Anmeldelse: AI på arbejde

Publiceret: 25. november 2026

Af: Jonathan Hermansen

Anmeldelse af: *AI på arbejde. En guide til fremtidens intelligente arbejdsliv. Af Mark Friis Hau, Sine Zambach og Christian Hendriksen, Akademisk Forlag, 2025. 184 sider. ISBN: 978-87-500-6800-6*

Anmeldt af: *Jonathan Hermansen, Cand.scient.soc, Lektor, ph.d., Forvaltning og Digitalisering, Københavns Professionshøjskole*

Der er ingen tvivl om, at kunstig intelligens (AI) er et af tidens mest interessante emner, der optager såvel ledere som medarbejdere. Således er det heller ikke overraskende, at der udkommer adskillige udgivelser i disse år om emnet. *AI på arbejde* er en bog, der forsøger at besvare mange af de mest grundlæggende spørgsmål om AI i arbejdslivet. Bogen har to centrale bidrag til den nuværende debat om AI's betydning, hvilket bliver skitseret i bogens indledning. Det første er, at bogen tager udgangspunkt i en dansk kontekst, og at den dermed forholder sig til det danske arbejdsmarkeds særlige kendetegn. Det andet bidrag er ifølge forfatterne, at bogen giver konkrete anvisninger til, hvordan man kan bruge teknologien.

Bogen er struktureret i to dele. Første del består af fire kapitler, der gennemgår, hvad teknologien grundlæggende er for en størrelse, og hvilke implikationer dens indtog har på det danske arbejdsmarked. Anden del består af de efterfølgende fem kapitler, som til sammen udgør en praktisk guide, der anviser, hvordan man kan anvende teknologien som værktøj i sit arbejdsliv. Denne del har indbygget progression, hvor man går fra de tidligste trin for brug til overvejelser om fordele og

ulemper ved at anvende kunstig intelligens til at løse sine arbejdsopgaver. Som forfatterne anfører (s. 13), kan man springe frem til denne anden del af bogen med det samme, hvis man alene vil læse om de praktiske guides. I denne anmeldelse følges forfatternes opfordring, så anden del bliver behandlet først.

En praktisk guide

Netop bemærkningen om at springe frem til anden del peger på en central udfordring, som alle forfattere til udgivelser om AI må forholde sig til, nemlig at der i denne (formentlig) tidlige fase i udrulningen af en ny teknologi vil være meget stor variation i, hvilket videns- og færdighedsniveau læsere af bogen måtte have i forhold til kunstig intelligens. Målgruppen beskrives (s. 11) som alle, der måtte ønske at forstå, hvordan kunstig intelligens kan påvirke deres arbejdsliv; herunder både ledere, fagforeningsrepræsentanter og medarbejdere i al almindelighed, der tilbringer størstedelen af deres arbejdsdag foran en computer. Det indebærer, at nogle læsere formentlig allerede vil have gjort sig mange erfaringer, inden de får bogen i hånden.

Kapitlerne 5 og 6 vil formentlig være en god hjælp, hvis man er novice i brugen af chatbotter. Generelt er kapitlerne i hele bogen velskrevne og skrevet i et lettilgængeligt sprog. Omvendt vil de fleste, der har prøvet at bruge en chatbot baseret på kunstig intelligens, formentlig være bekendt med, at man kan få meget grundige og klare anvisninger ved simpelthen at spørge chatbotten selv om at udarbejde en trin-for-trin-guide. Det betyder ikke, at den anden del af bogen er uden værdi. Den indeholder mange gode pointer. Eksempelvis opdelingen i konkrete eksempler på det, som forfatterne betegner som ”hybridopgaver” i kapitel 7. De mest værdifulde pointer er generelt dem, der fokuserer mere på opgaveløsningen end på selve teknologien som selvstændigt værktøj.

Dette skyldes, at teknologien udvikler sig med eksplosiv hastighed, hvilket forfatterne også løbende tilkendegiver. Det bevirker, som det er tilfældet med mange udgivelser rettet mod anvendelsen af software, at de gode råd og anbefalinger kan fremstå forældede, når læseren får fat på bogen. Mange af rådene vil dog formentlig have en vis holdbarhed, selvom brugerfladen ændrer udseende, eller modellerne løbende opdateres. Størstedelen af anbefalingerne vil imidlertid givetvis kunne opsummeres i kortere form end fem kapitler. Kapitel 6 rummer flere brugbare anvisninger til at lave gode prompts, men det væsentligste er, at man gerne skal være konkret og huske at tilføje kontekst.

Teknologien og dens konsekvenser

Derfor ligger bogens væsentligste bidrag i dens første del, der i højere grad beskæftiger sig med baggrunden for og udviklingen af teknologien. Denne del af bogen trækker øjensynligt også i højere grad på forfatternes forskning bragt i anvendelse på arbejdspladser. Kapitel 1 er en historisk gennemgang af den teknologiske udvikling, der har muliggjort den kunstige intelligens, som vi møder den i arbejdslivet i dag. Dette kapitel inkluderer også en kortere redegørelse for en af de primære kilder til forvirringen, når det kommer til kunstig intelligens: terminologien. Bogen anvender ChatGPT som betegnelse for kunstig intelligens. Man kan også støde på betegnelser såsom chatbotter, sprogmodeller eller simpelthen bare den engelske forkortelse AI. Det er tænkeligt, at ChatGPT er det rigtige begreb, hvis det i fremtiden bliver sådan, at der opstår en monopollignende tilstand, som det er tilfældet med søgemaskiner, hvor Google ikke alene er betegnelsen for en bestemt tjenesteudbyder, men efterhånden også er blevet et udsagnsord. Forfatterne gør dog læserne den tjeneste at beskrive, hvori forskellene mellem de mange betegnelser består. Samtidig anfører de også, at de ikke har "én stabil definition på AI" (s. 19).

Generelt giver første del af bogen et solidt grundlag for at forstå teknologiens udvikling og de foreløbige konsekvenser for dele af det danske arbejdsmarked. Man kan måske savne en teoretisering af nogle af de kategorier, der introduceres undervejs. Det drejer sig f.eks. om kategorierne for arbejdsopgaver: aflastnings-, sparrings- og hybridopgaver, og udviklingen af nye roller på arbejdspladsen, der afspejler en faglighed, hvor kunstig intelligens er en del af hverdagen. Det manglende teoretiske ophæng kan skyldes, at forfatterne gerne vil gøre bogen mere tilgængelig for et bredere publikum, men det skorter ikke på organisationsteorier i al almindelighed, og da de tre forfattere alle er forskere, så kunne man måske have håbet at få lidt mere kontekst til udviklingen af begreberne.

Hvis man som leder er på udkig efter litteratur for at forstå, hvordan kunstig intelligens kan påvirke ens arbejdsplads, så er kapitel 4 bogens vigtigste. Dette kapitel omhandler ledelse, governance og etik. Kapitlet rummer en række relevante refleksionsspørgsmål, der kunne være pensum for ledere bredt set på det danske arbejdsmarked. Derudover fremsættes en meget pædagogisk og relevant oversigtstabel (s. 61) over refleksionsniveauer i organisationer. Denne tabel indeholder tre niveauer, der kan bruges fra en ledelsesmæssig side til at overveje og tage stilling til brugen af kunstig

intelligens på arbejdspladsen. Det er også i kapitel 4, at forfatterne vover mest. De afslutter kapitlet med påstande om, at der i en fremtid med kunstig intelligens vil opstå et større behov for distribueret ledelse, og at en ”central ledelsesopgave bliver at skabe en ’lærende organisation’” (s. 78). Det er tænkeligt, at forfatterne får ret. Selvom refleksionsspørgsmålene kan være et oplagt sted at starte, skal man dog finde en anden bog, hvis man ønsker at vide mere om, hvordan man omsætter disse forudsigelser til egentlig ledelsespraksis. Bogen er primært en indføring i en ny teknologi samt praktiske anvisninger til, hvordan teknologien kan finde anvendelse på danske arbejdspladser.

Denne anmeldelse er skrevet uden brug af kunstig intelligens, men det er ikke utænkeligt, at den ville have været endnu skarpere, hvis ChatGPT havde været inde over. På den baggrund er bogen *AI på arbejde* – også for denne anmelder – en kærkommen anledning til at overveje, hvordan man med fordel kan integrere kunstig intelligens i sit arbejdsliv i 2026. Første del anviser på et overordnet niveau, hvordan den snarlige fremtid kan se ud. Anden del kan læses som en brugermanual, hvis man mest af alt er optaget af at afprøve ChatGPT i sit arbejde. Samlet set giver bogen en solid introduktion til chatbotter som teknologi, og den rejser en række relevante spørgsmål. Hvad enten man er leder eller medarbejder, vil man kunne finde nyttige tips og beskrivelser i bogen. Dette gælder i særdeleshed, hvis man endnu er relativt uerfaren med anvendelsen af ChatGPT eller andre chatbotter.