 1960- eller 1970-talet, då en reporter ställde frågor till byggarbetare på ett bygge. Den första arbetaren beskrev sitt arbete som tungt slit, ett nödvändigt ont, motiverat enbart av den ekonomiska ersättningen. Den andre gav uttryck för en fundamentalt annorlunda upplevelse. Han beskrev en djup stolthet i att få vara delaktig i uppförandet av något som skulle bestå på platsen i kanske hundratals år och betonade att detta betraktades som en ära för honom. Det är just kontrasten mellan dessa två perspektiv som R1 lyfter fram som illustrativ för vad yrkesmässig stolthet innebär och vilken roll den spelar för engagemanget i arbetet:

Vilken skillnad! Den här mannen tyckte det var en fantastisk grej, för han förstod att han byggde det här monumentet. Det kommer förmodligen stå här i några hundra år och det har jag varit med och byggt, medan den andre tyckte det bara var att sätta sten och få ont i knäna. Det är yrkesstolthet, sådana saker. Och det är också sådana saker som gör att den här personen – jag vet inte vad som hände med honom – men jag tror ju att den här personen säkert kunde bli arbetsledare och sedan utvecklas ännu mer. För han i detta fallet tyckte ju detta var någonting som var kul och spännande. Det är jätteviktigt. Yrkesstolthet, viktigt. (R1)

Metaforen synliggör hur arbetsstolthet inte enbart påverkar den subjektiva upplevelsen av arbetet utan även kan ha implikationer för yrkesmässig utveckling och prestation. R1 menar

att den som dagligen känner stolthet över sitt arbete konsekvent kommer att prestera på en högre nivå än den som saknar denna drivkraft. Kopplat till Goffmans perspektiv kan metaforen tolkas som att arbetsstoltheten inte enbart uppstår i backstage-arbetet utan bekräftas och förstärks i mötet med publiken, när resultatet tas emot och värderas av externa aktörer.

I empirin framkommer även källor till arbetsstolthet kopplade till organisationens tillväxt snarare än enbart till kundens nöjdhet. R6 lyfter exempelvis lyckad merförsäljning som en stolthetsskapande faktor och beskriver känslan av tillfredsställelse som uppstår när ett möte har gått bra. R3 belyser hur GenAI även möjliggör en form av stolthet kopplad till vad teamet faktiskt kan åstadkomma: "Vi hade behövt anställa fem, sex utvecklare. Men med AI kan vi göra otroligt mycket med de pengarna. Att AI effektiviserar ens arbete tycker jag är fantastiskt." Denna dimension av stolthet är inte primärt kopplad till det enskilda kreativa resultatet, utan till förmågan att leverera mer med befintliga resurser. Det rör sig således om en form av kollektiv, organisatorisk stolthet som GenAI möjliggör.

Sammantaget visar resultatet att arbetsstolthet i projektledarrollen inte nödvändigtvis är beroende av att projektledaren själv har producerat varje enskild del av materialet. Stoltheten tycks snarare vara kopplad till förmågan att samordna processen, skapa värde för kunden, hålla ihop teamets arbete och säkerställa kvaliteten i slutresultatet. Detta kan förklara varför GenAI inte upplevs som ett direkt hot mot arbetsstoltheten hos majoriteten av respondenterna. Så länge projektledaren upplever kontroll och ansvar kvarstår möjligheten att känna stolthet. I vissa fall kan GenAI till och med förstärka denna stolthet genom att möjliggöra effektivare processer och bättre anpassade leveranser.

6.4 Projektledarrollens förändring i en AI-integrerad arbetsmiljö

Samtliga respondenter menar att projektledarrollen förändras långsamt men kontinuerligt. Administrativa arbetsuppgifter såsom dokumentation, e-postkommunikation, planering och analys automatiseras i allt högre grad med hjälp av AI. Ett återkommande tema i intervjumaterialet är att AI har effektiviserat projektledarrollen och att teamen idag har kapacitet att hantera fler parallella projekt än tidigare. R5 och R7 beskriver att rollen i allt högre grad handlar om att fungera som facilitator för projekten, med fokus på att leda möten

och kontinuerligt driva teamet framåt mot projektets slutmål. Dessa arbetsuppgifter har visserligen alltid varit centrala för rollen, men samtliga respondenter menar att de nu kan prioriteras i högre utsträckning, i takt med att mer administrativa uppgifter successivt automatiseras med hjälp av AI-verktyg.

Ett annat uttryck för hur yrkesrollen förändras är att digital kompetens framstår som en alltmer central del av projektledarens professionella identitet. I materialet framkommer att AI-användning inte alltid grundar sig på ett ursprungligt teknikintresse, utan snarare på ett upplevt behov av att följa med i branschens utveckling. Detta indikerar att projektledarrollen inte enbart förändras genom automatisering av arbetsuppgifter, utan även genom att projektledaren behöver utveckla ett nytt slags digitalt självförtroende. Förmågan att använda, förstå och kritiskt bedöma AI blir därmed en integrerad del av det professionella omdöme som rollen kräver.

Effektiviteten som många av respondenterna lyfter fram har bidragit till en ökad känsla av arbetsstolthet i frontstage-processer och i möten med kunder. R2, R3, R6 och R7 belyser att den ökade effektiviteten inte enbart påverkar projektets tidsram utan även ekonomi och kundnöjdhet. När respondenterna kan leverera mer på kortare tid och kunden är nöjd med resultatet, upplevs detta som stolthetsskapande. R7 belyser detta tydligt i relation till arbetsstolthet som motivationsfaktor:

Ja, nej men alltså den har ju typ vuxit. För att man kan leverera mer. Just effektiviteten och strukturen den blir samma och man kan anpassa det så enkelt. Innan så hade du en mall och den använde du till alla målgrupper. Nu alltså, du har din mall och sen får du hjälp med att liksom anpassa den så att du har en mycket tydligare kommunikation till dina olika målgrupper eller stakeholders eller grupper sådär. Så, jag tycker bara, ja, alla vet att man använder AI. Det är liksom inte så att det, alltså alla vet att det du har gjort här är AI. Det som jag tycker är viktigast är då att man ändå hittar sin ton i det så att den inte är, du vet, så här super-AI. Men det viktigaste är att du har kunnat leverera någonting och du håller, att kunderna eller stakeholders kan lita på att du, ja men, dina weeklies kommer då och de kommer förstå dem. (R7)

Det empiriska materialet visar att arbetsstolthet upplevs i olika skeden av såväl backstage- som frontstageprocesserna. I backstage-processen uppstår arbetsstolthet när respondenterna kan producera mer på kortare tid, medan den i frontstage-processen är kopplad till externa aktörers nöjdhet och positiv feedback. I båda scenarierna är GenAI involverat, om än på olika sätt. I backstage-processen påverkar GenAI projektets tempo och produktionskapacitet, medan dess påverkan i frontstage-processen är av mer indirekt karaktär. Samtliga respondenter uppger att de upplever en stark arbetsstolthet när kunder är nöjda med slutprodukten trots att GenAI har haft en betydande roll i projektets olika delar. R2 belyser detta fenomen på ett särskilt tydligt sätt:

Det är ett verktyg för att effektivisera vårt arbete så blir det ju en positiv bemärkelse utifrån att mina kollegor har fått möjligheten att vara mer kreativa. Tack vare att de har besparat sig med att kanske antingen AI-generera en bild eller om det var en bild de hittade eller som vi har fotograferat som de har fått liksom justera lite med hjälp av AI. Och samma sak med texten: att vi kanske har tankat av kunden med massa intervjuer och massa liksom insikter och det har kokats ner till en jättefin artikel på hemsidan. Liksom där blir det ju, där tror jag att jag kopplar bort hela det. Att det inte blir AI utan det är ju vi som har gjort det. (R2)

Detta innebär att GenAI i ett bredare perspektiv har en positiv inverkan på projektledarens arbetsstolthet i samband med presentation av slutprodukter för externa aktörer. En intressant aspekt som framkommer i materialet, men som skulle behöva undersökas vidare, är hur kunders förväntningar förändras i takt med att AI blir ett alltmer etablerat verktyg. R5 beskriver att kunder inte alltid har förståelse för vilka delar av arbetet som faktiskt kan effektiviseras med AI och vilka moment som fortfarande kräver mänsklig erfarenhet, dialog och kreativ bedömning. Detta antyder att GenAI inte enbart förändrar interna arbetsprocesser utan även relationen mellan projektledare och externa aktörer. I frontstage-situationer kan projektledaren därför behöva hantera inte bara presentationen av resultatet, utan även kundens föreställningar om AI:s möjligheter och begränsningar.

I kontrast till de övervägande positiva upplevelserna framkommer även mer kritiska perspektiv på AI:s snabba utveckling. Ett fåtal respondenter ger uttryck för oro över att AI på

sikt kan komma att ersätta delar av deras arbete. Detta indikerar att integreringen av AI inte enbart är en teknisk fråga utan även en som berör arbetslivets villkor och väcker emotionella reaktioner. Majoriteten av respondenterna framhåller dock att mänsklig kommunikation förblir central. R4 ger uttryck för en förhoppning om att människor i slutändan kommer att välja människor framför teknik. Detta antyder att social kompetens tillerkänns ett bestående värde och att GenAI visserligen skapar effektivitet men inte nödvändigtvis legitimitet i sig själv.

6.5 Sammanfattande analys

Sammantaget visar analysen att generativ AI primärt förstås som ett verktyg i projektledares kreativa arbetsprocesser, det vill säga i deras backstage. GenAI används för att generera idéer, strukturera material, planera workshops, sammanfatta information och effektivisera administrativa moment. Däremot framstår GenAI inte som en självständig ersättare för projektledarens kreativa eller sociala kompetens. Respondenterna beskriver snarare GenAI som ett bollplank, en assistent eller ett stöd som kan påskynda vissa delar av arbetet, men där det mänskliga omdömet alltså avgör vad som är relevant, trovärdigt och användbart.

I relation till Goffmans dramaturgiska perspektiv framstår skillnaden mellan backstage och frontstage som central. GenAI används framför allt i de interna processerna där material förbereds, testas och utvecklas. När arbetet däremot presenteras för externa aktörer är det projektledaren som representerar teamet och bär ansvar för resultatet. Detta innebär att GenAI:s närvaro i backstage-processerna inte undanröjer projektledarens frontstage-ansvar. Tvärtom visar materialet att projektledaren behöver kunna granska, motivera och stå bakom det arbete som presenteras, oavsett vilka verktyg som har använts i processen.

Analysen visar även att GenAI skapar en spänning mellan effektivitet och kreativ kontroll. Respondenterna upplever att GenAI kan frigöra tid, förenkla arbetsmoment och bidra till snabbare framdrift i projekt. Samtidigt kräver AI-användningen ett ökat kontrollansvar, då genererat material behöver kvalitetssäkras, anpassas och tidvis omarbetas. Projektledarrollen förändras därmed inte genom att ansvaret minskar, utan genom att det delvis tar ny form. Projektledaren blir i allt högre grad en person som vägleder, bedömer och sammanställer ett kreativt arbete där både människor och tekniska system bidrar.

Vad gäller äkthet visar resultatet att GenAI inte automatiskt uppfattas som ett hinder. För respondenterna tycks äkthet snarare handla om kontroll, mänsklig handpåläggning och möjligheten att stå bakom det slutliga resultatet. Om projektledaren upplever att den mänskliga idén, riktningen och kontrollen kvarstår, kan arbetet fortfarande upplevas som äkta. Däremot kan känslan av äkthet utmanas när AI-genererat innehåll upplevs som generiskt, när det saknar mänsklig närvaro eller när det inte låter sig förklaras på ett transparent sätt inför kunden.

Arbetsstolthet framträder på liknande sätt som något relationellt och resultatbaserat. Respondenterna kopplar stolthet till att leverera kvalitet, skapa värde för kunden, bidra till teamets framgång och uppnå ett resultat som de kan stå bakom. Detta innebär att arbetsstolthet inte nödvändigtvis reduceras när GenAI används, förutsatt att projektledaren alltjämt upplever kontroll och ansvar. I vissa fall kan GenAI till och med förstärka arbetsstoltheten genom att möjliggöra effektivare processer och bättre anpassade leveranser.

Sammanfattningsvis visar studien att generativ AI förändrar projektledarrollen genom att förskjuta fokus från produktion av enskilda arbetsmoment till samordning, kvalitetssäkring och kommunikation. Projektledaren förblir därmed central i såväl backstage- som frontstageprocesser. GenAI kan stödja det kreativa arbetet, men det är projektledarens mänskliga omdöme, ansvarstagande och förmåga att skapa förtroende som avgör hur arbetet uppfattas och värderas av externa aktörer. Det bör samtidigt noteras att respondenterna använder GenAI i varierande grad och att vissa även använder det utanför sitt yrkesliv. Deras upplevelser kan därför påverkas av individuell digital kompetens, personligt intresse och organisatorisk kultur, snarare än enbart av tekniken i sig. Det bör också betonas att majoriteten av studiens respondenter uppvisar en positiv inställning till GenAI, vilket kan återspegla ett selektivt urval av yrkesverksamma som redan har anammat tekniken i praktiken.

Samtliga respondenter använder AI i sitt arbete i olika utsträckning, vilket helt exkluderar yrkesverksamma inom samma bransch som eventuellt inte använder AI. Detta kan i sin tur påverka resultatet. Tidigare studier visar att ett mer nyanserat och ibland kritiskt förhållningssätt till GenAI finns i professionella miljöer. Det har visat sig finnas en viss oro

för att yrkeskompetens kan påverkas till följd av kontinuerlig användning av digitala verktyg. Det finns en risk med att förlita sig på GenAI då det på sikt kan begränsa projektledares förmåga att självständigt formulera idéer och kreativa lösningar (Gruenhagen et al., 2024). Respondenterna i denna studie lyfter inte detta som en oro eller farhåga. Det innebär dock inte att denna oro eller farhåga är obefintlig; snarare kan det ses som ett uttryck för att AI-användningen ännu befinner sig i ett relativt tidigt normaliseringskede där de långsiktiga konsekvenserna ännu inte är identifierade.

7. Tillämpning - Blinc

I detta avsnitt presenteras prototypen (Blinc) som utvecklats med utgångspunkt i de insikter och teman som framkommit genom studiens resultat och analys. Prototypen utgör ett praktiskt gestaltningsexempel på hur respondenternas erfarenheter av generativ AI, kreativitet och projektledning kan omsättas i ett konkret verktyg vars utformning tar sin utgångspunkt i det empiriska materialet.

7.1 Prototypens utformning

Som en tillämpning inom ramen för examensarbetet har en interaktiv webbapplikation utvecklats med syftet att konkretisera studiens empiriska fynd. Prototypen utgör ett AI-integrerat visualiseringsverktyg utformat för projektledare i digitala utvecklingsmiljöer. Verktöget är avsett att stödja användaren genom hela presentationsprocessen, från initial idé till färdig pitch. Verktögen möjliggör såväl intern som extern användning av det producerade materialet.

Prototypens utformning är direkt motiverad av ett återkommande mönster i studiens empiriska material: att GenAI i begränsad utsträckning används i visualiseringsprocessen och sällan integreras som ett aktivt stöd under genomförandet av workshops. Blinc har därför utformats för att fylla just detta gap genom att erbjuda ett verktyg där AI-stöd och mänsklig kontroll kombineras i en sammanhängande arbetsprocess. En central designprincip är att användaren ges full möjlighet att påverka och forma slutresultatet. Därmed kan samtliga element såsom texter, rubriker, bilder, ordningsföljd och layout redigeras fritt.

Webbapplikationen kretsar runt sex vyer: en dashboard, en promptvy, en genereringsvy, ett workspace, en presentationsvy samt en profilsida. Inuti dashboarden finns en navigationsmeny, en sökfunktion för aktiva och avslutade projekt samt statistik över bland annat antal aktiva projekt, genererade presentationselement och antal presentationer per vecka. Därtill presenteras en indikativ uppskattning av inbesparad tid jämfört med manuell presentation i exempelvis PowerPoint. Det bör noteras att denna statistik är av fiktiv karaktär och inte grundad på empiriska mätningar; en kvantitativ studie vore nödvändig för att

generera faktabaserade tidsuppskattningar. Dashboarden erbjuder även en snabbstart till promptvyn som utgör verktygets primära hjälpmedel.

I promptvyn specificerar användaren presentationens innehåll, målgrupp, tonläge och önskat antal slides. Det är även möjligt att bifoga bakgrundsmaterial i form av bilder, Word-dokument eller PDF-filer, alternativt att utgå från en fördefinierad mall. Härifrån genererar AI:n ett strukturerat utkast som visas i genereringsvyn där varje slide presenteras med rubrik, kortfattad beskrivning och en innehållstagg som exempelvis anger om sliden utgör en inledning eller en insikt. En slumpmässigt roterande tipsfunktion erbjuder därtill användaren stöd i den initiala struktureringen.

Från genereringsvyn kan användaren navigera vidare till workspacet som utgör verktygets primära redigeringsmiljö. Här kan användaren bläddra mellan slides och fritt redigera allt innehåll, antingen manuellt eller med stöd av den integrerade AI:n. Workspacet erbjuder även möjlighet att ändra färgtema, layout och animationer, lägga till bilder, dela presentationen samt bjuda in samarbetspartners. En inbyggd chattfunktion möjliggör dessutom att AI:n används som ett bollplank för revideringar och idéutveckling, vilket direkt speglar det användningsmönster som framträdde hos majoriteten av studiens respondenter. Slutligen möjliggör profilsidan hantering av personliga inställningar såsom namn, e-postadress och yrkesroll, aktivering av aviseringar samt val av visuellt tema.

Samtliga funktioner i Blinc har utformats i direkt anslutning till det empiriska materialet. Respondenterna beskrev genomgående GenAI som ett effektivt bollplank för idégenerering, sammanfattning och analys, men framhöll att verktygets förmåga att producera visuellt material uppvisar tydliga begränsningar. Blinc har utformats för att adressera just denna problematik: AI:n stödjer det initiala skapandet och struktureringen medan användaren behåller full kontroll över det slutliga resultatet. Denna design syftar till att minimera risken för generiskt eller opersonligt innehåll och möjliggör i stället en kreativ handpåläggning där det mänskliga omdömet förblir centralt, även när GenAI har utgjort ett stöd i processen. Prototypen illustrerar därigenom hur ett användarcentrerat förhållningssätt till GenAI kan ta konkret form och bidra med ett verkligt värde i projektledarens dagliga arbete.

7.2 Reflektion

Prototypen utvecklades efter avslutad datainsamling och har därmed inte genomgått empirisk testning. Detta var ett medvetet metodologiskt beslut som fattades tidigt i studien.

Bedömningen gjordes att en prototyp framtagen innan det empiriska materialet analyserats riskerade att sakna förankring i studiens faktiska resultat och därmed bli av begränsad relevans. Genom att istället låta prototypen växa fram ur det färdiga analys- och resultatarbetet kunde den utformas som en direkt förlängning av studiens empiriska bidrag.

Prototypen återspeglar de centrala teman som identifierades i den empiriska datainsamlingen. Respondenternas beskrivningar av GenAI som ett bollplank för idégenerering har konkretiserats i Blincs integrerade chattfunktion där användaren kan iterera och förfinas innehåll i dialog med AI:n, utan att förlora tidigare kontext. Den återkommande önskan om mer mänsklig kontroll och möjligheten att kunna stå bakom det slutliga resultatet har omsatts i en designprincip där samtliga element är fria att redigeras och flyttas. Detta säkerställer att det professionella omdömet förblir en del av processen. Prototypen utgår från en human-first-princip där det mänskliga kreativa omdömet står i centrum och GenAI fungerar som ett stöd för att förstärka och effektivisera olika delar i arbetet. Genom att effektivisera delar av processen frigör verktyget tid som istället kan ägnas åt det mänskliga omdömet samt den erfarenhet och kunskap som projektledaren bär med sig.

Det bör därför understrykas att prototypen inte syftar till att generera nya analytiska insikter eller representera generaliserbara slutsatser. Sammantaget kan Blinc förstås som en gestaltning av hur GenAI kan integreras på ett sätt som stärker projektledarens ägandeskap över det kreativa arbetet, snarare än att ersätta det.

8. Diskussion och slutsats

Syftet med studien har varit att undersöka hur projektledare inom digitala utvecklingsteam i södra Sverige upplever att generativ AI påverkar deras yrkesroll, med särskilt fokus på dimensionerna arbetsstolthet, äkthet och kreativt ägandeskap. Utifrån det empiriska material som genererats genom studiens datainsamling och med Erving Goffmans dramaturgiska perspektiv som analytisk ram, skapas nu förutsättningar för att besvara studiens frågeställningar mer direkt.

8.1 Förändringen av projektledarrollen

Ett centralt tema i det empiriska materialet är att generativ AI av respondenterna i huvudsak upplevs som ett stödjande verktyg snarare än ett potentiellt hot mot eller ersättare av yrkesrollen. Repetitiva och administrativa arbetsuppgifter, däribland dokumentation, sammanfattningar och statusrapportering, beskrivs av flera respondenter som möjliga att automatisera. Detta skapar möjligheten att frigöra tid för uppgifter av mer kvalitativ och kreativ karaktär, såsom produktutveckling och värdeskapande processer. Sammantaget pekar detta på att yrkesrollen befinner sig i förändring med en möjlig förskjutning mot en mer renodlad facilitator- och granskarfunktion där kvalitetssäkring utgör en central del av det professionella ansvaret.

Dessa resultat överensstämmer med Felicetti et al. (2024), som visar att GenAI primärt stödjer projektledare genom automatisering och informationsbearbetning snarare än genom att ersätta rollens sociala och kommunikativa dimensioner. Resultaten nyanserar även Gartner-prognosen (2019) om att upp till 80 procent av projektledarens arbetsuppgifter kan automatiseras till år 2030. Respondenterna beskriver inte en roll under upplösning, utan en roll under omformning. Denna bild stämmer snarare överens med Hughes et al. (2025), som framhåller att empati, beslutsfattande och emotionell intelligens kommer att utgöra avgörande kärnkompetenser för framtidens projektledare.

8.2 Arbetsstolthet, äkthet och kreativt ägandeskap

Vad gäller studiens andra frågeställning visar det empiriska materialet att upplevelsen av äkthet inte nödvändigtvis påverkas negativt i takt med att generativ AI blir alltmer integrerad i professionella arbetsflöden. Avgörande är istället upplevelsen av kontroll och det ansvar som vilar över det kreativa arbetet som skapats och presenterats. Även transparens gentemot externa aktörer samt graden av mänsklig handpåläggning i backstage-processerna framträder som centrala faktorer för hur projektledaren upplever sin yrkesroll. Respondenterna beskriver att arbetsstoltheten förblir intakt när man kan stå bakom det resultat som presenteras och när det egna omdömet har format leveransen, oavsett om generativ AI har använts som ett av verktygen i processen. Det som i materialet kopplas till stolthet är således kundnöjdhet, teamets leveransförmåga och skapandet av kvalitativa produkter snarare än vilka specifika verktyg som bidragit längs vägen.

Samtidigt framkommer ett antal riskzoner i det empiriska materialet. Om generativ AI används utan mänsklig handpåläggning eller utan att formas av professionellt omdöme riskerar det levererade materialet att bli generiskt och svårt att äga intellektuellt. Därtill finns en risk att externa aktörer utvecklar orealistiska förväntningar utifrån generativ AI:s omtalade kapacitet, vilket kan leda till ökad press på projektledarrollen. Arbetsstolthet och äkthet är därmed inte hotade av generativ AI som företeelse, utan av en användning som sker utan transparens, reflektion och mänsklig förankring.

Upplevelsen av ägandeskap för AI-genererade processer är icke-linjär och stärks ju större mänsklig delaktighet som präglar processen (Hwang et al., 2025). Detta kan kopplas till hur äktheten i studiens material framträder som något kopplat till kontroll och mänsklig handpåläggning, snarare än till huruvida varje enskild del av materialet är producerad av en människa eller GenAI. Detta betyder att så länge projektledaren upplever att hen styr riktningen och kan stå bakom slutresultatet kvarstår upplevelsen av att arbetet är genuint eget.

Fenwick och Jurcys (2023) argument om att det alltid finns en människa i den kreativa processen som ansvarar för konceptualiseringen och styrningen utgör grunden för ägandeskap, vilket bekräftas av studiens resultat. Samtidigt visar materialet att denna upplevelse kan utmanas när AI-genererat innehåll upplevs som generiskt eller saknar den

mänskliga handpåläggningen, vilket skapar en risk för homogenisering som även lyfts fram av Q. Solteo Jr. (2025).

8.3 Slutsats

Studiens titel: När tekniken tänker med oss pekar mot en central fråga som det empiriska materialet hjälper till att besvara: vad händer med den mänskliga yrkesrollen när ett AI-system blir en aktiv del av det kreativa tänkandet? Resultatet antyder att svaret varken är enkelriktat, positivt eller negativt. När tekniken tänker med oss frigörs utrymme för det som generativ AI ännu inte kan ersätta: mänskligt omdöme, professionell förståelse och relationsbyggande. Generativ AI framträder i materialet som ett bollplank och ett assisterande verktyg, något som tänker tillsammans med projektledaren snarare än i stället för denne.

Samtidigt visar studien att äkthet, arbetsstolthet och kreativt ägandeskap i grunden är relationella fenomen som inte enbart uppstår i mötet med det producerade resultatet, utan i mötet med andra människor. Så länge denna dimension bevaras finns det förutsättningar för att tekniken kan integreras utan att professionell identitet eller stolthet urholkas. Går den däremot förlorad riskerar inte bara den individuella upplevelsen av äkthet att försvagas, utan även det förtroende som professionella relationer vilar på. Det avgörande är därmed inte om generativ AI används, utan huruvida den mänskliga förankringen bevaras i processen.

Referenslista

Amabile, T. M. (1983). *The Social Psychology of Creativity*. Springer New York.

<https://doi.org/10.1007/978-1-4612-5533-8>

Bellaaj, M., & El Abed, A. (2025). Using Generative AI in Communication Agencies: Insights from a Multiple-Case Study. In *Lecture Notes in Business Information Processing* (pp. 301–316). Springer Nature Switzerland.

https://doi.org/10.1007/978-3-032-08603-7_19

Chung, J., Oh, C., & Kim, D. (2025). UREKA! Design and Evaluation of an AI-Powered Research Assistant for UX Designers. In *International Journal of Human–Computer Interaction* (pp. 1–22). Informa UK Limited.

<https://doi.org/10.1080/10447318.2025.2584732>

Eriksson-Zetterquist, U. & Ahrne, G. (2022). Intervjuer. I G. Ahrne & P. Svensson (Red.), *Handbok i kvalitativa metoder* (3:e uppl., s. 56–77). Liber.

Felicetti, A. M., Cimino, A., Mazzoleni, A., & Ammirato, S. (2024). Artificial intelligence and project management: An empirical investigation on the appropriation of generative Chatbots by project managers. In *Journal of Innovation & Knowledge* (Vol. 9, Issue 3, p. 100545). Elsevier BV. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100545>

Fenwick, M., & Jureys, P. (2023). *Originality and the Future of Copyright in an Age of Generative AI* (Techreport No. 4354449). SSRN.

https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4354449

Fraile-Narváez, M. (2024). Fenomenología e inteligencia artificial: una perspectiva líquida a la arquitectura del siglo XXI. In *Limaq* (Issue 013, pp. 159–180). Universidad de Lima. <https://doi.org/10.26439/limaq2024.n013.6950>

- Ganesh, G., Ambekar, S., Singh, A. K., Das, A. K., & Sanchihar, M. (2025). Investigating the Transformative Role of Artificial Intelligence in Enhancing Creativity and Efficiency Across the Graphic Design Process. In *2025 World Skills Conference on Universal Data Analytics and Sciences (WorldSUAS)* (pp. 1–6). IEEE.
<https://doi.org/10.1109/worldsuas66815.2025.11199047>
- Gartner. (2019, 20 mars). *Gartner says 80 percent of today's project management tasks will be eliminated by 2030 as artificial intelligence takes over* [Pressmeddelande].
<https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2019-03-20-gartner-says-80-percent-of-today-s-project-management>
- Gruenhagen, J. H., Sinclair, P. M., Carroll, J.-A., Baker, P. R. A., Wilson, A., & Demant, D. (2024). The rapid rise of generative AI and its implications for academic integrity: Students' perceptions and use of chatbots for assistance with assessments. In *Computers and Education: Artificial Intelligence* (Vol. 7, p. 100273). Elsevier BV.
<https://doi.org/10.1016/j.caeai.2024.100273>
- Grzybowski, A., Pawlikowska–Łagód, K., & Lambert, W. C. (2024). A History of Artificial Intelligence. In *Clinics in Dermatology* (Vol. 42, Issue 3, pp. 221–229). Elsevier BV.
<https://doi.org/10.1016/j.clindermatol.2023.12.016>
- Goffman, E. (2014). *Jaget och maskerna: en studie i vardagslivets dramatik* (6 uppl.) Studentlitteratur. (Originalarbete publicerat 1959).
- Hassani, R., El Bouzekri El Idrissi, Y., & Abouabdellah, A. (2017). Software Project Management in the Era of Digital Transformation. In *Lecture Notes in Computer Science* (pp. 391–395). Springer International Publishing.
https://doi.org/10.1007/978-3-319-59647-1_28
- Hughes, L., Mavi, R. K., Aghajani, M., Fitzpatrick, K., Gunaratnege, S. M., Shekarabi, S. A. H., Hughes, R., Khanfar, A., Khatavakhotan, A., Mavi, N. K., Li, K., Mahmoud, M., Malik, T., Mutasa, S., Nafar, F., Yates, R., Alahmad, R., Jeon, I., & Dwivedi, Y. K.

- (2025). Impact of artificial intelligence on project management (PM): Multi-expert perspectives on advancing knowledge and driving innovation toward PM2030. In *Journal of Innovation & Knowledge* (Vol. 10, Issue 5, p. 100772). Elsevier BV. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2025.100772>
- Hwang, Y., Shin, D., & Lee, J. H. (2025). Who owns AI-generated artwork? Revisiting the work of generative AI based on human-AI co-creation. In *Telematics and Informatics* (Vol. 98, p. 102266). Elsevier BV. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2025.102266>
- Katzenbach, J. (2003). Pride: a strategic asset. In *Strategy & Leadership* (Vol. 31, Issue 5, pp. 34–38). Emerald. <https://doi.org/10.1108/10878570310492041>
- Kernis, M. H., & Goldman, B. M. (2006). A Multicomponent Conceptualization of Authenticity: Theory and Research. In *Advances in Experimental Social Psychology* (pp. 283–357). Elsevier. [https://doi.org/10.1016/s0065-2601\(06\)38006-9](https://doi.org/10.1016/s0065-2601(06)38006-9)
- Kilewala, A., Manoj, B., Rawat, A., Parihar, A., Rejo, L., & Paswan, P. (2025). The Impact of AI Technology on Content Creation Efficiency and Creativity: A Mixed-Methods Analysis in Digital Media Industry. In *International Journal of Graphic Design* (Vol. 3, Issue 2, pp. 175–191). Universitas Sains dan Teknologi Komputer. <https://doi.org/10.51903/ijgd.v3i2.2753>
- Klowait, N., & Erofeeva, M. (2025). The presentation of self in the age of ChatGPT. In *Frontiers in Sociology* (Vol. 10). Frontiers Media SA. <https://doi.org/10.3389/fsoc.2025.1614473>
- Korstjens, I., & Moser, A. (2017). Series: Practical guidance to qualitative research. Part 4: Trustworthiness and publishing. In *European Journal of General Practice* (Vol. 24, Issue 1, pp. 120–124). Informa UK Limited. <https://doi.org/10.1080/13814788.2017.1375092>

- Marava, N., Vordonis, N., Krouska, A., Troussas, C., Sgouropoulou, C., Mylonas, P., & Voyiatzis, I. (2025). PRAXIS: A Digital Learning Ecosystem for Upskilling and Reskilling Project Managers in the AI Era. In *2025 20th International Workshop on Semantic and Social Media Adaptation and Personalization (SMAP)* (pp. 218–223). IEEE. <https://doi.org/10.1109/smap66932.2025.00044>
- Markiewicz, M. (2024). Mind maps as a tool for documenting the process of creating visualisations of archaeological features. In *Digital Applications in Archaeology and Cultural Heritage* (Vol. 32, p. e00315). Elsevier BV. <https://doi.org/10.1016/j.daach.2023.e00315>
- Mercadante, E., Witkower, Z., & Tracy, J. L. (2021). The psychological structure, social consequences, function, and expression of pride experiences. In *Current Opinion in Behavioral Sciences* (Vol. 39, pp. 130–135). Elsevier BV. <https://doi.org/10.1016/j.cobeha.2021.03.010>
- Micaletto Belda, J. P., Bertola Garbellini, A., & Martín Ramallal, P. (2026). Creatividad publicitaria e inteligencia artificial: una mirada desde el sector. In *index.comunicación* (Vol. 16, Issue 1, pp. 123–148). index.comunicación. <https://doi.org/10.62008/ixc/16/01creati>
- Mulinari, D., Schmitt, I., Ramasar, V., Rönnbäck, J., Gunaratnam, Y., Dahl, U., Kauko, S., Bremer, S., Olovdotter Lööv, A., Kilic, O., Kochaniewicz, A., Raphael, R., Anving, T., Söderman, E., Linderöth, K., Alenius Wallin, L., Wemrell, M., Selberg, R., Brink Pinto, A., ... Eriksson, M. (2024). *Genusvetenskapliga forskningsmetoder* (M. Kolankiewicz, M. Liinason, & M. Sager, Eds.). Nordic Academic Press. <https://doi.org/10.37852/oblu.260>
- Noble, H., & Smith, J. (2025). Ensuring validity and reliability in qualitative research. In *Evidence Based Nursing* (Vol. 28, Issue 4, pp. 206–208). BMJ. <https://doi.org/10.1136/ebnurs-2024-104232>

- Ogunsola, O. (2026). Evaluating How Personalized AI Agents Influence Decision-Making, Self-Presentation, and Digital Identity Management: A Literature Review In *International Journal on Social and Education Sciences* (Vol. 8, Issue 1, pp. 56–74). ISTES Organization. <https://doi.org/10.46328/ijonses.5800>
- Pierce, J. L., & Rodgers, L. (2004). The Psychology of Ownership and Worker-Owner Productivity. In *Group & Organization Management* (Vol. 29, Issue 5, pp. 588–613). SAGE Publications. <https://doi.org/10.1177/1059601103254270>
- Q. Solteo, Jr., V. (2025). The impact of AI on creativity in business conceptualization: Exploring social and psychological development in business education. In *Environment and Social Psychology* (Vol. 10, Issue 2). Arts and Science Press Pte. Ltd. <https://doi.org/10.59429/esp.v10i2.3394>
- Runco, M. A., & Jaeger, G. J. (2012). The Standard Definition of Creativity. In *Creativity Research Journal* (Vol. 24, Issue 1, pp. 92–96). Informa UK Limited. <https://doi.org/10.1080/10400419.2012.650092>
- Titu, A. M., Pana, M. M., & Moldoveanu, A. M. (2024). The Impact of Artificial Intelligence in the Project Manager Role. In *IFIP Advances in Information and Communication Technology* (pp. 398–416). Springer Nature Switzerland. https://doi.org/10.1007/978-3-031-75923-9_27
- Tracy, J. L., & Robins, R. W. (2007). The psychological structure of pride: A tale of two facets. In *Journal of Personality and Social Psychology* (Vol. 92, Issue 3, pp. 506–525). American Psychological Association (APA). <https://doi.org/10.1037/0022-3514.92.3.506>
- Tsao, J., Liang, C. X., Nogues, C., & Wong, A. (2025). Perceptions and integration of generative artificial intelligence in creative practices and industries: a scoping review and conceptual model. In *AI & SOCIETY*. Springer Science and Business Media LLC. <https://doi.org/10.1007/s00146-025-02667-2>

Turkle, S. (2011). *Alone together: Why we expect more from technology and less from each other*.

Basic Books/Hachette Book Group. <https://psycnet.apa.org/record/2011-02278-000>

Uhde, A., & Hassenzahl, M. (2021). Towards a Better Understanding of Social Acceptability. In *Extended Abstracts of the 2021 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems* (pp. 1–6). ACM. <https://doi.org/10.1145/3411763.3451649>

Vetenskapsrådet. (2024). God forskningsсед.

<https://www.vr.se/analys/rapporter/vara-rapporter/2024-10-02-god-forsknings-sed-2024.html>

Ytreberg, E. (2020). Kapitel 6. I S. Bengtsson, S. Ericson & F. Stiernstedt (Red.), *Medievetenskapens idétraditioner* (s. 97–108). Studentlitteratur AB.