



TEKNOLOGISK
INSTITUT

Velliv
Foreningen

AI og trivsel blandt danske journalister

Udarbejdet af Teknologisk Institut
for Velliv Foreningen

Maj 2025

Annemarie Holsbo
Emil Højbjerg Thomsen
Nikolaj Birckjær Andersen
Andreas Bjerre Lunkeit
Asbjørn Veilskov Friis

ISBN: 978-87-91461-92-7

Indhold

Opsummering	5
Indledning	7
Nøglebegreber og analysedesign	8
Baggrund – eksisterende viden om AI og mental trivsel	11
Casestudier af arbejdspladser	15
Spørgeskemaundersøgelse af journalister . . .	23
AI i freelancearbejdet	28
Konklusion	30
Noter	32
Bilag med individuelle casestudier	33

AI's indflydelse på journalisters mentale trivsel afhænger af flere faktorer: graden af frivillighed i anvendelsen, tilstrækkelig oplæring og støtte, klare etiske retningslinjer samt balancen mellem effektiviseringskrav og kvalitetsfokus.

Opsummering

Denne rapport undersøger, hvordan generativ kunstig intelligens (AI) påvirker det psykosociale arbejdsmiljø og den mentale trivsel blandt journalister på danske mediearbejdspladser. Undersøgelsen bygger på desk research, interviews med ledere og medarbejdere fra otte medievirksomheder, samtaler med freelancejournalister samt en spørgeskemaundersøgelse blandt medlemmer af Dansk Journalistforbund.

Generativ AI er på rekordtid blevet en teknologi, der anvendes bredt i mediebranchen med potentiale til at effektivisere arbejdsgange og forbedre kvaliteten af journalistisk arbejde. Vores undersøgelse viser, at implementeringen af AI i 2024-2025, varierer betydeligt på tværs af mediehusene – fra virksomheder, der er langt fremme med systematisk brug af teknologien, til dem der stadig er i en eksperimenterende fase.

Interviewede journalister anvender primært AI til at effektivisere rutineopgaver som transkribering af interviews, research, rubrikgenerering, korrekturlæsning og tekstning. Dette opleves generelt positivt, da det frigør tid til mere kreative og spændende opgaver som dybdegående interviews, undersøgende journalistik og kritisk analyse. Mange journalister oplever, at AI kan fungere som en effektiv samarbejdspartner og sparringspartner, der kan bidrage til at højne kvaliteten af deres arbejde.

Samtidig viser undersøgelsen, at implementeringen af AI kan skabe usikkerhed og bekymring blandt journalister. Det gælder særligt frykten for reduceret jobsikkerhed, hvis teknologien på sigt kan erstatte visse journa-

listiske funktioner. Andre bekymringer omfatter risikoen for øget produktivtetspres, hvor effektiviseringsgevinster omsættes til krav om højere output, samt bekymring for kvalitetsforringelse og spredning af misinformation, hvis AI-genereret indhold ikke kvalitetssikres tilstrækkeligt.

Ledelsens tilgang til implementeringen af AI har afgørende betydning for journalisters oplevelse og trivsel. Virksomheder, hvor ledelsen har en klar strategi, involverer medarbejderne i implementeringsprocessen og tilbyder grundig oplæring, oplever generelt mindre modstand og usikkerhed blandt medarbejderne. Omvendt kan en top-down-implementering uden tilstrækkelig inddragelse og uddannelse forårsage frustration og bekymring.

For freelancejournalister giver AI større fleksibilitet, da de selv kan vælge, hvornår og hvordan de vil anvende teknologien. Samtidig oplever de også en vis usikkerhed om fremtiden, da de potentielt kan være særligt udsatte, hvis efterspørgslen på journalistisk arbejde reduceres som følge af AI-implementering.

Undersøgelsen peger på, at AI's indflydelse på journalisters mentale trivsel afhænger af flere faktorer: graden af frivillighed i anvendelsen, tilstrækkelig oplæring og støtte, klare etiske retningslinjer samt balancen mellem effektiviseringskrav og kvalitetsfokus. For at AI kan bidrage positivt til arbejdsmiljøet, er det afgørende, at implementeringen sker på en ansvarlig og inkluderende måde, hvor journalisters faglighed og dømmekraft fortsat værdsættes.

Samlet set viser rapporten, at generativ AI har potentiale til at styrke journalistikken ved at effektivisere arbejdsgange og give journalister mulighed for at fokusere på mere dybdegående og undersøgende arbejde. Men en succesfuld integration forudsætter, at der parallelt med teknologiens introduktion fokuseres på journa-

listers trivsel, kompetenceudvikling og journalistikkens integritet. Gennem opkvalificering, etiske overvejelser og åben dialog kan mediebranchen navigere i det komplekse AI-landskab og udnytte teknologiens potentiale til at styrke både journalistikken og det psykosociale arbejdsmiljø i fremtiden.



Indledning

Generativ kunstig intelligens (AI) er på rekordtid blevet en teknologi, som de fleste kender, og som finder anvendelse i en lang række brancher. Med sit potentiale til at øge effektiviteten og ligefrem højne kvaliteten i mange forskelligartede arbejdssammenhænge er det ikke overraskende, at mange arbejdspladser allerede har taget teknologien til sig og eksperimenterer med, hvordan man bedst udnytter de mange muligheder, som den tilbyder.

Når arbejdsgange forandres på grund af ny teknologi, påvirker det de mennesker, der skal betjene teknologien. Det findes der talrige eksempler på, og der er derfor også en voksende bevidsthed om, hvordan ny teknologi influerer arbejdsmiljøet og medarbejderes trivsel.¹ Ny teknologi stiller nye krav til både ledere og medarbejdere, og nye arbejdsredskaber kan derfor have indvirkning på det psykosociale arbejdsmiljø.

Et af de områder, hvor generativ AI har stort potentiale, er journalistik. For journalister kan generativ AI bl.a. transskribere interviews, give feedback på tekst og idéer og udforme artikeludkast. Både danske og internationale mediehuse arbejder derfor allerede mere eller mindre struktureret med generativ AI som et værktøj, der kan understøtte journalisters arbejde.

Men når den teknologiske udvikling går stærkt, er det vigtigt at være opmærksom på, hvordan forandringerne påvirker de mennesker, der berøres af teknologien. I skrivende stund ved vi stadig meget lidt om, hvordan brugen af generativ AI påvirker det psykosociale arbejdsmiljø blandt journalister. Derfor er denne analyse et vigtigt bidrag til at forstå, hvordan generativ AI påvirker medarbejdere, og hvordan organisationer og ledere kan introducere teknologien på en hensigtsmæssig måde.

Læsevejledning

I rapportens efterfølgende kapitel afgrænser og definerer vi centrale begreber for analysen af forholdet mellem journalisters anvendelse af generativ AI og teknologiens betydning for deres mentale trivsel. Kapitel 3 indeholder et overblik over relevant international forskning inden for emnet. I kapitel 4 præsenterer vi de samlede resultater af otte casestudier med fokus på generativ AI og journalisters trivsel. De enkelte casestudier er vedlagt rapporten i deres helhed i bilaget. Mens kapitel 5 indeholder resultaterne fra en survey blandt journalister, stiller kapitel 6 skarpt på freelancers perspektiv på analysens genstandsfelt. Afslutningsvis indeholder kapitel 7 rapportens konklusion og afsluttende bemærkninger.

Nøglebegreber og analysedesign

Dette kapitel definerer de centrale begreber i analysen. Først gennemgår vi begrebet generativ AI som underkategori til den samlede betegnelse AI, og hvordan generativ AI anvendes i analysen. Efterfølgende præsenteres vores definition af begreberne mental trivsel og psykosocialt arbejdsmiljø.

Teknologisk rammesætning af AI

AI er en samlet betegnelse, der dækker over mange teknologier med det fælles træk, at de kan løse opgaver, der traditionelt har krævet menneskelig intelligens. AI er ikke noget nyt. Det har for eksempel været muligt at spille skak mod en computer siden 1957. Denne type AI er baseret på komplekse beslutningstræer: Hvis spilleren gør X, reagerer AI'en med Y. Dette giver indtryk af, at computeren agerer som en menneskelig modstander, selvom den reelt blot følger nogle foruddefinerede handlemønstre, der afhænger af spillerens input.²

Over de seneste årtier er der sket en enorm udvikling inden for AI-teknologi. Det centrale nybrud ligger især i udviklingen og udbredelsen af maskinlæring, dyb læring og generativ AI. Denne udvikling skyldes i høj grad de enorme mængder data, der i dag er tilgængelige. Figur 1 illustrerer en kategorisering af AI-begreberne, hvor den generelle AI er den overordnede betegnelse, mens maskinlæring og generativ AI er specifikke underkategorier.

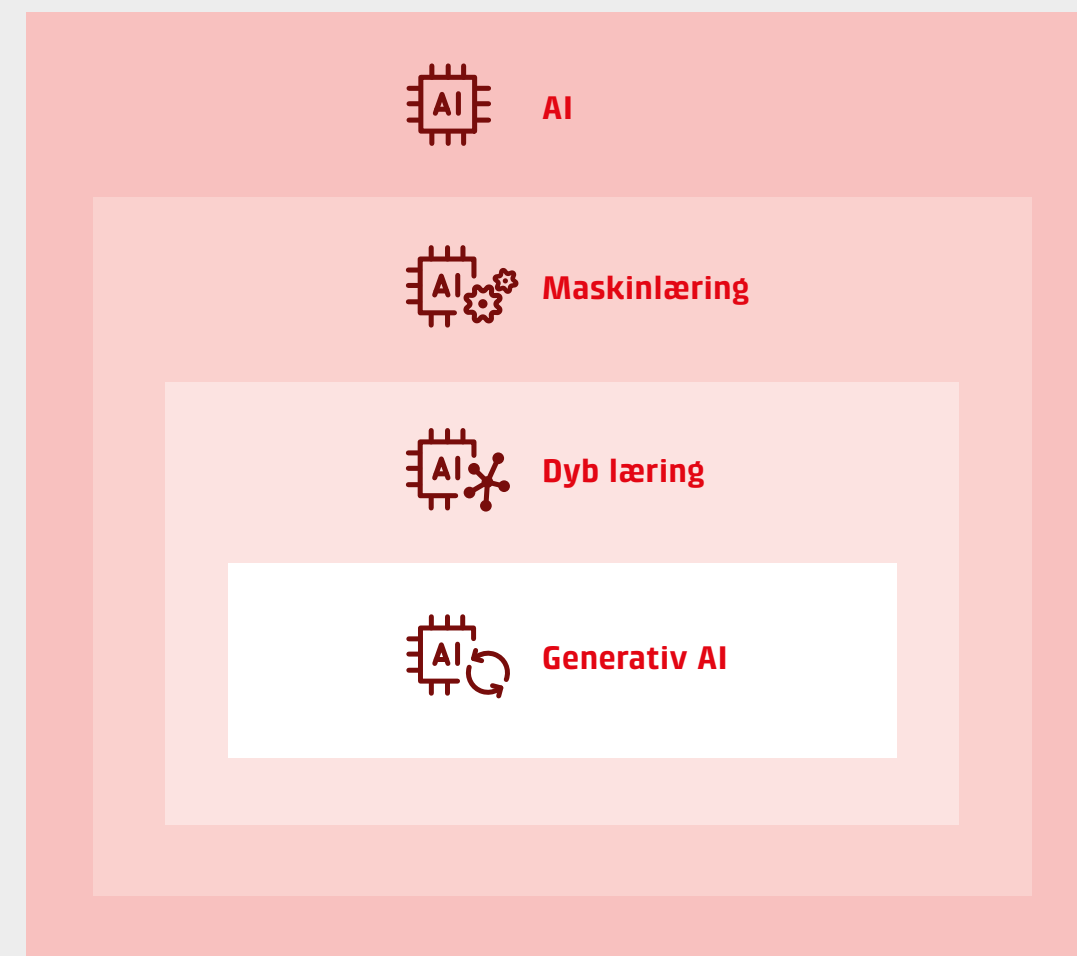
Helt kort kan de fire kategorier defineres således:

- **AI** beskriver udviklingen af computersystemer, der kan simulere menneskelig intelligens.
- **Maskinlæring (machine learning)** er en kategori af AI, hvor computeren selv "lærer" ved at finde mønstre i data. Algoritmen kan dermed agere i ukendte situationer baseret på analyser af eksisterende data.
- **Dyb læring (deep learning)** er en avanceret form for maskinlæring, der bruger kunstige neurale netværk til at lave forudsigelser.
- **Generativ AI** anvender dyb læring på store datamængder, såsom tekst fra internettet, til at generere nyt indhold. Generativ AI kan dermed skabe tekst, billeder, video eller lyd, der fremstår originalt. Generative AI-værktøjer tilgås oftest via applikationer, hvor brugeren "prompter" med kommandoer i almindeligt tekstsprog eller tale.

Fokus i dette studie er på generativ AI, da netop denne teknologi rummer store muligheder for journalister i forhold til at kunne generere nyt indhold. Generativ AI giver mulighed for at understøtte eller overtage en række arbejdsopgaver inden for journalistik.

Det betyder dog ikke, at maskinlæring i bredere forstand er irrelevant for journalister. Tværtimod bruges maskinlæring allerede i den såkaldte "datajournalistik" til at identifi-

Figur 1. Taksonomi over AI-begreber³



cere historier i store datamængder, der ellers ville være uoverskuelige for mennesker at læse sig igennem. Datajournalistik kræver dog særlige tekniske kompetencer og er derfor (i dag) forbeholdt en relativt lille gruppe journalister. I modsætning hertil, er generativ AI langt mere tilgængelig og relevant for alle journalister. Derfor fokuserer studiet her på generativ AI.

Igennem analysen vil vi derfor også bruge den kortere form "AI" til specifikt at beskrive generativ AI, da det er analysens genstandsfelt.

Mental trivsel og relationen til psykisk arbejdsmiljø

Mental trivsel har stor betydning for en persons generelle sundhed og velvære. Dårlig mental trivsel er forbundet med en højere risiko for at udvikle både somatiske og psykiske sygdomme. Og mennesker, der trives godt mentalt, lever generelt længere end mennesker, der trives mindre godt mentalt.⁵

Andelen af voksne danskere, der oplever en lav grad af mental sundhed, har været tiltagende

igennem de seneste 10-15 år, og problemet ser ikke ud til at aftage.⁶

Sundhedsstyrelsen følger WHO's definition og beskriver mental sundhed, som "en tilstand af velbefindende, hvor individet kan udfolde sine evner, håndtere daglige udfordringer og stress samt indgå i fællesskaber med andre mennesker, og at man oplever at have det godt, er overvejende glad, i godt humør og tilfreds med livet."⁷

Arbejdspladsen og det psykiske arbejdsmiljø har stor betydning for den enkeltes mentale sundhed. Hvis arbejdspladsen ikke opleves som et positivt fællesskab, eller hvis det arbejde, man udfører, ikke opleves som meningsfuldt, kan det have en negativ indflydelse på det mentale helbred.

I relation til mental sundhed på arbejdspladsen er begrebet psykisk arbejdsmiljø centralt. Arbejdstilsynet definerer begrebet som "et samspil mellem psykologiske og sociale forhold på arbejdspladsen og de enkelte medarbejdere."⁸ De psykologiske og sociale faktorer kan f.eks. være arbejdets indhold og de psykologiske krav i arbejdet, den måde som arbejdet er tilrettelagt på – arbejdsorganiseringen, herunder mulighederne for at have indflydelse på eget arbejde, mulighederne for at samarbejde og tillidsfulde relationer til kolleger og ledelse, ledelsesmæssige forhold, som strategi og kommunikation og måden ledelsen håndterer arbejdsbyrder, dvs. de krav, der stilles på arbejdspladsen, herunder arbejdsomfang og arbejdstempo.

Analysedesign

Denne rapport er baseret på en undersøgelse, der trækker på flere forskellige metoder og datakilder. Vi har indledningsvist talt med en række internationale forskere og eksperter til baggrund og gennemført en litteraturgennemgang af sammenhængen mellem generativ AI og arbejdsmiljø. Dette har vi gjort for at få en forståelse for, hvor forskningen befinder sig lige nu, og for at danne os et indtryk af, hvor der kan være udfordringer og fordele. Det bør dog nævnes, at den faglige litteratur om emnet pr. januar 2025 er meget sparsom.

Vi har gennemført otte besøg hos danske medievirksomheder, der har journalister ansat. Her har vi interviewet ledere og medarbejdere for at forstå, hvordan generativ AI benyttes, og hvordan medarbejderne oplever, at teknologien påvirker det psykosociale arbejdsmiljø. Vi har desuden gennemført interviews med 12 freelancejournalister for at få deres oplevelser og forventninger til, hvordan AI allerede nu eller på sigt vil påvirke deres arbejdssituation og mentale trivsel.

Som supplement til dette har vi gennemført en survey blandt danske journalister – både fastansatte og freelancere – for at få et mere generelt billede af, hvordan generativ AI opleves, samt hvilke bekymringer, udfordringer, fordele og forventninger, der er mest udbredte og derfor også vigtige at være opmærksom på.

De indsamlede data blev derefter analyseret og præsenteres i denne rapport.

Baggrund – eksisterende viden om AI og mental trivsel

Sammenhængen mellem AI og mental trivsel er et voksende forskningsområde, selvom forskningsvolumen stadig er sparsom. Flere eksperter påpeger, at mange af de udfordringer, der kan opstå ved implementeringen af generativ AI, er velkendte fra den generelle forskning om forandringer på arbejdspladsen, og at forskellige tiltag kendt fra forandringsledelsesteori forventeligt vil være relevante her. I det følgende præsenteres den eksisterende viden på området, baseret på vores ekspertinterviews og litteraturgennemgang.

Den internationale forskningslitteratur om betydningen af AI for journalister belyser i dag kun i begrænset omfang, hvordan teknologien påvirker journalisters mentale trivsel. Det viser resultaterne af en gennemgang af relevant og primært videnskabelig litteratur offentliggjort efter 2020 – herunder bl.a. to litteraturstudier med fokus på AI og journalistik.⁹

Overordnet er forskningen inden for journalistik især optaget af, hvordan den generative AI forventes at ændre journalisters arbejdsomfang,¹⁰ og hvad teknologien vil betyde for nyhedsmediernes forretningsmodeller og den måde, brugerne forbruger journalistik på.¹¹ Flere studier beskæftiger sig derudover med etiske problemstillinger, som brugen af AI i journalistik medfører. Disse tæller bl.a. faren

for øget distribution af misinformation, når journalistisk indhold produceres automatisk på baggrund af "skæve" eller fordomsfulde algoritmer.¹²

Samtidig er der også en række studier, der afdækker, hvordan anvendelsen af AI kan påvirke journalister som fagpersoner, herunder deres arbejdsbelastning og professionelle identitet. Disse aspekter kan kædes sammen med spørgsmålet om betydningen af AI for journalisters mentale trivsel på arbejdspladsen.

AI kan effektivisere – og erstatte?

På den positive side kan AI øge journalisters produktivitet ved at overtage mere rutinepræget arbejde, såsom transskribering af interviews, hvilket giver journalister mulighed for at fokusere på mere komplekse og meningsfulde opgaver.¹³ Dette kan bidrage til at forbedre både jobtilfredsheden og det mentale velbefindende blandt journalister ved at reducere monotoni og øge engagementet i mere intellektuelt stimulerende opgaver. Teknologien gør det desuden muligt for journalister at basere deres journalistik på større datasæt, der uden hjælp fra AI kunne være vanskelige at overskue og analysere.¹⁴ På den måde kan AI hjælpe

journalister med at gennemføre store og mere spændende analyser. På denne baggrund kan AI-redskaber være med til at give journalister flere "muskler" og muligheder for at producere nye former for bl.a. undersøgende journalistik.

Forskere advarer dog også om, at effektivisering ved hjælp af AI kan medføre en stigende arbejdsbelastning og i sidste ende stress. Journalister kan blive pålagt flere arbejdsopgaver, og balancen mellem kvantitet og kvalitet af journalistikken kan blive udfordret, når AI overtager visse arbejdsopgaver og hjælper journalister med at arbejde hurtigere.¹⁵

At AI kan overtage og automatisere opgaver kan dog også lede journalister til at frygte for deres jobsikkerhed. Flere faktorer kan bidrage til denne frygt, navnlig at nyhedsmedier længe har været økonomisk presset og derfor har god grund til at afsøge effektiviseringsmuligheder. Denne usikkerhed understøttes yderligere af, at forbrugerne ikke nødvendigvis oplever forskelle i troværdighed og kvalitet mellem automatisk og menneskelig produceret journalistik.¹⁶

Kvalitet i arbejdet

Netop AI's betydning for kvaliteten af journalistikken er en vigtig faktor, fordi den hænger sammen med journalisters selvforståelse som professionelle. Brugen af AI til at generere indhold kan resultere i et tab af menneskelighed og personlighed i det journalistiske indhold.¹⁷ Det kan påvirke journalisters følelse af formål og tilfredsstillelse i deres arbejde, især fordi journalister typisk ser det som deres kerneopgave at formidle virkeligheden og ønsker at bevare kontrollen i alle faser af nyhedsproduktionen.¹⁸

Den automatiserede produktion af journalistik ved hjælp af AI kan også gradvist ændre journalisters opgave fra rapportering af fakta til

faktatjek af de informationer, den generative AI leverer.¹⁹ Dette kan i sig selv øge arbejdspresset, da det kan være både kompliceret og omfattende at faktatjekke alt det AI-genererede indhold på tværs af en bred vifte af emner.²⁰ Når journalister manuelt og hyppigt skal faktatjekke kvaliteten af genereret journalistik, øges deres arbejdsbyrde, mens deres faglige identitet som journalistiske skabere og formidlere af indhold udfordres.

Kompetencer og tilpasning

Flere kilder understreger behovet for, at journalister lærer at forstå og bruge redskaber baseret på AI. En forbedret forståelse af disse teknologiske løsninger kan mindske mistilliden til AI blandt journalister og sætte dem i stand til at bidrage til en ansvarlig videreudvikling af relevante AI-redskaber. Derudover er grundlæggende viden om, hvordan f.eks. sprogmodeller fungerer, afgørende for, at journalister kan identificere nye anvendelsesmuligheder for AI i deres arbejde og agere mere effektivt som kvalitetssikrere af AI-genereret journalistik.²¹

Men behovet for at sætte sig ind i teknologien og tilpasse sig innovationer, f.eks. på nyhedsredaktioner, kan være forbundet med udfordringer. Nogle journalister kan have svært ved at håndtere AI-redskaber på grund af manglende digitale færdigheder. Andre kan have en grundlæggende modstand mod forandringer og den stigende automatisering af journalistisk indholdsproduktion.²² I denne sammenhæng kan behovet for løbende opkvalificering i brugen af AI føre til lavere jobtilfredshed eller øget stress.

Et andet potentielt problem, der kan følge udbredelsen af AI, er risikoen for, at journalister mister viden og færdigheder. Nogle forskere argumenterer for, at overdreven brug af AI til indholdsproduktion potentielt kan have en negativ effekt på journalisters kreativitet eller

svække deres evne til at undersøge og analysere kritisk.²³ Andre forskere fremhæver dog, at AI-redskaber også kan understøtte journalister i at arbejde kreativt og innovativt.²⁴

Forskningslitteraturen er ikke enstemmig i vurderingen af, om udbredelsen af AI primært vil få positive eller negative konsekvenser for journalister og deres arbejde. Der er dog generelt konsensus om behovet for en bevidst og ansvarlig implementering af AI-løsninger. Og her tilbyder forskningen flere anbefalinger til, hvordan AI kan implementeres på en måde, der bidrager positivt til journalisters mentale trivsel.

En anbefaling er at integrere viden om AI og relevante AI-løsninger i journalist- og kommunikationsuddannelser. Med denne tilgang vil man kunne give fremtidige journalister den nødvendige forståelse af, hvordan AI kan anvendes i deres arbejde, og hvordan man forholder sig kritisk til teknologien.²⁵ Der anbefales også løbende opkvalificering af journalister, så de opmuntres til at bruge teknologien som en samarbejdspartner, der understøtter frem for at erstatte menneskelige medarbejdere.²⁶

Misinformation og implementering

Fordi automatisk produktion og distribution af AI genereret indhold kan føre til spredning af misinformation, argumenterer flere forskere for, at medier bør anvende AI på en transparent og etisk måde.²⁷ Klare retningslinjer og tiltag, der kan hjælpe med at begrænse fejl i automatisk produceret journalistik, vil sandsynligvis gøre det nemmere for journalister at forholde sig til og stå inde for AI-genereret indhold.

Desuden understreger litteraturen, at der er behov for en menneskecentreret tilgang til implementering og anvendelse af AI. Det betyder, at det anerkendes, at ikke alle opgaver kan løses af teknologien, og at journalister har



unikke færdigheder – f.eks. med hensyn til at give journalistikken et personligt udtryk og etablere tillidsrelationer til brugerne af journalistikken.²⁸ Med denne tilgang er det formentlig muligt at implementere AI-løsninger i journalistikken og samtidig værne om journalisters faglige identitet.

Delkonklusion

Denne litteraturgennemgang har vist, at betydningen af AI for det psykosociale arbejdsmiljø blandt journalister i dag er underbelyst i forskningen til fordel for forskning i arbejdsgange og forretningsmodeller. Det samme billede tegner sig, når man kigger bredere på forskning inden for andre brancher og faggrupper. Også her er litteraturen om AI's kobling til det psykosociale arbejdsmiljø i bedste fald begrænset.

Nærværende undersøgelse er derfor – til vores kendskab – blandt de første, der eksplicit undersøger koblingen mellem generativ AI og psykosocialt arbejdsmiljø. Samtidig anbefaler litteraturen, at generativ AI implementeres under klare retningslinjer, hvilket yderligere understreger behovet for at sætte fokus på at forstå sammenhængen mellem AI og psykosocialt arbejdsmiljø.



”Som tema fylder AI meget i medieverdenen i dag, men der er stadig begrænset erfaring med rutineret, daglig brug blandt journalister.”

Casestudier af arbejdspladser

Som tema fylder AI meget i medieverdenen i dag, men der er stadig begrænset erfaring med rutineret, daglig brug blandt journalister. Nogle mediehuse er godt i gang med at tage teknologien i brug, men de fleste af de interviewede virksomheder forventer først for alvor at implementere AI i løbet af 2025. Under dataindsamlingen har vi talt med virksomheder, der anvender AI på alle stadier – også de helt tidlige – fordi det også er relevant at forstå forberedelserne og forventningerne til, hvordan teknologiens implementering vil påvirke det journalistiske arbejde og medarbejdernes mentale trivsel.

I dette kapitel præsenteres de samlede resultater fra casestudier af otte danske mediehuse, som vi besøgte for at gennemføre dybdegående interviews med ledere og journalister. De otte virksomheder stillede sig generøst til rådighed for undersøgelsen, ofte drevet af en opfattelse af, at emnet er vigtigt. Flere virksomheder påpegede dog, at de ikke havde arbejdet med teknologien i særlig lang tid. I interviews blev deltagerne derfor spurgt om deres konkrete erfaringer med AI, og hvor denne erfaring var begrænset, blev der i stedet fokuseret på deres forventninger, håb og bekymringer.

Alle otte cases er anonymiserede; et bevidst valg truffet for at skabe størst mulig åbenhed under interviews. Dette gav både ledere og ansatte mulighed for frit at udtrykke bekymringer og frustrationer, hvilket er afgørende for

at få et ærligt indblik i den mentale trivsel. De fulde casestudier kan findes i rapportens bilag.

Generelt varierer de otte casevirksomheder i størrelse og omfatter både mindre og større medieorganisationer. De fleste af dem distribuerer journalistisk indhold via både traditionelle kanaler (f.eks. aviser, radio eller tv) og digitale platforme (f.eks. nyhedswebsites og streaming-tjenester).

Ledelsesperspektiver

På tværs af de otte casestudier demonstrerede lederne forskellige tilgange til implementeringen af AI, som hver især havde betydning for journalisters trivsel og arbejdsglæde. Lederne skulle navigere i en kompleks balance mellem teknologisk innovation, forretningsmæssige overvejelser og hensynet til medarbejdernes velfærd.

Strategisk implementering og vision

De fleste medieorganisationer betragtede primært AI som et værktøj til at øge effektiviteten og forbedre kvaliteten frem for et middel til at reducere personalet. En ledelse beskrev f.eks., at AI blev introduceret for at undgå "kedeligt" arbejde ved at automatisere rutineopgaver, der ikke udfordrede journalisters intellektuelle evner. På tilsvarende vis udtrykte ledelsen i en anden medieorganisation en vision om, at AI kunne give journalister "digitale superkræfter," der kunne frigøre dem

til at fokusere på mere engagerende og kreativt arbejde. Der var dog også ledelser, som vurderede:

"Der er brug for et andet mindset nu, og det kan have noget med generationer at gøre, hvordan det bliver modtaget. Der er mindre autonomi nu. Den enkelte medarbejder må bestemme mindre, og alle hos os skal sigte efter det samme mål – og det skal AI hjælpe journalisterne til at blive bedre til, så vi rammer målet."

Implementeringsstrategierne varierede betydeligt blandt de undersøgte mediehuse. Nogle organisationer anvendte en top-down-tilgang, hvor brugen af AI var obligatorisk, mens andre valgte en mere fleksibel og eksperimenterende model. I ét tilfælde krævede ledelsen, at medarbejderne dagligt skulle bruge AI til mindst én opgave:

"Alle mellemledere har medansvar for, at alle medarbejdere får brugt AI. Det er ikke en mulighed at vælge AI fra. Alle skal bruge AI til en opgave om dagen, og de udveksler erfaringer på morgenmødet, så alle kan komme i gang."

Derimod anvendte en anden medieorganisation tilgangen "frihed under ansvar", hvor journalisterne selv kunne bestemme, hvordan og hvornår de ville integrere AI i deres arbejdsprocesser.

Ledere, der opnåede en mere positiv modtagelse af teknologien, havde typisk involveret medarbejderne i implementeringsprocessen. Et eksempel på denne tilgang var en iterativ udviklingsproces, hvor medarbejderne fik mulighed for at afprøve nye AI-funktioner i et testmiljø og dele feedback med ledelsen, inden de testede funktioner blev integreret i de standardiserede arbejdsgange. Denne samarbejdsorienterede tilgang bidrog til at omdanne den oprindelige modstand til konstruktiv feedback, hvilket muliggjorde løbende forbedringer.

Kommunikations- og oplæringsstrategier

Casestudierne afslørede, at ledelsens kommunikation spillede en afgørende rolle for journalisters opfattelse af AI og dens indvirkning på trivslen. En klar udmelding om, hvordan AI ville påvirke roller og ansvarsområder, reducerede bekymringer og modstand. I organisationer, hvor ledelsen ikke formåede at give gennemsigtig kommunikation om de langsigtede planer for AI, udfyldte medarbejderne informationsvakuummet med spekulationer om potentielle jobnedskæringer. En leder mente, at AI kunne integreres positivt i arbejdsprocesserne:

"AI'en kan fungere som ens egen redaktørven. Man kan spørge den om interesser og relevans, den er altid til stede og har tid. Den kan hjælpe med at formulere kreative spørgsmål og omdanne tekster til Facebook-opslag, som nogle journalister betragter som trælse opgaver."

Træning viste sig som en anden væsentlig faktor for journalisternes forhold til AI. Ledelsernes tilgang til træning varierede fra omfattende og niveauopdelte uddannelsesprogrammer til mere uformelle "learning-by-doing"-tilgange. En medieorganisation havde valgt at oplære udvalgte medarbejdere inden for brugen af AI. Disse medarbejdere skulle herefter fungere som vidensspredere på tværs af organisationen. En anden casevirksomhed planlagde en serie webinarer for at introducere AI-koncepter og demonstrere konkrete anvendelser.

Tidsmæssig planlægning af træning viste sig også at være vigtig. I flere tilfælde erkendte ledelsen, at travle arbejdsdage gjorde det svært for journalisterne at finde tid til at lære nye AI-værktøjer. Dette resulterede i en ujævn ibrugtagning blandt journalister i samme organisation. I et af casestudierne anerkendte ledelsen denne udfordring og planlagde differentieret træning baseret på medarbejdernes forventede brugerniveauer. Træningen omfattede alt fra avancerede tredages-moduler til grundlæggende to-timers introduktioner.

Denne fleksible tilgang hjalp med at imødekomme forskellige behov og understøtte en mere ensartet implementering af AI i organisationen.

Produktivitetsforventninger og etiske overvejelser

En væsentlig bekymring, der blev fremhævet på tværs af flere casestudier var, om implementeringen af AI ville føre til øgede produktivtetskrav. I ét af casestudierne forventede ledelsen eksplicit, at AI kunne fordoble produktivtetskravene – fra 9 til 18 artikler om ugen. Dette skabte bekymring blandt journalisterne i den pågældende medievirksomhed. Tilgangen stod i skarp kontrast til andre cases, hvor ledelsen understregede, at effektivitetsgevinster ville blive geninvesteret i at højne kvaliteten af journalistikken frem for at øge mængden af output. En leder udtalte meget pragmatisk:

"Hypen om AI er ved at aftage. Man tænker ikke længere, at AI kan det hele. Brugen af AI skal ikke være for at producere tonsvis af artikler. Spørgsmålet er, om folk er interesseret i at læse artikler genereret af AI, eller om kunderne vil betale for unik kvalitet."

Samtidig understregede flere ledere vigtigheden af menneskelig overvågning i AI-assisteret journalistik. Nogle medieorganisationer påpegede, at troværdighed er blandt deres mest værdifulde aktiver, hvilket kræver menneskelig dømmekraft på alle stadier af produktionsprocessen. En leder fremhævede i den forbindelse, at professionel ekspertise forbliver essentiel, selvom AI kan assistere. Især når det gælder skabelsen af unikt kvalitetsindhold, som publikummet værdsætter, er menneskelig indsats afgørende.

I en anden medieorganisation indtog ledelsen en mere forsigtig tilgang til AI på grund af bekymringer om databeskyttelse og ophavsretsproblemer. Her foretrak man at være fuldt på forkant med de juridiske spørgsmål, før AI blev

taget i bred anvendelse. En anden casevirksomhed etablerede klare retningslinjer, der forbød journalister at uploade virksomhedens indhold til offentlig tilgængelige AI-platforme

De etiske overvejelser vedrørte også spørgsmålet om gennemsigtighed over for publikum. Mens én virksomhed besluttede, at brugen af AI ikke krævede deklaration – da de betragtede det som værende på linje med andre digitale værktøjer – fastsatte andre organisationer politikker, der krævede en eksplicit markering, når indhold var AI-genereret uden væsentlig menneskelig redigering.

Trivsel og jobsikkerhed

Når det gælder AI's direkte indvirkning på journalisters trivsel, mente de interviewede ledere generelt, at den udfordrende økonomiske situation i mediebranchen skabte mere stress end selve implementeringen af AI. Flere ledelser bemærkede, at finansielt pres og tidligere nedskæringer i branchen var langt mere belastende for medarbejderne end de teknologiske ændringer.

Ledelsens perspektiver på AI's langsigtede indvirkning på jobsikkerheden varierede dog på tværs af casestudierne. Nogle organisationer var åbne omkring potentielle fremtidige jobnedlæggelser. F.eks. anerkendte ledelsen i en medievirksomhed, at visse funktioner – såsom billedtekstning og layout – muligvis ville blive overflødige på sigt. De understregede dog, at besparelserne ville blive geninvesteret i at styrke journalistikkens kvalitet frem for blot at reducere arbejdsstyrken. I en anden medievirksomhed planlagde ledelsen at opretholde antallet af journalister, mens stillinger for studentermedhjælpere muligvis ville blive reduceret. Denne tilgang til arbejdsstyrkens planlægning afspejler en erkendelse af, at forskellige roller sandsynligvis vil blive påvirket forskelligt af AI-implementeringen fremadrettet.

Journalisters perspektiver

På tværs af de otte casestudier udviste journalisterne forskellige reaktioner på introduktionen af generativ AI på deres arbejdspladser. Oplevelserne spændte fra begejstring og nysgerrighed til tøven og bekymring. Reaktionen var ofte påvirket af, hvordan AI blev introduceret, og hvilken grad af selvbestemmelse journalisterne havde i forbindelse med implementeringen.

Anvendelsesmønstre

I medieorganisationer, hvor brugen af AI var obligatorisk, følte nogle journalistiske medarbejdere sig presset og modvillige. Journalister i én case bemærkede, at de skulle "tage sig sammen" for at huske at bruge AI regelmæssigt, hvilket indikerer, at teknologien endnu ikke var blevet en naturlig del af deres arbejdsrutiner. Omvendt havde journalister i andre organisationer, hvor brugen af AI var frivillig og drevet af personlig interesse, mere positive oplevelser, da de kunne eksperimentere med AI i deres eget tempo.

Erfaringerne med AI varierede betydeligt på tværs af redaktionerne. Mens nogle journalister allerede brugte AI dagligt til opgaver som transskription og overskriftsgenerering, var andre først lige begyndt at udforske teknologien. Denne forskel resulterede i varierende perspektiver på AI's indvirkning på trivsel. Mere erfarne brugere fremhævede generelt flere fordele og udtrykte færre bekymringer. Bemærkelsesværdigt nævnte journalister på tværs af flere casestudier, at de i starten ikke var klar over, hvor meget de allerede brugte AI, før de reflekterede over deres daglige arbejdsrutiner under interviews. Dette tyder på, at AI-værktøjer gradvist bliver normaliseret i journalistiske arbejdsgange, ofte uden bevidst erkendelse af det teknologiske skift.

Anvendelsesformål

De interviewede journalister identificerede en række specifikke opgaver, hvor AI havde størst

nytteværdi. Transskription blev fremhævet som det mest værdsatte anvendelsesformål på tværs af casestudierne. Som en journalist bemærkede, var AI-transskription en betydelig lettelse og tidsbesparelse sammenlignet med manuel transskription af interviews. Denne holdning blev gentaget i alle casestudier, hvor transskription universelt blev beskrevet som en kedelig og tidskrævende opgave, som journalisterne gerne overlod til AI. Andre almindelige brugsformer inkluderede generering af overskrifter og underoverskrifter, oversættelse af fremmedsproget indhold samt opsummering af lange rapporter eller artikler.

Derudover satte journalister pris på, hvordan AI kunne håndtere opgaver, de betragtede som kedelige eller rutineprægede. Som en journalist udtrykte det:

"Hvis AI betyder, at jeg på sigt kan gøre nogle ting nemmere, f.eks. skrive en pressemeddelelse hurtigt og dermed bruge mere tid på de interessante artikler, vil det være OK med mig."

Denne holdning var almindelig på tværs af casestudierne. Generelt hilste journalister AI velkommen, når det frigjorde tid til at fokusere på mere meningsfulde og kreative aspekter af deres arbejde.

Indvirkning på arbejdets kvalitet og den professionelle identitet

De interviewede journalister udtrykte blandede holdninger til, hvordan AI påvirkede kvaliteten af deres arbejde. Nogle mente, at AI forbedrede deres output ved at levere bedre sprog, mere varierede udtryk eller en nyttig struktur. Andre var skeptiske over for AI-genereret indhold og bemærkede, at det ofte manglede den skarpe vinkel eller unikke stemme, der kendetegner god journalistik. I en af casevirksohmederne observerede en journalist, at AI-genererede produkter ofte indeholdt klichéer og ikke levede op til den forventede kvalitet i organisationen. Denne bekymring omkring kvalitet var tæt



knyttet til journalisternes professionelle identitet og stolthed over deres håndværk. Som en journalist fra en anden medievirksomhed udtrykte det, er produktionen af artikler, der er mere avancerede og dybdegående, end hvad AI kan generere, den bedste garanti mod, at AI overtager journalisternes arbejde. En journalist sammenfattede sin holdning og erfaring på følgende måde:

"Arbejdet kan udføres hurtigere og mere effektivt, men ikke bedre for den enkelte. Den samlede journalistik bliver bedre, fordi man arbejder mere effektivt - det frigiver tid til at kigge på andre dele af journalistikken. Kigge teksten igennem flere gange, faktatjekke kilder. De indfører ikke AI for at kunne nedjustere på antal journalister. Det er ikke en del

af strategien, men det kan være, at det bliver en virkelighed på et tidspunkt."

Forholdet mellem AI og journalisternes professionelle identitet viste sig at være en afgørende faktor for deres trivsel. Nogle journalister udtrykte bekymring for at blive irrelevante på grund af manglende teknologiske kompetencer. Samtidig havde andre været vidne til kolleger, der forlod faget – ikke specifikt på grund af AI, men på grund af en bredere frustration over den digitale transformation og det stigende pres for at arbejde hurtigere.

Journalister, der betragtede AI som et værktøj til at forbedre frem for at erstatte deres professionelle dømmekraft, delte generelt mere positive oplevelser. Som en journalist bemær-

kede, var de meget bevidste om deres ansvar for at sikre, at AI-genereret materiale var korrekt. Dette understregede deres rolle som den ultimative autoritet for indholdets kvalitet og nøjagtighed.

Etiske bekymringer og professionelle værdier

Journalister på tværs af flere casestudier udtrykte etiske bekymringer i forbindelse med AI, hvilket påvirkede deres komfort med teknologien. I en medievirksomhed var journalister særligt bekymrede for "deepfakes" og risikoen for misinformation. De stillede f.eks. spørgsmålstejn ved, hvordan en journalist kan verificere en videos autenticitet, i en tid hvor det er blevet nemt at manipulere med indhold. Denne usikkerhed fremhævede vigtigheden af at opretholde journalistisk integritet i en æra præget af teknologisk avancerede former for manipulation.

Journalister understregede konsekvent vigtigheden af menneskelig overvågning for at sikre nøjagtighed og kvalitet. Som en journalist bemærkede, er menneskelig kontrol over AI-genereret indhold afgørende for at sikre, at informationen er korrekt, valid og af høj kvalitet. Denne forpligtelse til professionelle standarder gav en følelse af formål og værdi.

Arbejdsomængde og produktivitetspres

Mens ledere i flere af de besøgte mediehuse forventede, at AI ville øge produktiviteten, angav de fleste journalister, at AI endnu ikke havde medført øget arbejdsomængde eller stress-niveau. Tværtimod fandt nogle journalister, at AI hjalp med at reducere stress ved at gøre det muligt at færdiggøre visse opgaver hurtigere end før. Der var dog en udbredt bekymring for fremtidige produktivitetskrav. Flere journalister udtrykte bekymring for, at effektivitetsgevinster ville føre til øgede outputkrav frem for at forbedre kvaliteten af arbejdet eller give mere tid til dybdegående rapportering. Denne bekymring var særligt udtalt i én casevirksomhed, hvor journalister allerede arbejdede under individuel-

le produktionsmål, og hvor succes blev målt via parametre som antal artikler og klikrater.

De forskellige interviews med journalister bekræftede, at forholdet mellem AI og stress i høj grad afhænger af implementeringsmetoden. I tilfælde, hvor AI blev præsenteret som et nyttigt værktøj snarere end en produktivitetsdriver, var journalister mindre bekymrede. Det viste sig derfor vigtigt at give journalister tilstrækkelig tid og mulighed for at lære AI-værktøjer at kende. Tidsbegrænsninger fremstod dog som en fælles udfordring på tværs af flere casestudier. Journalister i en case bemærkede, at travle dage med tidspres gjorde det svært at finde tid til at lære og implementere AI-værktøjer effektivt.

Jobsikkerhed og fremtidige bekymringer

Bekymringer om jobsikkerhed varierede på tværs af casestudierne. Mens nogle journalister udtrykte direkte frygt for, at AI kunne erstatte deres roller, delte de fleste ledelsernes perspektiv om, at de økonomiske pres i medieindustrien udgjorde en større trussel end AI i sig selv. Som en journalist bemærkede, havde der været 12-15 runder af fyringer over de sidste 15 år, hvilket gjorde uforudsigelighed til en konstant betingelse i deres arbejde. En medarbejder påpegede:

"Vores forventningen er, at fra næste år bliver AI systematisk taget i brug, og alle er blevet inviteret til at deltage i webinarer om anvendelse. Men det vil fortsat være frivilligt. Spørgsmålet er, om vi kommer til at opleve, at vi har tid til at sætte os ordentligt ind i, hvordan det anvendes bedst. Men jeg mener ikke, at AI tager vores arbejde, for der vil altid være en medarbejder, der skal faktatjekke."

Generelt troede journalister på, at visse aspekter af deres profession - især dem, der involverer menneskelige relationer, kritisk tænkning og kreativ historiefortælling - ikke

kunne erstattes direkte af AI. En journalist forudså f.eks. en øget efterspørgsel efter artikler med en menneskelig og personlig fremtoning fremadrettet. På samme måde foreslog en anden journalist, at journalister kunne indtage rollen som "sandhedsvidner," der skal verificere AI-genereret indhold.

Alligevel anerkendte journalisterne også, at specifikke roller var mere sårbare over for automatisering, såsom dem, der arbejder med undertekstning af audiovisuelt indhold. Dette kan bedst opsummeres som et "hierarki af bekymring", hvor forskellige journalistiske funktioner vurderes ud fra, hvor let de kunne overtages af AI. En fælles bekymring på tværs af casestudierne var ikke umiddelbart tab af arbejde, men snarere frygten for at blive efterladt professionelt. Nogle journalister frygtede at miste relevans som medarbejdere på grund af manglende teknologiske kompetencer - især når organisatoriske begrænsninger indskrænkede deres muligheder for at eksperimentere med og forbedre deres færdigheder inden for AI.

Uddannelse og kompetenceudvikling

Tilstrækkelig uddannelse og støtte havde en markant indflydelse på journalisters oplevelse af AI og dens påvirkning på deres trivsel. I tilfælde, hvor omfattende træningskurser blev tilbudt, udtrykte journalister større selvtillid i deres brug af AI-værktøjer. Omvendt angav journalister i organisationer med begrænset træning frustration over deres manglende evne til at anvende AI effektivt. I en medievirksomhed følte flere journalister sig utilstrækkeligt forberedte og efterspurgte mere ensartet oplæring og information på tværs af afdelinger. I en anden virksomhed modtog journalisterne først et grundkursus og seks måneder senere et "avanceret" kursus, med forventning om, at de selv skulle eksperimentere mellem de to kurser. Nogle fandt denne tilgang udfordrende og bemærkede, at de stadig ikke følte sig trygge ved mange AI-funktioner, selv efter begge kurser.

Flere casestudier fremhævede værdien af kollegial læring og vidensdeling. I en medievirksomhed blev udnævnelsen af AI-ambassadører modtaget positivt som en måde at sprede og dele viden i organisationen. I en anden case blev "digitale frontløbere" - journalister, der var mere erfarne eller selvsikre i brugen af generativ AI - opfattet som vigtige ressourcer. Frontløberne udforskede løbende nye AI-muligheder, hvilket iflg. interviewede journalister bidrog til, at deres kolleger følte sig mere trygge ved at anvende teknologien.

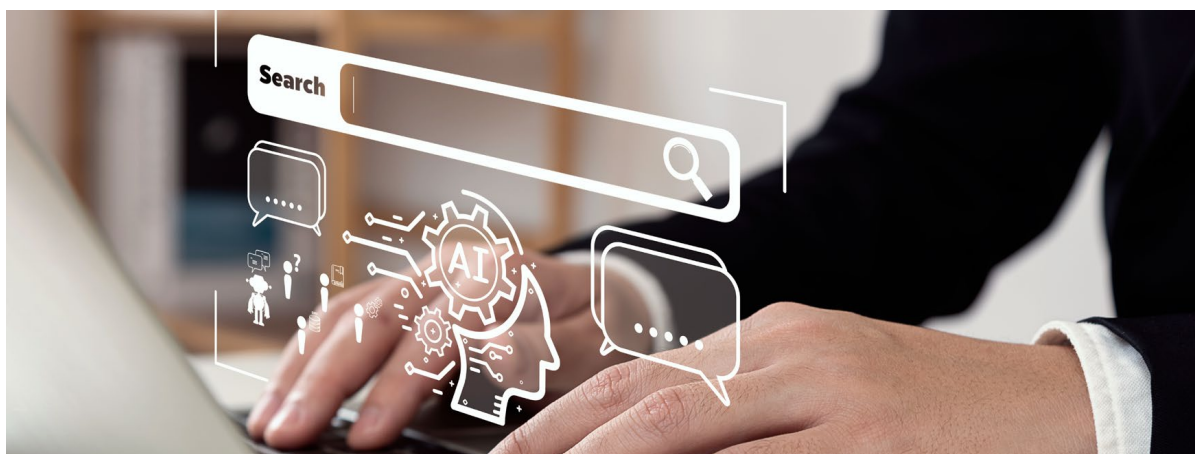
Samarbejde og arbejdspladsrelationer

Introduktionen af AI påvirkede dynamikker og relationer på arbejdspladsen på forskellige måder i casevirksomhederne. I én case havde de mest erfarne journalister traditionelt fungeret som en form for "kollektiv hukommelse," som kolleger kunne trække på, når de skulle finde ældre materiale i arkiverne. Denne rolle blev imidlertid udfordret af AI's evne til hurtigt og præcist at finde det ønskede arkivmateriale, hvilket potentielt reducerede værdien af den institutionelle viden, som menneskelige medarbejdere tidligere havde bidraget med.

Forholdet mellem journalister og deres ledere var også til tider anstrengt af AI-implementeringen. En journalist udtrykte frustration over afstanden mellem ledelsens begejstring for AI og de praktiske begrænsninger, de stod overfor:

"Cheferne går vildt meget op i det [AI], og vi andre får ikke meget at vide om, hvad der kommer. Der er et mismatch mellem forventninger til AI. Ledelsen er meget glade for det. Det er dem, der bruger tid på det her i huset. Vi andre bruger det ikke til så meget."

Samtidig understregede journalister i nogle tilfælde, at en mere samarbejdende tilgang fra ledelsens side havde en positiv effekt på implementeringen af generativ AI. Denne mere agile og inkluderende tilgang betød, at journalisterne følte sig mere trygge ved at anvende AI-løsninger.



Spørgeskemaundersøgelse af journalister

Delkonklusion

De gennemførte casestudier viser både ligheder og forskelle i, hvordan ledelsen og journalister opfatter generativ AI's indvirkning på trivsel i danske medievirksomheder. Begge grupper anerkender AI's potentiale til at forbedre det journalistiske arbejde ved at automatisere rutineopgaver som transskription, hvilket kan frigøre tid til mere meningsfuldt arbejde. Der er også enighed om, at det økonomiske pres i mediebranchen udgør en større kilde til stress end AI i sig selv, og at menneskelig overvågning er afgørende for at opretholde journalistisk kvalitet og troværdighed.

Dog er der væsentlige forskelle i prioriteter og bekymringer. Ledelsen fokuserer typisk på effektivitetsgevinster og organisatorisk tilpasning, mens journalister er mere optaget af professionel identitet, meningsfuldt arbejde og fremtidig jobsikkerhed. Et centralt spændingsfelt drejer sig om produktivitetsforventninger. Nogle ledere forventer øget output efter implementeringen af AI, mens journalister frygter, at effektivitetsgevinster snarere vil føre til

højere arbejdsbyrder end til forbedret kvalitet eller dybere journalistik.

Implementeringsmetoden har stor betydning for journalisternes oplevelser med AI. Top-down-tilgange, hvor brugen af AI er obligatorisk, skaber modstand, mens samarbejdsorienterede tilgange, der bevarer journalisternes autonomi, fremmer større accept. Desuden er tilstrækkelig oplæring og klar kommunikation om organisationens AI-strategier essentielle for at reducere bekymringer og opbygge tillid.

Efterhånden som casevirksomhederne fortsætter med at implementere generativ AI gennem 2025, peger resultaterne på, at indvirkningen på journalisternes trivsel i høj grad vil afhænge af implementeringsmetoderne snarere end teknologien i sig selv. Ved at inddrage journalister i processen, tilbyde tilstrækkelig støtte, fastholde fokus på journalistiske værdier og opstille realistiske produktivitetsforventninger, kan medieorganisationer formentlig udnytte AI's potentiale, samtidig med at de beskytter deres medarbejdernes trivsel i en i forvejen udfordrende professionel kontekst.

For at få et bredere indtryk af journalisters erfaringer med AI og teknologiens påvirkning af mental trivsel, gennemførte Teknologisk Institut en spørgeskemaundersøgelse i perioden oktober-november 2024. Spørgeskemaet blev primært distribueret via en mail til Dansk Journalistforbunds medlemmer. Derudover blev det omtalt og linket til to gange i fagbladet Journalisten, ligesom spørgeskemaundersøgelsen blev omtalt på LinkedIn gennem forskellige profiler.

På trods af et massivt forsøg på at få mange respondenter har kun 85 fastansatte eller freelance journalister valgt at svare på hele spørgeskemaet. Besvarelserne bør derfor ikke betragtes som en repræsentativ afspejling af hele den danske journaliststand, da antallet af svar er for lavt i forhold til de 18.000 medlemmer af Journalistforbundet.

De 85 svar flugter generelt godt med den viden, der er indsamlet via de gennemførte interviews. Dog afspejler spørgeskemasvarene en lidt mere kritisk og bekymret tilgang til, hvordan AI vil påvirke medarbejdere og arbejdspladser. Det kunne tyde på, at de journa-

listere, der har svaret på undersøgelsen, i højere grad er dem, der bekymrer sig og har en kritisk opfattelse af konsekvenserne af indførelsen af AI. Alternativt kan det skyldes, at de personer, vi har interviewet, tilhører et særligt positivt segment, eller at de har fundet det upassende at udtrykke meget negative holdninger i interviewene. Sidstnævnte er dog ikke interviewerens indtryk.

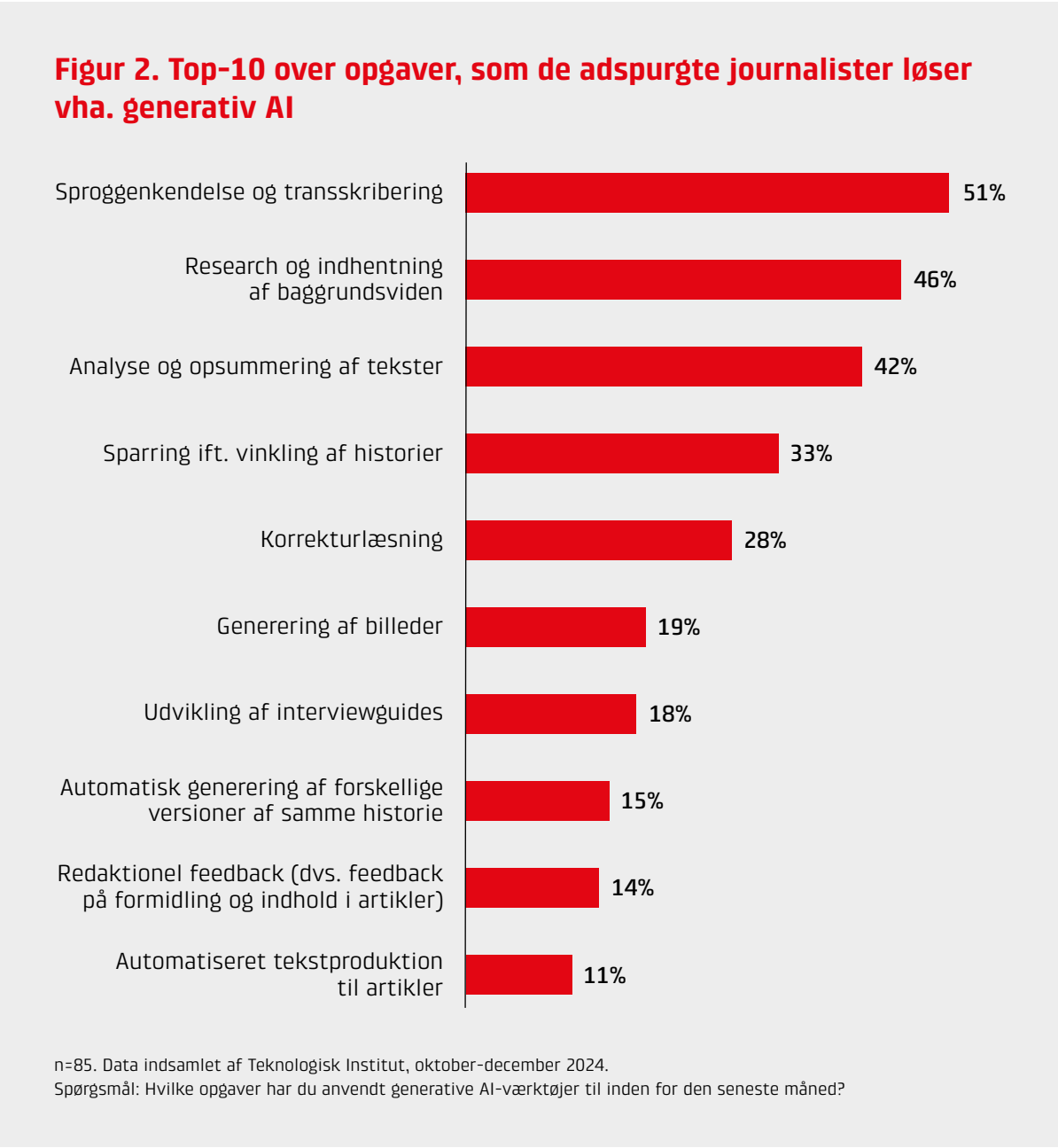
Hvem har svaret?

- 62% mænd og 38% kvinder
- 87% er fastansatte
- 68% er mellem 45 og 64 år
- 63% arbejder med trykte eller online medier
- 68% er tilknyttet medier med mindst 50 ansatte
- 25% anvender AI dagligt
- 51% anvender AI ugentligt
- 11% anvender aldrig AI

Hvad bruges generativ AI til?

Respondenterne blev spurgt, hvad de bruger generativ AI til. Blandt besvarelserne blev AI primært anvendt til sproggenkendelse og transskribering (51 %), research og indhentning af baggrundsviden (46 %), analyse og opsummering af tekst (42 %), sparring i forhold til vinkling af historier (33 %) og korrekturlæsning (28 %) – se også nedenstående figur 2.

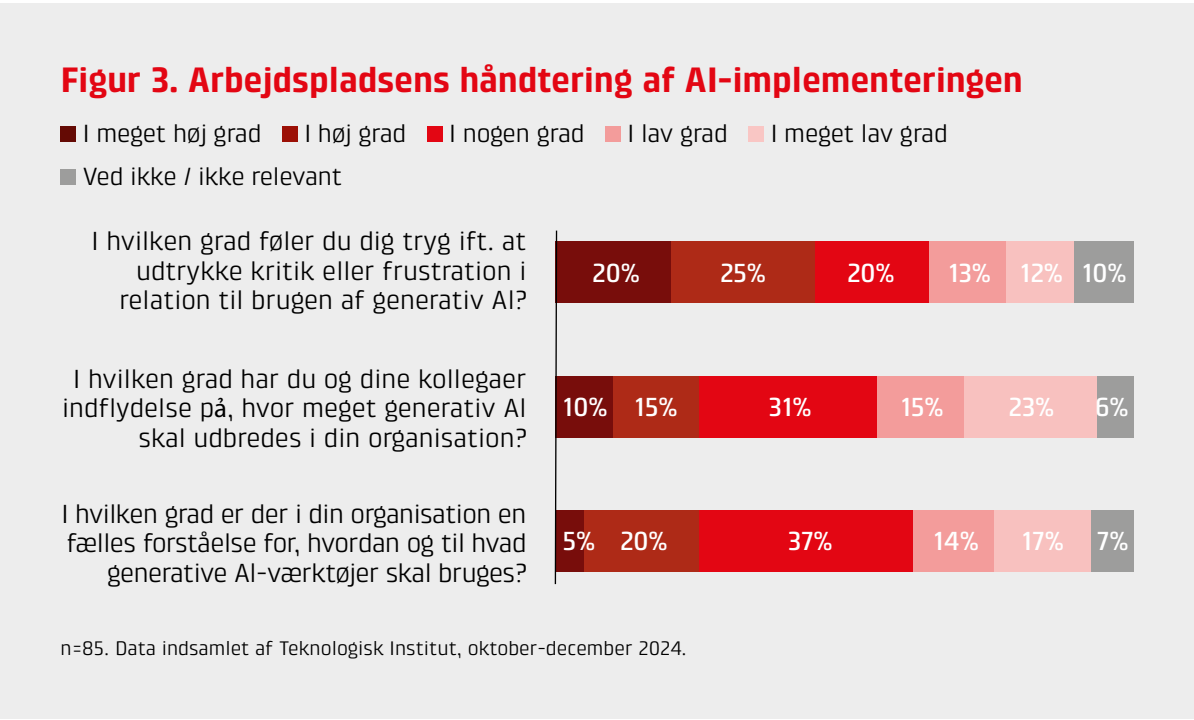
- 54 % af respondenterne oplevede, at de opgaver, som AI overtager, i høj eller nogen grad er opgaver, de gerne ville være fri for. Modsat svarede 28%, at AI i høj eller nogen grad overtog opgaver, som de var glade for at udføre selv.
- 24% af de adspurgte journalister tilkendegav, at de kun i lav eller meget lav grad har tilstrækkelige kompetencer til at bruge og få gavn af generative AI-værktøjer i deres arbejde.



Hvordan oplever journalister, at deres arbejdspladser håndterer introduktionen af AI?

31 % af respondenterne mente, at der i lav eller meget lav grad på arbejdspladsen var en fælles forståelse for, hvordan og til hvad AI kan anvendes.

38 % oplevede, at de ikke havde indflydelse på, hvor meget AI udbredes på arbejdspladsen. 65 % angav, at de var trygge ved at udtrykke kritik i relation til brugen af AI, dvs. at de godt tør give udtryk for deres eventuelle bekymringer vedr. AI og oplevelsen af en manglende fælles forståelse for, hvad AI kan og skal bruges til. Tallene er illustreret i figur 3.



Hvordan oplever journalister, de bliver påvirket af AI?

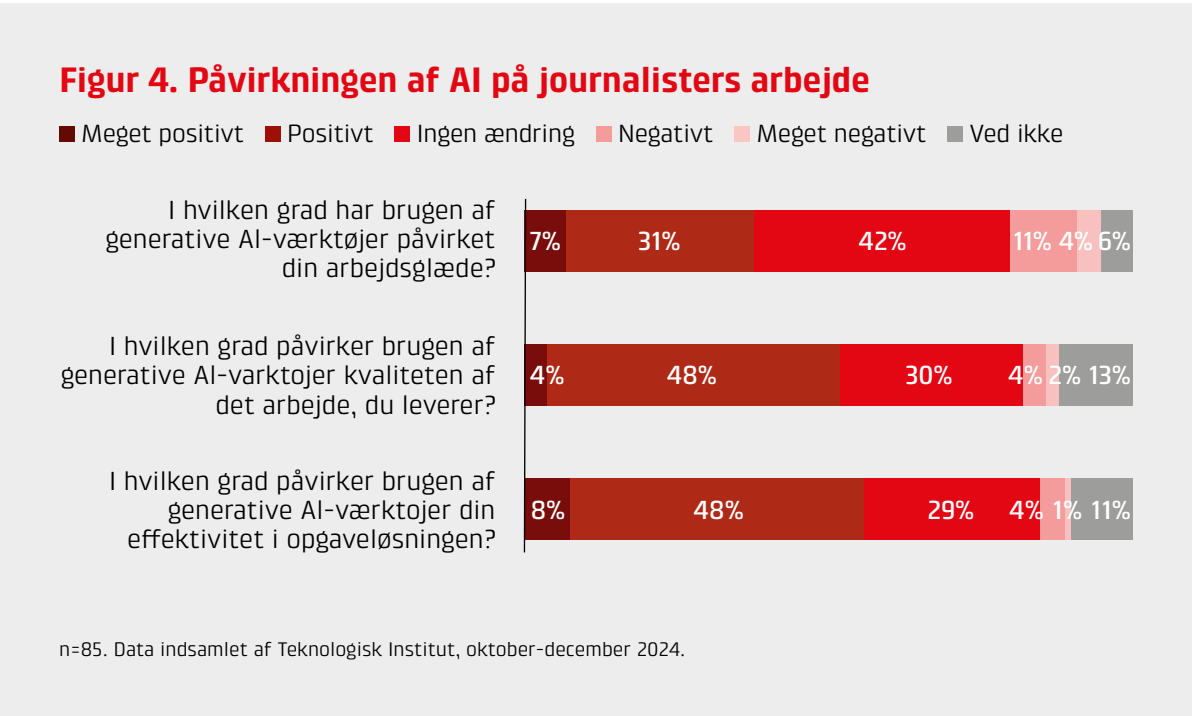
56 % af respondenterne vurderede, at det var positivt, at de kunne løse deres arbejdsopgaver hurtigere ved brug af AI, mens 29 % mente, at deres effektivitet ikke blev påvirket. Forde-lingen var næsten den samme i forhold til, om AI påvirkede kvaliteten af deres arbejde. Her sagde 52 % af respondenterne, at kvaliteten af deres arbejde blev højnet, mens 30 % svarede, at kvaliteten ikke blev påvirket. 38 % mente, at indførelsen af AI havde øget deres arbejds- glæde meget eller noget, mens 11 % syntes, AI havde reduceret deres arbejds glæde noget eller meget. 42 % vurderede, at deres arbejds glæde ikke blev påvirket af AI (se figur 4).

I forhold til mental trivsel er ovenstående op- lysninger centrale. Der er næsten to ud af fem journalister, som vurderer, at deres arbejds- glæde er blevet større efter indførelsen af AI, hvilket formentlig hænger sammen med, at AI ofte løser opgaver, som de gerne vil slippe for, såsom transskribering.

Størstedelen af respondenterne (65 %) ople- vede, at arbejdstempoet ikke blev påvirket af brugen af AI på arbejdspladsen, mens 21 % mente, at arbejdstempoet var blevet højere. Samtidig svarede 71 %, at AI ikke medførte ændringer for den enkeltes muligheder for at tilrettelægge eget arbejde, og 74 % angav, at AI ikke påvirker deres stressniveau.

De i alt 10 respondenter, der angav at opleve et højnet stressniveau pga. indførelsen af ge- nerative AI-løsninger, blev stillet et opfølgen- de spørgsmål om, hvilke faktorer der påvirker deres oplevelse af stress. Her var de vigtig- ste temaer bekymring for kvaliteten af det indhold, der skabes af AI, etiske bekymringer (f.eks. bias i algoritmerne og manglende gen- nemsigtighed) samt bekymring i forhold til jobsikkerhed på grund af den stigende brug af AI.

Til sidst blev respondenterne spurgt om deres forventninger til andre effekter af AI på deres arbejdsliv. Det var formuleret som et åbent spørgsmål, hvor respondenterne havde mulighed



for at skrive frit, og 33 personer besvarede dette spørgsmål.

En central bekymring blandt respondenterne var, at det intense fokus på produktivitetsge- vinster kunne føre til en kvalitetsforringelse af indholdet, hvilket potentielt kunne underminere mediernes troværdighed i en digital tidsalder præget af misinformation. En del respondenter argumenterede for, at medierne bør fokuse- re på menneskelig autenticitet for at bevare relevansen.

Besvarelserne afspejler en erkendelse af, at økonomisk pres kan tvinge medierne til kort- sigtede beslutninger, som kan føre til en svæk- kelse af den demokratiske debat. En skeptisk og bekymret respondent udtrykte i kommen- tarfeltet følgende:

"Jeg synes, koncernen har en fuldstændig naiv (eller kynisk økonomisk) tilgang til brugen af AI, da vi får at vide, at vi kan putte alle artikler ind i ChatGPT i vores lukkede sy- stem. Tech-giganterne kommer til at udnytte det, og i sidste ende skummer de fløden, mens vi bliver arbejdsløse. Ledelsen har også et erklæret mål om, at vi skal være færre ansatte (færre lønudgifter), så på den måde giver det mening, at de beder os om at grave vores egen grav."

Nogle respondenter oplevede, at der internt på arbejdspladsen var der en del modvilje mod at anvende AI, hvilket kunne skabe en kløft mellem de medarbejdere, der bruger AI, og dem der ikke gør.

"For mig er brugen af AI i arbejdet flerdelt: På min arbejdsplads vil de ikke have, at vi bruger AI i vores arbejde. Det gør 1) at vi ikke bliver trænet til fremtidens arbejdsliv, og 2) at vi arbejder langsommere end andre konkurrenter. På den anden side, så bruger folk det alligevel, fordi det er tilgængeligt. Det betyder, at ledelsen nu tror, at nogen er



vanvittigt hurtige til at levere artikler, som de har fået hjælp til fra AI. Så det stiller større krav til de andre, der ikke bruger det. Man beder nu nogle mennesker om at klare noget, en AI kan, uden AI-redskaber. Det skaber uundgåeligt stress. Hvorfor vi ikke må bruge AI er fordi (som det ser ud fra min stol), at ledelsen ikke orker at sætte sig ind i regler, sikkerhed, ophavsret osv."

Nogle respondenter mente, at AI kan føre til stress, fordi ledelsen har urealistiske forvent- ninger til medarbejdernes produktivitet. Nogle vurderede, at AI's potentielle indflydelse på journalistikkens kvalitet var problematisk, da ledelser ofte blev mistænkt for at se AI som en billig erstatning for menneskeligt arbejde. Det- te kunne føre til dårligere journalistisk kvalitet og i sidste ende læserflugt.

Der var dog også anerkendelse af AI's poten- tiale som et redskab til at løse rutinemæssige opgaver, forbedre databehandling og muliggøre bedre segmentering af indhold til forskellige målgrupper. AI blev set som en metode til at frigøre tid til mere kreative og meningsfulde opgaver. Nogle påpegede dog også, at brugen af AI kunne reducere den menneskelige interakti- on og samarbejdet på arbejdspladsen.

Afslutningsvis blev der udtrykt bekymring for, at AI, på trods af ledelsens signaler om det modsatte, kunne føre til personalereduktioner.

AI i freelance-arbejdet

Freelancere behandles som en særskilt kategori i denne rapport. Dette skyldes dels, at journalistfaget er præget af en meget høj grad af freelancearbejde, og dels at freelancers generelt mere prekære arbejdssituation kan betyde, at AI har en anden påvirkning på trivslen sammenlignet med fastansatte journalister. Freelancere kan opleve AI som en større trussel, fordi de ofte er de første, der skæres væk, ved en reduceret efterspørgsel på journalistisk arbejde. Omvendt kan det være lettere at omstille sig til brugen af AI, da de som selvstændige har langt større frihed til at vælge, hvornår og hvordan de tager teknologien i brug, uden at være afhængige af en ledelses beslutning eller en implementeringsproces i en større virksomhed.

Vi interviewede 11 freelancejournalister samt forpersonen for freelancegruppen i Dansk Journalistforbund for at få et indblik i, hvor meget freelancere anvender AI, og hvordan det påvirker deres arbejde og trivsel.

Som blandt andre journalister var der forskel på, hvor meget freelancejournalister anvender AI i deres daglige arbejde. Mange tilkendegav, at de kun brugte AI et par gange om måneden. Dog blev flere freelancere under interviewene overrasket over, hvor meget de rent faktisk allerede brugte AI, når de tænkte nærmere over det. Det indikerer, at AI er ved at gøre sit indtog som et fast værktøj i freelancernes værktøjskasse, fordi de ikke

nødvendigtvis reflekterer aktivt over, hver gang de bruger det.

For dem der ikke anvender AI, skyldtes det især en skepsis over for kvaliteten af det indhold, som AI producerer, bekymring omkring ophavsret og faglig stolthed.

Anvendelse af AI

Det er primært den gratis udgave af ChatGPT, der anvendes, men enkelte freelancere brugte også andre AI-tjenester til at transskribere interviews eller generere billeder. Når de anvendte AI, var det især i de tidlige faser i en proces, hvor der skulle indsamles information eller som sparringspartner og hjælp til brainstorming. Netop det sidste var måske i særlig grad relevant for freelancere, der oftere arbejder alene. Her italesatte en interviewperson, hvordan man som freelancer kan mangle kolleger at sparre med, og hvordan AI kan fungere som en erstatning.

Nogle brugte AI til at oversætte hurtigere – både til og fra engelsk, men også fra en platform til en anden, f.eks. fra en hjemmeside til en virksomheds sociale medier. Andre brugte AI til at variere deres skrivestil. En interviewperson fremhævede, hvordan alle personer har en unik skrivestil, men at det kan være godt for "engagementet", hvis opslag på sociale medier lyder forskelligt. I sådanne tilfælde kunne AI

bruges til at generere forskellige variationer af et oprindeligt opslag. Ingen af de interviewede rapporterede, at de brugte AI til at udarbejde det færdige produkt.

Trivsel og arbejdsforhold

Der var ingen af interviewpersonerne, der endnu havde mærket en ændring i efterspørgsel på deres arbejde som følge af AI, og deres opgaveløsning var heller ikke blevet påvirket i nævneværdig grad.

Den generelle tendens i interviews med freelancere var, at AI havde haft en lille positiv indflydelse på deres arbejde og ingen effekt på trivsel. Flere delte dog en bekymring for de langsigtede konsekvenser, som AI potentielt kan få. En enkelt rapporterede, at hun havde været "bange" lige i starten, men at det virkede til at have været lidt "opblæst". Så selvom AI ikke virker som en betydelig trivselsfaktor, kan teknologien alligevel skabe usikkerhed blandt nogle freelancejournalister.

En respondent havde en forklaring på dette tilsyneladende paradoks. Nemlig at det kan føles skamfuldt at indrømme, at man bliver stresset eller mistrives – eller at man er bange for konsekvenserne af ny teknologi. De personer vi interviewede, som var mest bekymrede, var dog meget åbne omkring det.

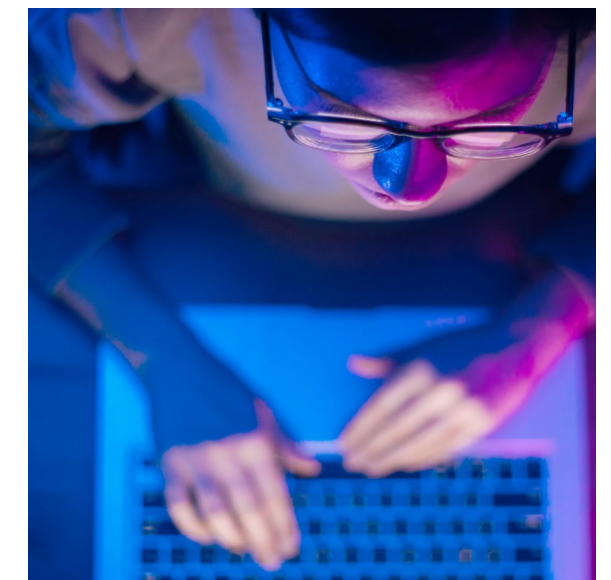
Respondenternes oplevelse af at AI ikke påvirker dem meget hænger formentlig sammen med at de fleste adspurgte freelancere, som tidligere omtalt, endnu ikke anvendte AI på daglig eller ugentlig basis, hvorfor teknologien ikke fyldte meget i deres hverdag.

En respondent fremhævede muligheden for at profilere sig selv som én, der ikke anvender AI. For denne person havde fravalget af AI i sig selv et brandingpotentiale, hvilket kan være lettere at realisere for en freelancer end for

en journalist, der skal følge en virksomheds retningslinjer ift. AI.

Afhængigt af typen af indhold, freelanceren producerer, kan der være forskel på, om AI er brugbart og efterspørges af kunden. I vores interviews mente en freelancer, at AI skabte mere kedelig og ensformig journalistik, mens en anden, der arbejdede med sociale medier, mente, at AI kunne gøre opslag mere kreative og forskelligartede.

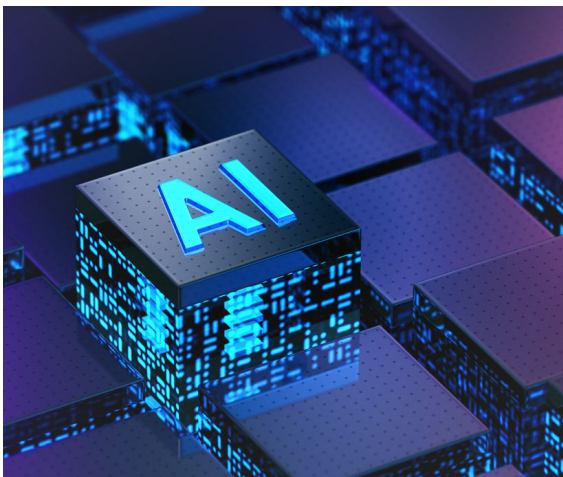
Samlet set har freelancere større frihed til at vælge AI til eller fra, hvilket betyder, at teknologien som udgangspunkt har en mere positiv indvirkning på deres mentale trivsel, da ingen tvinges til at bruge den imod deres vilje. Ift. teknologiens potentiale for effektivisering og kvalitetsløft var freelancerne helt på linje med de øvrige journalister i både optimisme og skepsis. For freelancere var der dog en lidt større usikkerhed forbundet med introduktionen af AI i faget som helhed, da de er særligt udsatte, hvis kunder vælger at reducere i antallet af journalister som følge af mere effektiv anvendelse af AI. Dette var dog ikke en udpræget frygt blandt de interviewede freelancejournalister, der fortsat mente, at den menneskelige journalist er en central del af de fleste journalistiske produkter.



Konklusion

Betragter man de otte cases, freelanceinterviewene, surveyen blandt journalister samt den indledende desk research, står det klart, at mediebranchen i 2024 stadig var i gang med at orientere sig i forhold til, hvad AI er, kan og skal anvendes til i virksomhederne. Der er enkelte medievirksomheder, som er langt fremme i udviklingen af måder, hvorpå AI kan anvendes, og hvor de journalistiske medarbejdere allerede arbejder med og bruger AI i deres daglige arbejde. I disse frontløbervirksomheder er ibrugtagning af AI i meget høj grad resultatet af en ledelsesmæssig beslutning om at udnytte det potentiale, teknologien tilbyder.

Langt de fleste af vores kilder peger på, at brugen af generativ AI i journalistikken har potentiale til at styrke journalisters arbejdsglæde og mentale trivsel ved at reducere monotone opgaver og frigøre tid til mere kreative og meningsfulde opgaver. AI kan fungere som en effektiv samarbejdspartner i forhold til opgaver som transskribering, idéudvikling og research, hvilket generelt opleves positivt af journalister.



Den gennemførte undersøgelse viser, at AI har potentiale til at revolutionere journalistikken ved at effektivisere arbejdsgange og give journalister mulighed for at fokusere på mere dybdegående og undersøgende arbejde. Samtidig peger analysen dog på, at implementering af AI også medfører udfordringer, især bekymring for, at AI vil medføre mindre job-sikkerhed for journalister. I virksomheder, som endnu ikke rigtig har taget AI-teknologien til sig, udtrykker journalister bekymring for, at de kommer bagud, fordi de mangler kompetencer til at anvende AI. Endelig er der en fælles opfattelse af, at AI på sigt vil føre til øget pres på produktiviteten, selvom dette ikke er blevet realiseret. Dette sker på trods af, at lederne i de virksomheder, der har deltaget i undersøgelsen, samstemmende understreger, at AI ikke skal bruges til at producere mere, men bedre journalistik.

Journalisters trivsel og oplevelse af jobtryghed afhænger af de retningslinjer, ledelsen udstikker, mulighederne for tilstrækkelig oplæring og en balanceret tilgang til implementeringen af AI. Det er derfor afgørende, at implementeringen af AI sker på en ansvarlig og strategisk måde, og at der undervejs i processen er gennemsigtighed og dialog mellem ledelse og medarbejdere. Dette kan sikre, at AI bliver en ressource, der styrker arbejdsmiljøet frem for at skabe usikkerhed og stress.

Endelig er der behov for en løbende debat om, hvordan AI kan påvirke kvaliteten og troværdigheden af det materiale, mediebrugerne præsenteres for. Især journalister med begrænset eller



ingen erfaring med AI udtrykker bekymring for, at AI-genereret materiale vil øge risikoen for falske nyheder og føre til en produktion præget af høj kvantitet, men lav kvalitet. I den forbindelse er det relevant at diskutere journalisters rolle som garanter for de produkter, der leveres. Og at AI ikke skal erstatte journalistens faglighed og menneskelige dømmekraft, men snarere fungere som et værktøj, der understøtter og forbedrer journalistikken.

En succesfuld integration af AI i mediebranchen forudsætter således, at der parallelt med AI's introduktion fokuseres på journalisters trivsel og journalistikkens integritet. Gennem opkvalificering, etiske overvejelser og en åben dialog kan mediebranchen navigere i det komplekse AI-landskab og udnytte teknologiens potentiale til at styrke journalistikken i fremtiden.

Noter

¹ Se f.eks. Teknologisk Institut, 2022. [Robotter og cobots i SMV'er – en guide til ansvarlig implementering](#)

² Teknologisk Institut og Industriens Uddannelser, 2024. [AI og fremtidens kompetencekrav til faglærte og ufaglærte i industrien](#), s. 8-9.

³ Illustrationen er baseret på McKinsey, 2024. [What is AI \(artificial intelligence\)?](#)

⁴ Teknologisk Institut og Pressens Uddannelsesfond, 2024. [AI-kompetencer i medie- og kommunikationsbranchen](#), s. 16.

⁵ McDald et al., 2021. [Mental trivsel gavner borgerne og mindsker sundhedsvæsenets udgifter](#)

⁶ Sundhedsstyrelsen, 2022. [Danskernes sundhed – Den nationale sundhedsprofil 2021](#)

⁷ Sundhedsstyrelsen, 2022. [Mental sundhed](#)

⁸ Arbejdstilsynet, 2023. [Hvad er psykisk arbejdsmiljø?](#)

⁹ Peña-Fernández et al., 2023. [Without journalists, there is no journalism: The social dimension of generative artificial intelligence in the media](#); Amponsah & Atianashie, 2024. [Navigating the New Frontier: A Comprehensive Review of AI in Journalism](#)

¹⁰ Lopezosa et al., 2023. [Use of generative artificial intelligence in the training of journalists: challenges, uses and training proposal](#); Tang, 2023. [An Analysis of the Impact of AI from the News Practitioners' Perspective: Opportunities and Challenges](#)

¹¹ Túñez-López et al., 2021. [Impact of artificial intelligence on journalism: Transformations in the company, products, contents and professional profile](#); Simon, 2024. [AI in the news: Retooling, rationalizing, and reshaping journalism and the public arena](#)

¹² Beckett & Yaseen, 2024. [Generating change: A global survey of what news organisations are doing with AI](#)

¹³ Túñez-López et al., 2021. [Impact of artificial intelligence on journalism: Transformations in the company, products, contents and profes-](#)

[sional profile](#); Tang, 2023. [An Analysis of the Impact of AI from the News Practitioners' Perspective: Opportunities and Challenges](#)

¹⁴ Amponsah & Atianashie, 2024. [Navigating the New Frontier: A Comprehensive Review of AI in Journalism](#)

¹⁵ Simon, 2024. [AI in the news: Retooling, rationalizing, and reshaping journalism and the public arena](#)

¹⁶ DalBen & Jurno, 2021. [More than code: The complex network that involves journalism production in five Brazilian robot initiatives](#); Gutiérrez-Caneda et al., 2023. [AI application in journalism: ChatGPT and the uses and risks of an emergent technology](#); Seyfodin & Tabrizi, 2024. [Effects of Artificial Intelligence on the Future of Journalism](#)

¹⁷ Gutiérrez-Caneda et al., 2023. [AI application in journalism: ChatGPT and the uses and risks of an emergent technology](#); Beckett & Yaseen, 2024. [Generating change: A global survey of what news organisations are doing with AI](#)

¹⁸ Peña-Fernández et al., 2023. [Without journalists, there is no journalism: The social dimension of generative artificial intelligence in the media](#)

¹⁹ Adami, 2023. [Is ChatGPT a threat or an opportunity for journalism? Five AI experts weigh in](#)

²⁰ Noain-Sánchez, 2022. [Addressing the Impact of Artificial Intelligence on Journalism: the perception of experts, journalists and academics](#); Niu, 2023. [An analysis of journalists' coping strategies in the face of ChatGPT](#); Yi & Sun, 2024. [How Generative AI Is Transforming Journalism: Development, Application and Ethics](#)

²¹ Deuze & Beckett, 2022. [Imagination, Algorithms and News: Developing AI Literacy for Journalism](#); Tang, 2023. [An Analysis of the Impact of AI from the News Practitioners' Perspective: Opportunities and Challenges](#); Seyfodin & Tabrizi, 2024. [Effects of Artificial Intelligence on the Future of Journalism](#)

²² Noain-Sánchez, 2022. [Addressing the Impact of Artificial Intelligence on Journalism: the](#)

[perception of experts, journalists and academics](#)

²³ Gutiérrez-Caneda et al., 2023. [AI application in journalism: ChatGPT and the uses and risks of an emergent technology](#)

²⁴ Deuze & Beckett, 2022. [Imagination, Algorithms and News: Developing AI Literacy for Journalism](#)

²⁵ Lopezosa et al., 2023. [Use of generative artificial intelligence in the training of journalists: challenges, uses and training proposal](#)

²⁶ Tang, 2023. [An Analysis of the Impact of AI from the News Practitioners' Perspective: Opportunities and Challenges](#)

²⁷ Gutiérrez-Caneda et al., 2023. [AI application in journalism: ChatGPT and the uses and risks of an emergent technology](#); Yi & Sun, 2024. [How Generative AI Is Transforming Journalism: Development, Application and Ethics](#)

²⁸ Deuze & Beckett, 2022. [Imagination, Algorithms and News: Developing AI Literacy for Journalism](#); Tang, 2023. [An Analysis of the Impact of AI from the News Practitioners' Perspective: Opportunities and Challenges](#); Seyfodin & Tabrizi, 2024. [Effects of Artificial Intelligence on the Future of Journalism](#)

Bilag med individuelle casestudier

Dette bilag indeholder de gennemførte cases af otte danske mediehuse, hvor ledere og journalister blev interviewet om brugen af generativ AI og betydningen for journalisters mentale trivsel.

Case 1: AI i mediebranchen – effektivisering eller produktivitetspres?

Den første case beskriver en stor medievirksomhed, der udgiver journalistisk indhold på tværs af flere forskellige formater, inklusive trykte og digitale medier. I slutningen af 2023 iværksatte virksomheden en målrettet introduktion og implementering af AI.

Ledelsens perspektiv

AI blev af koncernledelsen betragtet som et værktøj til både at løfte kvaliteten og effektivisere arbejdsgange og opgaver, og ledelsen forventede, at omkring 30 % af arbejdsopgaverne kunne løses ved hjælp af AI. Ledelsen

havde desuden besluttet, at brugen af AI ikke skulle deklareres, fordi det blev betragtet som et værktøj på linje med andre digitale løsninger.

Mellemlederne havde ikke haft indflydelse på, hvordan AI blev implementeret, og hvordan introduktionen skulle foregå, men de havde fået medansvar for, at alle medarbejderne tog AI i anvendelse. Medarbejderne havde ikke mulighed for at fravælge brugen af AI, og alle skulle bruge det til mindst én opgave om dagen.

Lederne oplevede, at medarbejderne brugte AI til at give feedback på artikler, de havde skrevet – en opgave som redaktøren ellers udførte – til at generere forslag til rubrikker og interviewspørgs-

mål samt til at analysere sociale medier for at finde ud af, hvad folk interesserede sig for.

Ledelsen mente, at den største stressfaktor i branchen var mediernes dårlige økonomi, hvilket havde medført fyringer mange steder. Det betød, at de tilbageværende medarbejdere skulle producere mere hurtigere, og i den situation kunne AI være en hjælp. Ledelsen oplevede, at nogle medarbejdere var bekymrede for at blive arbejdsløse, mens andre afventede med at tage AI i brug og måske håbede på, at opmærksomheden på teknologien ville aftage.

Ledelsen oplevede, at det var meget forskelligt, hvor meget medarbejderne brugte AI. Nogle syntes, det var spændende, mens andre helst ville være fri for at skulle anvende teknologien. Ledelsen lagde dog ikke op til, at medarbejdere kunne blive fritaget for at bruge AI, og det havde betydet, at nogle medarbejdere var gået på pension tidligere, end de ellers ville have gjort, fordi de ikke orkede at lære (endnu) en ny teknologi. De mest erfarne medarbejdere på redaktionerne havde tidligere fungeret som den kollektive hukommelse, som kolleger kunne gå til, når der skulle genfindes ældre materiale i arkiverne. Den rolle blev udfordret af AI, der kunne gennemgå virksomhedens arkiv og hurtigt finde materiale om et sted eller en person.

Indførelsen af AI forudsatte stor forandringsparathed hos medarbejderne, anerkendte ledelsen:

"Men det er et grundvilkår, hvis man skal være i denne branche." Ledelsen forventede, at indføringen af AI ville føre til øgede produktionskrav, f.eks. fra 9 artikler om ugen til 18. "Alt kunne tælles og blev det: antal artikler, aktivitet, trafik på de sociale medier og antal klik."

Overordnet vurderede ledelsen optimistisk, at AI på sigt ville betyde, at journalister fik bedre tid til at være opsøgende, tale med folk

"ude i virkeligheden" og at lave dybdegående undersøgelser. Men de anerkendte også, at der ville være øget pres fra forventningen om øget produktivitet.

Medarbejdernes perspektiv

Medarbejderne vurderede, at virksomheden havde været tidligt ude med at tage AI-værktøjet i brug, hvilket de fandt positivt, fordi de dermed var på forkant i forhold til andre virksomheder. De beskrev introduktionen af AI som en topstyret og lukket proces uden inddragelse af medarbejderne.

Vurderingen var, at AI blev implementeret med henblik på effektivisering og øget produktivitet. Men medarbejderne oplevede, at ledelsen ikke havde uddybet de langsigtede planer for AI's anvendelse. Tidligere erfaringer med forandringer gav medarbejderne en fornemmelse af, at indføringen af AI på sigt ville føre til færre medarbejdere, selvom det ikke blev italesat officielt. Medarbejderne så dog ikke AI som den største trussel mod deres jobsikkerhed. Det var snarere de manglende annonceindtægter og det vigende antal abonnenter på trykte medier. Disse forhold kunne stresse og skabe usikkerhed om deres jobsituation. Flere mente dog, at det var et vilkår i branchen som man blev hærdet af.

Medarbejderne og den lokale ledelse deltog i et begynderkursus i efteråret, hvor de fik en grundlæggende introduktion til AI og virksomhedens egen AI-løsning. Herefter forventedes de selv at begynde at eksperimentere med og bruge værktøjet. Omkring et halvt år efter den første kursusdag blev alle inviteret til en ny kursusdag "for øvede". Her fik de input til flere måder at anvende AI på samt mulighed for at dele erfaringer. Virksomheden havde udviklet nogle prompts, som medarbejderne kunne bruge til at træne deres færdigheder. "Det er ikke til at undgå, så man kan lige så godt omfavne det", sagde en medarbejder. Stemningen blandt de interviewede journalister var dog, at de nok skulle kunne håndtere AI.

Medarbejderne vurderede, at de på interviewtidspunktet (ca. syv måneder efter det første kursus og et par dage efter det andet kursus) endnu ikke havde arbejdet nok med AI til, at det var blevet en vane. De følte, at de skulle tage sig sammen for at huske at bruge AI dagligt. Medarbejdernes oplevelse var, at AI kunne skrive gode rubrikker og inspirere i forhold til at finde spørgsmål til forskellige respondenter. AI var god til at skrive korte og mundrette artikler, der egnede sig til sociale medier som Facebook. AI blev derfor anvendt af nogle medarbejdere til reformulering af tekster, og flere var overraskede over kvaliteten af AI's output: *"Den kommer faktisk med nogle guldgrube af og til."* Oplevelsen var, at det godt kunne betale sig at bruge AI.

Sport og regnskabsartikler vedrørende små lokale virksomheder blev allerede udarbejdet af, hvad medarbejderne refererede til som en robot, *"der var et eller andet sted i virksomheden sammen med robotredaktøren."*

Medarbejderne brugte AI som sparringspartner i den kreative proces vedrørende idegenerering og til at finde relevante eksperter til interviews. Det blev oplevet som en lettelse, at man kunne smide sine noter fra et kedeligt møde ind i AI, der derefter skrev referat og artikel. Dette frigjorde tid fra mindre spændende arbejdsopgaver, så medarbejderne kunne bruge tiden på noget mere givende.

På interviewtidspunktet oplevede medarbejderne ikke, at AI havde lettet deres arbejde markant, fordi de stadig var ved at lære teknologien at kende og fortsat ikke følte sig fortrolige med mange af funktionerne. Generelt var forventningen dog, at AI med tiden ville blive en gevinst, efterhånden som erfaringen voksede.

Medarbejderne havde individuelle produktionsmål, hvilket kunne skabe pres i forhold til at levere flere artikler på kortere tid og samtidig opnå flere klik. I denne sammenhæng blev AI primært anset som en positiv udvikling.

"Hvis AI betyder, at jeg på sigt kan gøre nogle ting nemmere, f.eks. skrive en pressemeddelelse hurtigt og dermed bruge mere tid på de interessante artikler, vil det være OK med mig."

Nogle medarbejdere gav udtryk for, at AI i sin nuværende form hjalp med at reducere stress, fordi nogle opgaver kunne klares hurtigere, og teknologien (endnu) ikke havde medført højere krav til produktiviteten.

Medarbejderne forventede ikke, at AI ville kunne afløse journalister på en redaktion. En medarbejder nævnte, at journalister måske på sigt vil blive en slags sandhedsvidner, der skal verificere og sikre, at det, der kommer ud af huset, er troværdigt. *"Der er mange etiske spørgsmål, som vi skal forholde os til, for AI gør det ikke, og vi skal være på vagt for at undgå at sprede falske nyheder."*

Opsummering

I Case 1 blev AI indført som et obligatorisk værktøj, hvor alle medarbejdere skulle bruge det til mindst én opgave om dagen. Teknologien blev set som et middel til at effektivisere opgaver og forbedre kvaliteten, men kravene mødte modstand hos nogle medarbejdere, især dem, der ikke følte sig fortrolige med AI. Samtidig var der et øget produktivitetspres, hvilket gav anledning til bekymring, mens andre fandt, at AI kunne lette visse opgaver og reducere stress. Medarbejderne havde forskellige oplevelser af AI's nytte, men generelt var forventningen, at teknologien med tiden ville blive en gevinst.

Case 2: AI som løftestang – effektivisering og ensretning

Case 2 beskriver en virksomhed med redaktioner og kontorer i flere danske byer, der bl.a. udgiver dagblade og ugeaviser samt driver digitale medier.

Ledelsens perspektiv

Ledelsen på redaktionen var ret ny og fortalere for AI. De beskrev selv grunden til, at de havde introduceret AI som "dovenskab," fordi AI kunne løse nogle af de repetitive opgaver, som ikke udfordrede journalisterne.

De begyndte i 2023 at udvikle lidt på ChatGPT og skabte 11 funktioner, som blev integreret i de eksisterende systemordninger. Det hele startede i en "sandkasse", hvor man kunne eksperimentere, uden at det havde konsekvenser for produktet. Når udvikleren havde lavet en ny funktion – en AI-løsning – fik medarbejderne lov til at afprøve den, hvorefter den blev justeret for uhensigtsmæssigheder, inden den blev en del af alles workflow. På den måde sikrede man en løbende udvikling af den AI-løsning, der blev anvendt i virksomheden.

I starten oplevede man, at nogle medarbejdere vendte tilbage med ret sure og grove mails. Det havde imidlertid ændret sig, så henvendelserne nu fokuserede mere på at inspirere til forbedringer. Der var kontinuerligt nye justeringer, udvidelser og forbedringer i gang, og forventningen var, at medarbejderne tog imod og brugte værktøjerne.

Det havde været svært i begyndelsen at folde visionen ud, fordi medarbejderne først skulle have en idé om, hvilke AI-værktøjer, der kunne forventes. Ledelsen understregede, at troværdighed var det vigtigste aktiv for virksomheden, og der skulle derfor altid et menneske ind over. AI blev brugt til at foreslå, men det var fortsat journalister, der afgjorde.

Ledelsen brugte selv AI til at lave analyser og prognoser. De oplevede, det gav dem større indsigt i læsernes oplevelser, ønsker og reaktioner.

Forventningen fra ledelsen var, at alle medarbejdere anvendte AI, men det var principielt frivilligt, selvom spørgsmålet om frivillighed aldrig var blevet diskuteret, hverken i ledel-

sen eller med medarbejderne. Ledelsen mente, at AI havde bidraget til et kvalitetsløft i hele organisationen, fordi hele arbejdsprocessen var blevet automatiseret, så gennemløbet var blevet mere smidigt og effektivt.

I fremtiden vil der være behov for et indholdsmæssigt løft på den digitale platform, og på lidt længere sigt vil mediehusets trykte avis formentlig ikke længere blive produceret. Derfor mente ledelsen, at der var brug for et nyt mindset med et mere dedikeret fokus på mediehusets digitale medie. Der var udviklet et fælles design, som gik på tværs af regioner og redaktioner, og alle skulle følge de fælles retningslinjer. Det betød, at de enkelte redaktioner nu havde mindre autonomi. Medarbejdere og redaktioner måtte bestemme mindre, fordi alle skulle sigte efter det samme mål og udtryk, og i den omstillingsproces skulle AI være en hjælp til journalisterne.

Overordnet set vurderede ledelsen, at branchen som helhed var meget presset pga. skrantende økonomi, der stressede meget mere end introduktionen af AI. Måske kunne den ældre generation have sværere ved at omstille sig, men oplevelsen var, at det ikke altid havde noget med alder at gøre.

Medarbejdernes perspektiv

Der var ikke blevet gennemført nogen form for fællesuddannelse af medarbejdere i denne virksomhed. Forskellige hjælpemuligheder i virksomhedens AI-løsning var over de sidste par år blevet lagt ind i det system, som alle medarbejdere anvendte i deres daglige arbejde. Det stod ikke helt klart for medarbejderne, om det var frivilligt at bruge værktøjerne, men det skulle ikke deklareres, når AI blev brugt, da det i sidste ende var den enkelte journalist, der skulle stå til ansvar for sit eget materiale.

Medarbejderne oplevede, at workflowet var blevet lettet, så der *"var tid til at være journa-*

list", og de mente, at virksomheden var nået langt i forhold til at integrere AI i systemet.

Medarbejderne nævnte, at de på daværende tidspunkt brugte AI til:

- formulering af rubrik og manchete
- tekst til sociale medier, som flere oplevede som en irriterende opgave at skrive
- analyser af læsernes behov og interesser
- sparring
- transskribering
- at skrive faste rubrikker, f.eks. "tid og sted", (oplistning af hvilke begivenheder, der foregår hvornår og hvor), der før blev udført manuelt og var tidskrævende og repetitivt arbejde
- at opsummere artikler
- udkast til redigering og layout
- kvalitetskontrol

Der blev oprettet et internt nyhedsbureau med 4-5 medarbejdere, der arbejdede med de mindre historier, som blev sendt til dem. Herefter lavede de artiklerne sammen med AI. Artikler om sportsskampe og regnskabsartikler blev også produceret her, og det blev oplevet som en lettelse, da det fjernede nogle af de trælske opgaver fra resten af journalistgruppen. Tidligere havde der været en særlig redaktion, der arbejdede med de mindre lokale historier, men den var nu nedlagt, så introduktionen af AI havde medført en omorganisering af medarbejderne, men ikke fyringer.

Medarbejderne vidste, at nogle af deres kolleger var stoppet som følge af digitaliseringen af branchen. Ikke pga. AI alene, men snarere som følge af en bredere frustration over, at alt af mediehusets indhold også skulle udkomme digitalt, og at det *"helst skulle gå lidt tjept."* Nogle medarbejdere syntes, det var gået ned ad bakke med den printede avis, som de oplevede som et kerneprodukt, og de efterspurgte bedre, strammere kvalitetskontrol.

Forventningen var, at der i fremtiden ville være en øget efterspørgsel på "mennesket i centrum"-artikler, som derfor blev vigtigere at kunne levere. Dette kræver, at journalister er i kontakt med borgerne i virkeligheden.

De digitale frontløbere i virksomheden implementerede løbende nye muligheder for at anvende AI. Medarbejderne vurderede selv, at den agile og iterative proces betød, at de fleste var trygge ved at anvendte AI.

Medarbejderne mente, at det endnu var for tidligt at udtale sig om, hvad AI på sigt ville medføre. Indtil videre havde det ikke ført til yderligere stress eller arbejdsbelastning, ligesom det heller ikke havde påvirket sammenholdet og samarbejdet mellem medarbejdere eller mellem medarbejdere og ledelse.

Opsummering

I Case 2 blev AI anvendt som et værktøj til automatisering af rutineopgaver, såsom transskribering og rubrikgenerering, hvilket blev oplevet som en lettelse af medarbejderne. Teknologien var ikke obligatorisk, men blev brugt af mange, især fordi den var intuitiv og nem at anvende. Der var en positiv holdning til AI's potentiale, selvom nogle medarbejdere oplevede usikkerhed om dens fremtidige konsekvenser. Ledelsen understregede vigtigheden af menneskelig kontrol og journalistisk troværdighed som centrale elementer i arbejdet med AI.

Case 3: AI på vej – forventninger og bekymringer

Medievirksomheden udgiver forskellige dagblade, hver med deres egne profiler og redaktioner. Da casestudiet blev gennemført, var virksomheden i gang med at planlægge udrulningen af AI i 2025, hvorfor denne case fokuserer på oplevelsen af teknologien, før implementeringen for alvor er påbegyndt.

Ledelsens perspektiv

Virksomheden havde tidligt taget initiativ til at undersøge AI. Bl.a. deltog de i et stort offentligt medfinansieret projekt sammen med flere universiteter. I projektet kiggede de på, hvilke muligheder AI kunne åbne, og der blev udviklet forskellige værktøjer, som løbende blev testet i små pilotprojekter. Samtidig forsøgte man at indsamle medarbejdernes oplevelser med teknologien. Ledelsens forventning var, at AI ikke ville medføre stress, og de vurderede konkurrencen fra de store tech-giganter som en langt større trussel.

Fra 2025 skulle virksomhedens AI-plattform, som var udviklet fra bunden, udrulles i alle tre redaktioner. Planen var at tilbyde kurser på tre forskellige niveauer: et 3-dages modul for eksperter, to halve dage for almindelige brugere og et 2-timers introduktionskursus til dem, der ikke nødvendigvis selv skulle anvende AI. På kurserne ville der være fokus på teknologiforståelse og anvendelse af de internt udviklede værktøjer. Virksomheden havde søgt journalisternes kompetenceudviklingsfond om midler til uddannelserne. Et af dagbladene havde allerede anvendt AI de sidste 10-11 måneder og havde fået en særlig introduktion til forskellige specialiserede anvendelser.

Medarbejderne måtte ikke bruge ChatGPT i til direkte udformning af artikler, men det var tilladt at bruge værktøjet til andre formål. Forventningen var, at det ikke ville blive et krav, at alle skulle anvende AI, men at muligheden for at lette arbejdsdagen ville inspirere medarbejderne til at bruge AI-løsningen.

Årsagen til, at man havde igangsat det store arbejde med at afdække mulighederne i AI og udvikle en egen platform, var en tro på, at AI kunne være med til at forbedre produktiviteten og samtidig berige artiklerne.

Medarbejdernes perspektiv

Medarbejderne på virksomheden fortalte, at det mest var deres egen interesse, der fik

dem til at eksperimentere med og bruge AI. De oplevede ikke, at der var et pres eller en særlig opfordring til at bruge AI-værktøjerne fra ledelsen.

Forventningerne var positive. Man regnede med, at AI ville være en lettelse, og de, der var begyndt at have erfaringer med at bruge teknologien, bekræftede, at det fungerede godt. Man kunne producere hurtigere, og i mange tilfælde blev materialet bedre. Medarbejderne fastholdt, at det fortsat var en menneskelig journalist, der skulle give grønt lys for, at en artikel kunne publiceres.

Erfaringerne med AI's anvendelse vedrørte:

- Udvikling af bud på rubrikker
- Omformulering af brødtekst til korte artikler
- Oprettelse af faktabokse
- Oversættelse og skrivning af artikler baseret på udenlandske historier

Medarbejderne anerkendte, at de indimellem godt kunne blive bekymrede og spekulere på, hvordan arbejdslivet ville se ud om fem til ti år. Det gjorde det vigtigt, at alle medarbejderne fik chancen for at lære at bruge AI, så ingen blev efterladt på perronen, når AI for alvor blev implementeret.

Opsummering

I den tredje case var AI endnu ikke fuldt implementeret, men medarbejderne var begyndt at eksperimentere med teknologien på eget initiativ. Teknologien blev set som en mulighed for at lette workflowet og reducere trivielle opgaver, hvilket gav anledning til positive forventninger. Dog var der også bekymring for fremtidens arbejdsopgaver og risikoen for at blive efterladt uden de nødvendige AI-kompetencer. Medarbejderne oplevede ikke, at AI havde nogen væsentlig indvirkning på deres trivsel, men usikkerhed om fremtiden fyldte stadig.

Case 4: Strategier, potentialer og bekymringer

Denne case fokuserer på en større medievirksomhed, der bl.a. driver landsdækkende tv-kanaler og distribuerer eget indhold på tværs af forskellige digitale formater og platforme.

Ledelsens perspektiv

AI blev overordnet set betragtet som et værktøj til at effektivisere arbejdsgange og forbedre kvaliteten af produkterne. Teknologien blev opfattet som en mulighed for at optimere og strømline processer, mens besparelser eller nedskæringer af medarbejderstaben ikke var et erklæret mål. Ledelsen havde bevæget sig fra et "hype"-stadie, hvor teknologien fremstod som ny og spændende, til en mere realistisk fase med fokus på drift og implementering.

Implementeringen af AI var dog præget af en forsigtig tilgang, primært på grund af bekymringer om juridiske og sikkerhedsmæssige aspekter. Særligt regler om databeskyttelse og ophavsret skabte nervøsitet, og der var et ønske om en fuld afklaring, før AI blev rullet ud i stor skala. Medarbejderne kunne ikke frit bestemme, hvordan AI skulle bruges, da der var udstukket klare retningslinjer og rammer. Det næste skridt forventedes at være en mere systematisk og udbredt anvendelse af AI-værktøjer i hele virksomheden, frem for den nuværende forsigtige og sporadiske brug.

For at inddrage medarbejderne i AI-implementeringen blev der nedsat en særlig arbejdsgruppe med både ledere og udvalgte medarbejdere. En Facebook-gruppe blev også oprettet, men aktiviteten i gruppen var forholdsvis begrænset.

Generelt vurderede ledelsen, at medarbejderne var nysgerrige og interesserede i AI-teknologier, men integrationen af AI i arbejdsprocesserne var stadig begrænset. Der var endnu ikke observeret nogen betydelige påvirkninger på medarbejdernes trivsel som en direkte konse-

kvens af AI-brugen, og der blev heller ikke arbejdet målrettet med at evaluere AI's effekter på trivsel eller forebygge eventuel mistrivsel. Dog fornemmede man en vis ængstelse blandt nogle ansatte.

De langsigtede konsekvenser af AI blev vurderet som blandede. Effektivisering, optimering og kvalitetsforbedringer blev fremhævet som potentielle fordele, mens der samtidig var en erkendelse af, at visse typer arbejdsopgaver, som f.eks. tekstning, kunne blive overflødige. AI kunne føre til betydelige ændringer i arbejdsprocesser og jobfunktioner på længere sigt.

Reaktionen fra medarbejderne på AI havde indtil videre været behersket, men forventningen var, at denne ville blive større, når teknologien blev mere konkret i form af implementering af specifikke softwareløsninger eller nye arbejdsopgaver eller medarbejderansvar forventedes at udløse større reaktioner.

Medarbejdernes perspektiv

Medarbejderne var forstående overfor ledelsens forsigtige tilgang til AI, selvom de også var meget optaget af AI's potentialer. Der var dog nogen frustration over "langsommeligheden" blandt de medarbejdere, der gerne ville i gang med at arbejde med AI.

AI var blevet introduceret til virksomheden, men der var endnu ikke gennemført nogen decideret uddannelse. Interesserede medarbejdere havde selv kunnet eksperimentere med forskellige almindeligt tilgængelige AI-løsninger. De medarbejdere, der brugte AI, gjorde det primært til transskribering af interviews og lydklip, til sparring om rubrikker og overskrifter samt til research og informationsindsamling. Nogle havde også eksperimenteret med AI-genereret stemmegengivelse, hvor en journalists stemme blev imiteret af en AI. Brugen var dog stadig meget begrænset.

For en af redaktionerne havde AI fyldt mere som tema end som værktøj. Her havde man lavet programmer for at oplyse om, hvad AI kunne – særligt med fokus på "deepfakes" og risikoen for misinformation, et emne der var vigtigt for flere af journalisterne. Med AI kom også en frygt for at blive udsat for forfalskninger med deepfake-teknologier eller at blive snydt af usandt materiale i sit eget arbejde. Hvordan kan man som journalist verificere en videos troværdighed? Det spørgsmål skabte usikkerhed.

Medarbejdernes erfaringer med AI's funktionalitet var blandede. Nogle oplevede hjælp til transskriberinger af interviews som en klar lettelse og tidsbesparelse i forhold til manuelt at skulle skrive interviews ud. Andre havde ikke haft samme positive oplevelse med at bruge AI til research og informationsindsamling, hvor resultaterne blev oplevet som mangelfulde eller direkte forkerte. Generelt oplevedes brugen af AI hverken som en decideret lettelse eller besværliggørelse af arbejdet blandt medarbejderne. De positive og negative erfaringer med funktionaliteten gik nogenlunde lige op, og de fleste medarbejdere havde endnu ikke integreret AI nævneværdigt i deres arbejdsgange.

På dette tidspunkt oplevede medarbejderne ikke, at AI påvirkede deres trivsel og arbejdsglæde. Nogle medarbejdere udtrykte en vis nervøsitet eller frygt for, om AI på sigt kunne gøre deres job overflødigt, men de fleste mente ikke, at AI havde nogen mærkbar effekt på trivslen endnu.

AI havde dog medført frustration i forhold til ledelsen, da der var en oplevelse af uoverensstemmelse mellem ledelsens kommunikation af AI-begejstring og de store begrænsninger på brugen af AI, som medarbejderne oplevede:

"Cheferne går vildt meget op i det [AI], og vi andre får ikke meget at vide om, hvad der kommer. Der er et mismatch mellem forvent-

ninger til AI. Ledelsen er meget glade for det. Det er dem, der bruger tid på det her i huset. Vi andre bruger det ikke til så meget. Det opleves som frustrerende, at ledelsen ikke er i sync med os andre. De tager ikke udgangspunkt i de ting, vi arbejder med. De sidder og fyrer den af med AI og synes, det er så sjovt."

Det anstrengte forhold til ledelsen skulle dog også ses i lyset af, at det var en svær tid for medierne, hvor vurderingerne af ledelsen i forvejen var udfordret.

Hvis en medarbejder ikke ønskede at bruge AI-værktøjer, var der ikke lagt pres på fra ledelsens side. Der var stor forståelse for, at ikke alle ønskede at anvende AI, og det var op til den enkelte medarbejder, hvor meget man ville integrere teknologien i arbejdet.

Medarbejderne havde meget blandede forventninger til fremtiden med AI. Nogle så muligheden for at kunne fokusere på mere spændende og værdiskabende opgaver, hvis de kedelige rutineopgaver kunne overtages af AI. Andre frygtede, at AI kunne føre til fyringer og øget arbejdspress, hvis kravene til produktivitet og output blev skærpet. I forhold til risikoen for fyringer følte journalisterne sig dog generelt ikke truede, men andre faggrupper, såsom tekstere, kunne være mere udsatte, da deres funktion blev betragtet som relativt let at automatisere.

Der var en frygt for at blive irrelevant som medarbejder på grund af manglende teknologiske kompetencer. En del af denne frygt blev forstærket, når medarbejderne kun havde begrænsede muligheder for at prøve kræfter med AI pga. de strenge regler om brugen. Medarbejderne var bekymrede for at blive overhalet af andre udenfor organisationen, der ikke var underlagt de samme begrænsninger. En journalist nævnte f.eks., at studerende fra SDU allerede havde erfaring med at bruge AI til rubrikgenerering, mens de ikke selv havde fået

samme mulighed. Hvis de ansatte ikke kunne arbejde på samme måde, frygtede de at blive overhalet.

Opsummering

I Case 4 havde AI endnu ikke haft en mærkbar effekt på journalisternes trivsel, men der var en vis nervøsitet og usikkerhed omkring fremtiden. Medarbejderne så AI som et værktøj med potentiale til at lette arbejdet, men samtidig opstod der frustration over manglende oplæring og uklare strategier fra ledelsen. Nogle frygtede, at de på længere sigt ville mangle kompetencer til at arbejde med AI. Teknologien blev dog også set som en mulighed for at effektivisere arbejdsprocesser og skabe værdi, hvis den blev implementeret ordentligt.

Case 5: Ledelsens vision og medarbejdernes usikkerheder

Virksomheden er en stor medievirksomhed med redaktioner flere steder i landet.

Ledelsens perspektiv

Virksomhedens ledelse håbede, at AI kunne lette nogle arbejdsprocesser og bidrage til udvikling og inspiration. For eksempel forventede man, at AI ville effektivisere og kvalificere søgning i arkiverne, og der var store forventninger til anvendelsen af deres egen sikre version af ChatGPT på sigt. Tanken var, at der skulle udvikles nogle effektive prompts, som journalister nemt kunne anvende, så det ikke var nødvendigt for hver enkelt at formulere gode prompts selv.

Der var udviklet et transskriberingsværktøj, som allerede havde skabt en effektiviseringsgevinst. Transskriberingen var tidligere tidskrævende og en opgave, journalister helst ville undgå. Derfor vurderede ledelsen, at AI kunne give journalister nogle "digitale superkræfter", der gjorde det muligt for dem at fokusere mere på spændende opgaver. Samtidig forsøgte

ledelsen at være opmærksomme på at undgå for meget "varm luft" i præsentationerne af AI, da det kunne være svært for medarbejderne at oversætte det til noget praktisk anvendeligt i hverdagen.

Virksomheden havde anvendt et system, der analyserede sportsbegivenheder og selv identificerede highlights, såsom mål eller særligt gode dueller i en tenniskamp. Dette system blev brugt til at skabe overblik over f.eks. en hel EM-slutrunde eller OL-turnering. Det gjorde det muligt at finde gode øjeblikke, der kunne klippes sammen til f.eks. "slutrundens bedste hjørnesparksmål" – en opgave, der tidligere krævede betydelige manuelle ressourcer at gennemgå.

I den videre implementering af AI planlagde ledelsen at inddrage ønsker fra redaktioner og journalister for at identificere, hvilke hjælpefunktioner der ville være mest nyttige at udvikle. Tanken var, at udvalgte medarbejdere oplært i brugen af AI, skulle fungere som vidensspredere på tværs af organisationen.

Medarbejdernes perspektiv

I efteråret 2024 blev generativ AI anvendt meget sporadisk, og teknologien var endnu ikke blevet introduceret systematisk i organisationen. Der var dog enkelte undtagelser, især i forhold til transskribering. En del journalister eksperimenterede individuelt med værktøjer som Copilot og ChatGPT til opgaver som idégenerering, research og opsummering.

Virksomheden havde netop udpeget en gruppe journalister til at være vidensspredere om AI, og de havde i den forbindelse deltaget i oplæring hos en ekstern leverandør, der havde fået hele uddannelsesopgaven. Mange af de øvrige journalister følte sig dog mindre forberedte og efterspurgte en mere konsistent oplæring og information på tværs af afdelingerne. Selvom der nu var åbnet mulighed for, at journalisterne kunne afprøve AI-værktøjer løbende, oplevede

de, at travle hverdage med tidspres gjorde det svært at finde tid til at lære og implementere AI-værktøjerne effektivt. Nogle medarbejdere fandt det vanskeligt at komme i gang, fordi de ikke følte sig tilstrækkeligt informeret.

Da virksomheden stadig var i de tidlige faser af implementeringen og ibrugtagningen af AI, var der usikkerhed blandt journalisterne om, hvordan AI på sigt kunne påvirke deres roller og mentale trivsel. De påpegede desuden, at AI-genererede produkter ofte manglede en skarp vinkling og til tider var præget af floskler, hvilket betød, at de ikke levede op til virksomhedens kvalitetsstandard.

Journalisterne oplevede ikke, at AI umiddelbart udgjorde en trussel mod deres jobsikkerhed. De var overbeviste om, at menneskelig kontrol over AI-genereret indhold var vigtig for at sikre høj kvalitet og nøjagtige og valide informationer. Dog var der enkelte, der udtrykte bekymring: "Der, hvor jeg er, er der nogen, som er bange for, hvad det kommer til at betyde for deres jobfunktion – bliver den f.eks. helt anderledes på grund af AI-udviklingen?"

En anden journalist, der også var blandt de udvalgte medarbejdere, som havde fået træning inden for AI, fortalte, at hun og kollegerne spekulerede over, hvad det kunne udvikle sig til:

"Den usikkerhed om, hvad det bliver i fremtiden – hvor meget kommer det reelt til at fylde? Overtager det jobs? Det tror jeg ikke helt, det gør, men usikkerhed i forhold til fremtiden – hvor meget skal jeg lære? Skal jeg, som kun laver radio nu, også lære at lave billeder? Skal jeg også lære at lave video? Skal jeg lære alle mulige andre ting, som jeg ikke bruger nu? Sådan noget tvivl kan da godt dukke op."

Netop denne tvivl om konsekvenserne på længere sigt, kombineret med, at AI endnu ikke blev brugt systematisk, fik nogle journalister til at overveje, om de burde begynde at under-

søge, hvordan de kunne arbejde med AI, så de ikke senere ville stå tilbage uden erfaring med og viden om AI.

Teknologien havde ikke øget arbejdsbelastningen, da den indtil videre kun blev brugt sporadisk, men journalisterne efterspurgte en mere klar kommunikation fra ledelsen om virksomhedens AI-strategi og implementeringsplaner.

Journalisterne var meget opmærksomme på potentielle problemer med hensyn til ophavsret, GDPR og behovet for faktatjek ved brug af AI. De betragtede teknologien som et nyttigt værktøj til at effektivisere rutineopgaver og forbedre visse aspekter af journalistisk arbejde. Forventningen var, at AI-værktøjer med tiden ville blive mere specialiserede og bedre integreret i det daglige arbejde, ligesom andre teknologier tidligere var blevet.

Opsummering

I Case 5 blev AI primært brugt sporadisk til rutineopgaver som transskribering og research. Teknologien blev anerkendt som et nyttigt værktøj, men medarbejderne udtrykte usikkerhed om dens fremtidige indflydelse på deres jobroller samt behovet for at tilegne sig nye kompetencer. Der var også skepsis omkring kvaliteten af AI-genererede produkter, som ikke altid levede op til virksomhedens standarder. Medarbejderne efterspurgte mere oplæring og information, men så samtidig AI som en mulighed for at frigøre tid til mere værdiskabende opgaver.

Case 6: Betydning af menneskelig faglighed – muligheder og bekymringer

Virksomheden udgiver et dagblad og er del af en koncern med flere store trykte medier, der også har en digital tilstedeværelse.

Ledelsens perspektiv

Ledelsen opfattede virksomheden som sent ude i forhold til implementering af AI – til trods for at en anden af koncernens virksomheder, der var længere fremme, tidligere havde stillet deres erfaringer til rådighed. Implementeringen var kommet sent i gang sammenlignet med andre, fordi tingene skulle modnes, og ideen skulle omfavnes internt af ledelsen.

Der var blevet etableret en AI-gruppe med repræsentanter fra alle medier og funktioner, som havde været aktiv i 3-4 måneder. Formålet med gruppen var at skabe et formaliseret forum, hvor man kunne debattere, deltage i konferencer og netværksmøder med andre redaktionshuse samt udarbejde konkrete projektbeskrivelser, som kunne blive taget op i ledelsen. Hvis projekterne fik grønt lys, ville de blive sendt videre til IT-afdelingen. Hvert medlem af gruppen skulle finde lokale ambassadører, der kunne hjælpe med at implementere AI og samtidig fungere som øjne og ører for, hvad medarbejderne snakkede om, og hvilke spørgsmål de havde i forhold til implementeringen af det nye system.

Ledelsen kunne godt se mulighederne i AI, men mente ikke, at det revolutionerede faget. De vurderede, at faglighed hos journalister og redaktører stadig var afgørende. Hypen omkring AI var ved at aftage, og opfattelsen var, at brugerne af nyhedsmediet ikke efterspørger store mængder AI-genererede artikler. I stedet for kvantitet skulle AI bruges til kvalitetsforbedring. Med andre ord handlede det om, hvordan teknologien kunne bruges til at skabe produkter, der gav mere værdi for kunden, og hvordan teknologien påvirkede det produkt, der nåede læseren.

På daværende tidspunkt vidste ledelsen, at AI-værktøjer blev anvendt til transskribering, rubrikgenerering, forkortelse af artikler og korrektur. Retningslinjerne for brug af åbne sprogmodeller som ChatGPT tillod medarbejder-

ne at bruge dem til research, databehandling og koncentreret af rapporter, men det var ikke tilladt at "fodre" disse åbne AI-løsninger med virksomhedens indhold.

Den interne AI-løsning var i test og skulle udrolles i 2025. Den kunne alt det, som ChatGPT kunne, og der ville blive sørget for oplæring samt superbrugere til at hjælpe medarbejderne. Nogle medarbejdere var allerede langt med brugen af sprogmodeller, men ingen ville blive tvunget til at anvende AI-værktøjet. Ledelsen håbede, at eksemplets magt ville åbne øjnene hos flere. Det var op til den enkelte medarbejder at beslutte, hvordan generative AI-redskaber kunne hjælpe dem videre med at skrive bedre artikler, som flere ville læse.

Der var transparens omkring, hvordan forskellige artikler tiltrak læsere, og medarbejderne kunne se, hvor mange sidevisninger kollegerne fik. Det kunne føre til øget konkurrence mellem medarbejderne imellem, hvis nogle gik for meget op i tallene, men ledelsen antog indtil videre, at medarbejderne hovedsageligt kiggede på deres egne tal.

Ifølge ledelsen var arbejdsmiljøet, på det tidspunkt vi besøgte virksomheden, ikke påvirket af AI. På trods af potentialet for at AI kunne få en markant påvirkning på opgaveløsningen, blev det vurderet på linje med andre teknologiimplementeringer, men samtidig betragtede ledelsen det som den største ændring siden internettet, hvilket gjorde det svært at forudse, hvad det på sigt ville indebære.

Planen for implementeringen i januar 2025 var, at AI skulle være et tilbud til journalisterne. Ledelsen anså det som deres ansvar at sikre, at alle forstod teknologien og følte sig uddannet til at kunne følge med.

Ledelsen vurderede, at der på sigt ville være jobfunktioner i branchen, som forsvandt, f.eks. tekstere og layoutere. De ønskede dog at

geninvestere de penge, der blev sparet, i bedre journalistik for at øge kvaliteten, få bedre fat i læserne og tiltrække flere abonnenter.

Medarbejdernes perspektiv

De interviewede fortalte, at journalisterne i virksomheden generelt var positivt indstillet over for AI, men at det varierede, hvor meget man havde eksperimenteret med teknologien. Nogle havde selv investeret i ChatGPT, mens andre brugte den gratis version, og nogle var slet ikke begyndt. Oplevelsen var, at opgaver som oversættelse kunne løses hurtigere, og hvis en journalist var helt på bar bund om et emne, kunne det være en god idé at starte med at bede AI om et oplæg.

Journalisterne mente, at den bedste garanti mod, at AI overtog deres job, var at lave artikler, der var mere avancerede og dybdegående, end hvad AI kunne producere. De mente, at man skulle passe på ikke blot at lave artikler, der mindede om dem, som AI kunne skrive.

Nogle medarbejdere var bekymrede for at forsyne AI med informationer om sig selv eller lægge artikler, de arbejdede på, ind i systemet. De havde hørt om den arbejdsgruppe, der var nedsat, men havde ikke indblik i, hvilke temaer der blev arbejdet med. Dog var brugen af AI ikke en stor bekymring. De mente, at præmissen for at være journalist var, at alting konstant er i forandring. Medarbejderne påpegede, at der havde været 12-15 fyringsrunder i løbet af de sidste 15 år, og at uforudsigeligheden dermed var et vilkår. Desuden var der gode aftrædelsesordninger, hvis behovet skulle opstå.

Medarbejderne håbede, at AI kunne være med til at forbedre journalistikken, fordi nogle opgaver kunne klares hurtigere, hvilket gav bedre tid til fordybelse og sprogarbejde ved andre opgaver. De mente, at AI ikke kunne skrive artikler med bid eller ironi, men at den kunne levere nyttige input, der oplyste om kilder, hvilket gjorde det nemmere at faktatjekke i forhold til

at starte helt fra bunden. Dette kunne effektivisere journalisternes arbejde.

Der var meget lidt regulering i forhold til brugen af AI, og oplevelsen var, at der gjaldt frihed under ansvar.

Opsummering

I Case 6 blev AI brugt til rutineopgaver som transskribering, oversættelse og rubrikgenerering, men teknologien var endnu ikke fuldt integreret. Journalisterne var generelt positivt indstillet over for AI's potentiale, men understregede vigtigheden af menneskelig kontrol og faglighed for at sikre kvaliteten af arbejdet. Der var usikkerhed blandt medarbejderne om, hvordan AI ville påvirke deres arbejdsroller og hvordan de ville stå i konkurrence med andre medier. Teknologien blev dog set som en hjælp til at effektivisere opgaver og frigøre tid til fordybelse.

Case 7: AI – et nyttigt hjælpeværktøj

Virksomheden er relativt nyetableret og omfatter et digitalt medie og et magasin, der udkommer både på papir og digitalt. Det er udelukkende den digitale del af virksomheden, der har deltaget i projektet og stillet op til interview.

Ledelsens perspektiv

Ledelsen ønskede at indføre AI for at spare tid og effektivisere produktionen, især fordi kedelige opgaver som transskribering og oversættelse kunne fjernes eller gøres lettere ved hjælp af AI. Tanken var, at den sparede tid kunne bruges til at lave et bedre produkt eller eventuelt udvikle nye produkter. En mulighed kunne f.eks. være at transskribering af statsministerens tale eller af en debat i folketetinget kunne bruges til hurtigt at åbne en dialog med læserne.

Ledelsen antog, at journalisterne ville bruge AI som hjælp til formulering af rubrikker, i researchfasen, til at få idéer til debatoplæg og til at lave opsummeringer af store rapporter eller data. De overvejede også, om AI-værktøjet kunne hjælpe dem selv med logistik og planlægning.

Der havde været afholdt et seminar om AI, men udmeldingerne var meget bredt formuleret. F.eks. blev medarbejderne opfordret til at anvende og afprøve AI-mulighederne, men de måtte ikke lægge mediets egne artikler op på offentligt tilgængelige løsninger som ChatGPT. Medarbejderne blev samtidig opfordret til at eksperimentere og dele erfaringer med kollegerne om gode og mindre gode funktioner.

Der var blevet nedsat en arbejdsgruppe med ledelsesrepræsentanter på koncernniveau, og planen var, at AI-implementeringen fra januar 2025 skulle sættes i gang via tre webinarer. Det første webinar skulle omhandle fundamental AI og AI-prompts, det andet avanceret AI, og det tredje ville præsentere konkrete use-cases. Forventningen var, at ledergruppen på det tidspunkt ville have styr på de juridiske aspekter og aftaler.

Virksomheden var dog ikke særlig langt i forhold til at anvende AI systematisk. Anvendelsen var endnu baseret på journalisternes nysgerrighed og lyst til at eksperimentere. Ledelsen forventede, at AI på sigt ville kunne støtte behandlingen og forståelsen af komplekse dokumenter som finansloven ved at trawle igennem hele materialet og identificere relevante passager baseret på journalisternes ønsker. Derudover kunne AI bruges til at lave grafiske illustrationer baseret på store data-mængder.

Ledelsen havde endnu ikke erfaringer med, hvordan eller om AI påvirkede den mentale trivsel. De planlagde ikke at reducere antallet af journalister, men mente, at der på sigt kun-

ne blive færre studentermedhjælpere. AI blev set som en mulighed for at tydeliggøre, hvilken forskel det gjorde, at der var et menneske på opgaven. Samtidig forventede ledelsen øget konkurrence fra medier, der hurtigt kunne generere artikler baseret på data fra webscraping og sociale medier. Dette betød, at kendte journalistiske profiler skulle stå endnu skarpere og demonstrere deres indsigt og baggrundsviden.

Medarbejdernes perspektiv

Medarbejderne eksperimenterede med forskellige AI-løsninger under hensyntagen til, at de ikke måtte lægge artikler ud på åbne platforme. De værdsatte især funktioner som korrektur, transskribering af interviews og inspiration til overskrifter og rubrikker. De nævnte også, at det var eksplicit angivet, at AI ikke måtte bruges til illustrationer. Nogle medarbejdere anvendte AI som et hjælpemiddel til research, og transskriberinger af f.eks. møder i Folketinget. Teknologien gjorde det nemmere for dem at hurtigt orientere sig om relevante emner inden for deres ansvarsområder.

Medarbejderne var meget bevidste om deres ansvar for at sikre, at det materiale, AI leverede, var korrekt. De understregede forskellen på at bruge AI til at forkorte en artikel, som de selv havde skrevet og faktatjekket, hvorefter de blot skulle gennemgå formuleringer, og at faktatjekke data leveret af AI. Sidstnævnte blev oplevet som langt mere krævende, da det krævede en dybere undersøgelse af de kilder, AI havde anvendt.

Invitationen til de tre webinarer om AI blev positivt modtaget, men medarbejderne forventede, at der kunne blive behov for mere uddannelse og praktisk afprøvning end det, der var inkluderet i webinarerne.

Medarbejderne var enige med ledelsen om, at AI som udgangspunkt ikke gjorde journalister overflødige, da et menneske altid skulle stå for den endelige godkendelse. De mente dog, at

nogle opgaver, som f.eks. navnenyheder, delvist kunne automatiseres, hvilket kunne frigøre ressourcer. Der var dog uenighed blandt medarbejderne i forhold til, om det var et kapløb med andre medier, der hurtigt kunne generere AI-artikler. De mente, at det centrale spørgsmål var, hvad brugerne ville foretrække: et stort antal artikler eller veldokumenterede og gennemarbejdede artikler. Forventningen var samtidig, at der ville være øget efterspørgsel på artikler med en menneskelig og personlig præsentation, hvilket AI ikke kunne levere.

Overordnet konkluderede medarbejderne, at de indtil videre opfattede AI som en hjælpeteknologi, der kunne optimere deres arbejde. De følte et vist pres for ikke at komme bagud i forhold til at lære at bruge AI, men understregede, at fokus var på at forbedre arbejdet, ikke nødvendigvis på at producere mere. De påpegede, at AI ikke burde være en stressfaktor, da der allerede var mange andre elementer i faget, der kunne føre til stress.

Opsummering

I den syvende case blev AI brugt til opgaver som korrektur og transskribering, men teknologien var endnu ikke fuldt implementeret. Medarbejderne opfattede AI som et nyttigt værktøj, der kunne lette deres arbejde og frigøre tid til vigtigere opgaver. Der var enighed om, at AI ikke kunne erstatte journalister, da menneskelig kontrol var afgørende for at sikre kvaliteten. Medarbejderne var dog opmærksomme på, hvordan AI kunne påvirke konkurrencen med andre medier, der hurtigt producerede AI-genereret indhold, hvilket skabte en vis usikkerhed.

Case 8: AI som værktøj: Menneskelig kontrol sikrer kvalitet

Virksomheden er en stor medlemsforening, der udgiver et magasin en gang om måneden. Magasinet udkommer både digitalt og på papir, og

imellem udgivelserne udgives digitale nyheder og opdateringer.

Ledelsens og medarbejdernes perspektiv

Arbejdspladsen opfattede sig selv som værende helt i begynderfasen i forhold til at anvende AI.

De ansatte havde stor frihed til at vælge, hvordan – og om – de ville anvende AI og til hvilke opgaver. For at skabe et fælles indblik i teknologien havde de deltaget i gå-hjem-møder om AI samt kort introducerende efteruddannelse. På baggrund af dette forsøgte de at gøre brug af AI til en fast rutine på de områder, hvor de vurderede, at den kunne anvendes "klogt".

De beskrev perioden som en legende og eksperimenterende fase, hvor de både individuelle og kollektive afprøvninger fandt sted. Co-pilot var blevet installeret på deres pc'er, og de havde adgang til ChatGPT på telefonen. De skulle følge de almindelige regler for GDPR, og alle opgaver, som AI havde været involveret i, blev tjekket, før resultater blev brugt. Hvis en artikel – f.eks. en omskrivning af en længere tekst til en kortere med lavere lixtal – var skrevet af AI uden efterfølgende redigering fra en medarbejder, blev dette deklareret; ellers var det ikke nødvendigt.

AI blev især anvendt til idé-generering og sparring, som medarbejderne beskrev som "at have en positive kollega, der altid har tid og er meget tålmodig." AI viste sig også god til at skrive tekster til forskellige målgrupper og til at generere overskrifter. Medarbejderne havde generelt en åben og nysgerrig tilgang til teknologien og en forventning om, at AI kunne føre til gevinster. På sigt forestillede de sig måske, at der kunne opnås effektiviseringsgevinster, f.eks. ved at lade AI håndtere alle transskriberingsopgaver, men dette bekymrede ikke endnu.

Udfordringerne handlede primært om at finde tid til at eksperimentere med AI og gradvist opbygge erfaringer med, hvad der gav bedst

mening at anvende det til, for derefter at få det indarbejdet i faste arbejdsgange. En anden udfordring var at opretholde et højt "hygiejne-niveau", hvilket blev beskrevet som en meget grundig og omhyggelig kontrol af alt, der bliver produceret med AI.

Der var også overvejelser om, hvordan virksomheden kunne anvende AI til at udnytte de store datamængder, de lå inde med.

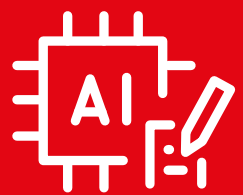
Opsummering

I Case 8 blev AI betragtet som en teknologi i sin tidlige, eksperimenterende og legende fase på arbejdspladsen. Medarbejderne havde en åben tilgang til at afprøve AI's muligheder og oplevede især gevinster i forhold til idégenerering og sparring. Teknologien blev ikke opfattet som en stressfaktor, men udfordringerne lå i at prioritere tid til eksperimenter og gradvist integrere AI i faste rutiner. Samlet set var der en positiv forventning om fremtidige effektiviseringsgevinster, uden at der var en umiddelbar bekymring for konsekvenserne.



**TEKNOLOGISK
INSTITUT**

AI



www.teknologisk.dk