

# DBV-Positionspapier: Auswirkungen von KI auf Beschäftigte und Arbeitsplätze in Banken

---

Stand: August 2025 / Autor: Stephan Szukalski

## 1. Einleitung

Die Digitalisierung hat die Finanzbranche tiefgreifend verändert. Mit der fortschreitenden Entwicklung und dem zunehmenden Einsatz künstlicher Intelligenz (KI) erlebt der Bankensektor eine neue Transformationswelle. KI-basierte Systeme übernehmen bereits heute Aufgaben, die bisher von Menschen ausgeführt wurden, und ihr Potenzial zur Effizienzsteigerung ist enorm. Gleichzeitig bringt diese Entwicklung tiefgreifende Veränderungen für Bankbeschäftigte mit sich – hinsichtlich Arbeitsinhalten, Qualifikationsanforderungen und beruflichen Perspektiven.

Ziel des DBV ist es, technologische Innovationen im Sinne der Beschäftigten mitzugestalten, Arbeitsplatzsicherheit zu gewährleisten, Qualifizierung zu fördern und Mitbestimmung zu sichern.

## 2. Heutige Einsatzgebiete von KI in Banken

Bereits heute nutzen Banken KI in vielfältigen Bereichen, u. a.:

- Kundenservice / Chatbots: Automatisierte Sprach- und Textsysteme übernehmen einfache und zunehmend auch komplexere Anfragen. Bestehende Probleme beim Erkennen von lokalen Dialekten oder dem Deutsch von Nicht-Muttersprachlern werden nach und nach behoben.
- Betrugs- und Geldwäscheprävention: KI erkennt Auffälligkeiten in Transaktionen und Geschäftsvorfällen. Insbesondere im grenzüberschreitenden Zahlungsverkehr, aber auch bei der Anlage neuer Kunden in den Systemen erkennt KI unerwünschte Transaktionen oder Kundengruppen (z.B. wegen ansonsten drohender Embargoverstößen).
- Kreditvergabe: Algorithmen unterstützen bei der Bonitätsprüfung und Risikobewertung. Bei sich ändernden Rahmenbedingungen (z.B. Veränderung im Zollregime) sind mit KI schnelle und aussagekräftige Stresstests für bestehende Kreditportfolien möglich.
- Wertpapierhandel: KI analysiert Märkte in Echtzeit und trifft automatisierte Handelsentscheidungen.

- Compliance und regulatorische Berichte: KI hilft bei der Auswertung großer Datenmengen zur Einhaltung regulatorischer Vorgaben, und unterstützt bei der Erstellung von Berichten. Dabei zeigt sich die Tendenz, dass regulatorische Berichte umfangreicher werden, und auch die Regulatoren ihrerseits zur Auswertung KI nutzen.

### 3. Absehbare zukünftige Einsatzgebiete

Die nächsten Jahre werden weitere KI-Anwendungen in den Bankalltag bringen:

- Automatisierte Beratungssysteme: KI wird verstärkt in der Anlage- und Vorsorgeberatung eingesetzt.
- Personalisierte Kundenansprache: Automatisierte, maßgeschneiderte Angebote durch Datenauswertung.
- Backoffice-Automatisierung: Vertrags- und Dokumentenanalysen sowie Risikobewertungen zunehmend automatisiert.
- HR und Recruiting: KI-gestützte Systeme für Bewerbervorauswahl und Personalentwicklung.
- Prozessoptimierung / Workflow-Steuerung: KI analysiert interne Prozesse und schlägt Optimierungen vor.
- IT-Abteilungen: Dokumentation, aber auch Generieren von Codes

### 4. Auswirkungen auf Beschäftigte von Banken

Die zunehmende Integration von KI hat differenzierte Auswirkungen auf Bankarbeitsplätze:

#### **Gefährdung von Arbeitsplätzen:**

- Routine- und standardisierte Tätigkeiten besonders durch Automatisierung bedroht.
- Verlagerung von Aufgaben kann zu quantitativen Abbau von Stellen führen.

#### **Veränderung von Arbeitsinhalten:**

- Zunehmender Bedarf an technologischem Verständnis und Datenkompetenz.
- Wegfall einfacher Tätigkeiten, Anstieg komplexer Aufgaben.

#### **Qualifikationsanforderungen:**

- Neue Kompetenzen im Umgang mit KI-Systemen notwendig.
- Bedeutung lebenslangen Lernens nimmt weiter zu

#### **Psychosoziale Auswirkungen:**

- Unsicherheiten bezüglich der beruflichen Zukunft.
- Arbeitsverdichtung und neue Belastungen durch Schnittstellenarbeit mit KI.

### **Leistungs- und Verhaltenskontrollen:**

- Bereits heute sind Leistungs- und Verhaltenskontrollen – auch aufgrund gesetzlicher und regulatorischer Vorgaben – in Banken verbreiteter, als uns lieb sein kann
- Durch die Nutzung von KI werden Auswertungen in erheblichem höherem Umfang möglich, **da auch eigentlich systemseitig nicht vorgesehene Datenauswertungen und Verknüpfungen für (beinahe) jedermann möglich werden.**
- Betriebs- und Personalräte können sich nicht länger auf die Beschreibung von Schnittstellen und Zugriffsrechten in IT-Vereinbarungen beschränken, sondern müssen sich ganzheitlicher als bisher mit der Nutzung von Beschäftigtendaten auseinandersetzen.

## **5. Umgang gewerkschaftlicher und betrieblicher Arbeitnehmervertretungen mit den Veränderungen**

### **Mitbestimmung und Transparenz sicherstellen**

- KI-Systeme müssen mitbestimmt eingeführt und kontrolliert werden.
- Transparenz über Funktion und Auswirkungen der Systeme ist zwingend notwendig.

### **Anspruch auf KI-Qualifizierung und Weiterbildung stärken**

- Begleitende Qualifizierungsprogramme müssen implementiert werden.
- Betriebliche Vereinbarungen zu Weiterbildung und Lernzeiten sind unerlässlich.

### **Beschäftigung sichern – soziale Innovation gestalten**

- Technologischer Wandel darf nicht zu alternativlosem Stellenabbau führen.
- Vorhandene Bausteine für Change-Prozesse sind auf Ihre Wirksamkeit zu prüfen, und ggf. anzupassen und zu ergänzen (z.B. Altersregelungen, Job-Rotation, Qualifizierung).

### **KI ethisch und sozialverantwortlich einsetzen**

- KI darf nicht allein über Menschen entscheiden (z. B. Kreditvergabe, Personalfragen).
- Diskriminierungsfreie, erklärbare und überprüfbare KI ist notwendig.

### **Tarifliche und betriebliche Flankierung**

- Bestehende Tarifverträge (insbesondere Rationalisierungsschutzabkommen RSA) sind auf Ergänzungen zu Qualifizierung und Beschäftigungssicherung zu prüfen.
- Betriebliche Arbeitnehmervertretungen müssen sich mit den Möglichkeiten und Risiken von KI beschäftigen.

### **Beschäftigte vor KI-inhärenten Risiken schützen**

- Die Einführung von KI bedeutet neue, zusätzliche Risiken, die sich z.B. aus Datenschutz- oder Compliance-Verletzungen ergeben können. Beschäftigte sind durch Haftungsbegrenzungen auf vorsätzliche oder grobfahrlässige Versäumnisse zu schützen.

## 6. Fünf Thesen zum Einsatz von KI aus DBV-Sicht

### I. Aufgabe von tariflichen und betrieblichen Arbeitnehmersvertretungen ist die Gestaltung des Wandels, nicht seine Verhinderung.

In dem seit mehr als 100 Jahren andauernden Megatrend, auch in Banken menschliche Arbeit durch Maschinen, Computer und Software zu ersetzen, hat es immer wieder Versuche von Arbeitnehmersvertretungen gegeben, Veränderungen zu verhindern. Diese Versuche waren vergeblich, man darf sich ohnehin fragen, ob dies wünschenswert wäre.

Erfolgreicher war die Mitgestaltung des Wandels durch soziale Abfederung und Nutzung der Mitbestimmungsrechte der betrieblichen Arbeitnehmersvertretungen.

### II. So unkonventionell und neu KI ist, so konventionell und vorhersehbar sind Auswirkungen auf Arbeitsplätze und Beschäftigte.

Unstrittig dürfte sein, dass KI ein neuer, durchaus auch aufregender Teilbereich der Informatik ist, der uns umtreibt. Noch vor 10 Jahren wäre kaum vorstellbar gewesen, was heute bereits Realität ist. Im Dialog mit der Maschine ist heute bereits nicht mehr erkennbar, wann der Gesprächspartner ein Mensch war, bzw. wann es sich um KI handelt.

Trotzdem sollte man nicht verkennen, dass sich die Auswirkungen nicht von Folgen früherer Veränderungen wie Automatisierung und Digitalisierung unterscheiden werden:

- Arbeitsplatzverlust und (vorrangig interne) Arbeitsplatzwechsel
- gravierende Änderung von Arbeitsinhalten
- (erheblicher) Qualifizierungsbedarf

### III. Trotz relativ konventioneller Auswirkungen ist das tarifliche Arsenal zur Begleitung der Veränderungen durch KI recht leer\*.

Bereits bei früheren Veränderungen zeigte sich, dass es schwierig ist, Transformationsprobleme in der Bankenbranche tariflich zu adressieren. Mit Ausnahme des Rationalisierungsschutzabkommen (RSA) ist das tarifliche Arsenal daher recht leer.

Dieses stammt aus dem Jahr 1983, die Reform 2010 hat es kaum zukunftsfester gemacht. Die Abfindungsstaffel in § 9 RSA liegt zum Teil noch unterhalb der gesetzlichen Regelung von § 1a KSchG. Praktisch spielt es daher kaum eine Rolle, Veränderungen werden fast immer durch betriebliche Regelungen (z.B. Sozialplan und Interessenausgleich) begleitet.

Es stellt sich die Frage, ob ein tariflicher Vorstoß zu einer **Totalreform des RSA**, oder eines „**Zukunfts-TV**“ erfolversprechend ist. Dies ist noch zu diskutieren. In jedem Fall gehören in „tarifliche Veränderungsbaustein“ weitergehende Rechte zur Hinzuziehung von KI-Sachverständigen für betriebliche Arbeitnehmersvertretungen.

\* Ebenfalls stellt sich hier erneut die Frage, wie Tätigkeitsbeispiele des Manteltarifvertrags wie „Konsoloperator“ oder „Band- und Magnetplattenverwalter“ aus der Zeit unserer Großeltern noch zur aktuellen Diskussion rund um KI passen.

## IV. Betrieblich gibt es bereits eine Reihe bewährter, nutzbarer Instrumente

Bewährt haben sich in den letzten Jahrzehnten die Nutzung betrieblicher Instrumente wie Sozialplan und Interessenausgleich. Obgleich die betriebliche Ebene grundsätzlich leichter von Arbeitgeberseite unter Druck zu setzen ist, und viel von der individuellen Stärke der betroffenen Gremien abhängt, waren sie häufig in Fragen der Begleitung von Veränderungsprozessen erfolgreicher als die gewerkschaftliche Ebene. Dies gilt sogar für materielle Sachverhalte wie Abfindungsstaffeln, günstigere Zumutbarkeitskriterien, Aus- und Weiterbildungsprogramme und sogar die Ausgestaltung von Altersteilzeit (z.B. Aufstockung).

## V. Nicht alles ist schlecht: Positive Effekte aus Beschäftigtensicht

KI beschleunigt Prozesse, verändert Aufgabenbereiche, macht Teile der Belegschaften überflüssig, und führt neue Risiken für Beschäftigte ein. Die negativen Effekte werden aber zumindest teilweise durch positive Effekte ausgeglichen:

- Stärke von KI ist die Auswertung großer Datenmengen bzw. die Übernahme repetitiver Aufgaben. Sie ist aber nicht gut im Treffen von Entscheidungen – **ohne Menschen geht es weiterhin nicht!**
- KI wertet Daten nach Algorithmen aus, und ist aber nicht gut darin, diese zu evaluieren („KI phantasiert“). Seitens der Regulatoren wird KI mit einer gewissen Skepsis gesehen, und derzeit **nur in Verbindung mit menschlicher Evaluierung** akzeptiert.
- Menschen legen ihr Geld nur begrenzt auf Basis von Empfehlungen von Maschinen an, und sind noch weniger bereit, dafür zu zahlen. **Menschliche Kundenberatung kann KI nicht ersetzen.**
- ChatBots und Sprachcomputer werden besser, aber auch von vielen Kunden abgelehnt. Beim derzeitigen Stand der Technik ist noch nicht klar, ob sich dies künftig ändern wird.
- KI ermöglicht bisher ungekannte Möglichkeiten der Auswertung, und **verursacht damit oft zusätzliche, menschliche Arbeit**. Bereits jetzt zeichnet sich z.B. ab, dass bereits zuvor umfangreiche regulatorische Berichte tendenziell noch umfangreicher werden\*.

\* Durch KI können schneller und umfassender Daten bereitgestellt und aufbereitet werden können. Auch die Empfänger ihrerseits werten die umfangreicher werdenden Berichte durch KI aus. Zur Evaluierung der umfangreicheren Daten und Auswertungen werden aber weiter qualifizierte Menschen benötigt.

### Fazit

**Künstliche Intelligenz wird Arbeit in Banken tiefgreifend verändern. Für den DBV steht dabei nicht die Verhinderung der Technologie, sondern deren soziale Gestaltung im Mittelpunkt. Unser Ziel ist eine menschenzentrierte Digitalisierung, die gute Arbeit, Qualifizierung und Beschäftigung sichert. Dafür braucht es klare Regeln sowie starke und wahrgenommene Mitbestimmung. Wir können dabei auf dem aufbauen, das anlässlich früherer Veränderungswellen erarbeitet wurde.**



**Disclaimer:**

Alle Rechte bezüglich Nachdruck und Zitaten verbleiben bei der Gewerkschaft Deutscher Bankangestellten Verband e.V., Kreuzstrasse 20, 40210 Düsseldorf. Anfragen hierzu bitte postalisch oder per E-Mail [info@dbv-gewerkschaft.de](mailto:info@dbv-gewerkschaft.de)

V.i.S.P. Stephan Szukalski, DBV 08/2025

**DBV – Deutscher Bankangestellten-Verband**

Hauptgeschäftsstelle

Kreuzstraße 20

40210 Düsseldorf

[www.dbv-gewerkschaft.de](http://www.dbv-gewerkschaft.de)