

REPORT

Nr. 107, Oktober 2025

Das WSI ist ein Institut
der Hans-Böckler-Stiftung

ARBEITEN IM RUHESTAND

Arbeit, Arbeitsbedingungen und Motive aus betrieblicher Sicht

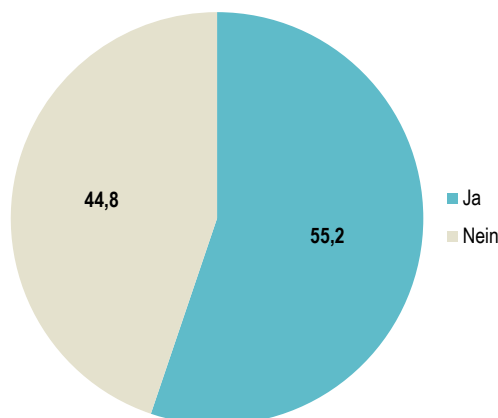
Florian Blank, Wolfram Brehmer

Die Beschäftigung von Rentner*innen und Pensionär*innen ist weit verbreitete Praxis: In der Mehrheit der mitbestimmten Betriebe und Dienststellen arbeiten Ruheständler*innen.

Auf Grundlage der WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2023 bietet dieser Report eine Bestandsaufnahme des Umfangs und der Formen dieser Beschäftigung. Untersucht werden die Gründe für den Einsatz von Rentner*innen oder Pensionär*innen, die Verbreitung geringfügiger Beschäftigung in diesem Kontext sowie die Weiterbeschäftigung von Personen, die bereits vor dem Renten- bzw. Pensionsbezug in dem Betrieb/der Dienststelle gearbeitet haben. Auch die spezifischen Arbeitsbedingungen werden analysiert.

Werden im Betrieb/in der Dienststelle Rentner*innen oder Pensionär*innen beschäftigt?

Angaben in Prozent



Lesehilfe: In 55,2 Prozent der mitbestimmten Betriebe und Dienststellen werden Rentner*innen oder Pensionär*innen beschäftigt.

Quelle: N = 3.673, Betriebsangaben, Angaben gewichtet,
WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2023

INHALT

1	Einleitung	3
2	Beschäftigung von Rentner*innen und Pensionär*innen	4
3	Gründe für die Beschäftigung	7
4	Beschäftigungsbedingungen	8
4.1	Geringfügige Beschäftigung	8
4.2	Weiterbeschäftigung und ausgeübte Tätigkeiten	9
4.3	Spezielle Arbeitsbedingungen	13
5	Fazit	15
	Datengrundlage	17

AUTOREN



Quelle:
K. Schöne

Dr. Florian Blank

Leiter des Referats Sozialpolitik
florian-blank@boeckler.de



Quelle:
U. Baatz

Dr. Wolfram Brehmer

Leiter des Referats Empirische Strukturanalyse
wolfram-brehmer@boeckler.de



1 EINLEITUNG

Die Bundesregierung möchte die Erwerbstätigkeit im Rentenalter steigern. Der aktuelle Entwurf des Aktivrentengesetzes beinhaltet eine Steuererleichterung, durch die abhängig beschäftigte Menschen nach Erreichen des gesetzlichen Rentenalters monatlich bis zu 2.000 Euro steuerfrei verdienen können (BMF 2025).¹ Außerdem soll laut Regierungsentwurf zum Rentenpaket 2025 (Gesetz zur Stabilisierung des Rentenniveaus und zur vollständigen Gleichstellung der Kindererziehungszeiten) für Personen, die die Regelaltersgrenze erreicht haben, „[...] das Anschlussverbot des § 14 Absatz 2 Satz 2 Teilzeit- und Befristungsgesetz für diesen Personenkreis aufgehoben werden. Damit soll in diesen Fällen – auch wiederholt – ein sachgrundlos befristetes Arbeitsverhältnis möglich sein.“ (BMAS 2025, S. 2) Ziel dieser Maßnahme ist es, die Rückkehr zum bisherigen Arbeitgeber und die freiwillige Weiterarbeit zu erleichtern (BMAS 2025, S. 1).

Das Ziel, dass mehr Menschen trotz Erreichen des Rentenalters weiterarbeiten, ist nicht neu. Die vorige Bundesregierung hatte in ihrer „Wachstumsinitiative“ Maßnahmen formuliert – darunter auch die Abschaffung des Anschluss- oder Vorbeschäftigungsverbots –, jedoch nicht mehr umgesetzt (Bundesregierung 2024). Und in der letzten Amtszeit Angela Merkels wurde gefordert: „Lasst die Rentner arbeiten!“ (Richter/Wagner 2018, für weitere Belege vgl. Blank/Brehmer 2019)

Tatsächlich ist die (Weiter-)Beschäftigung Älterer in Betrieben bereits heute ohne größere rechtliche Hürden möglich – auch nach Erreichen der Regelaltersgrenze beziehungsweise bei Bezug einer Altersrente. Durch die Aufhebung von Zuverdienstgrenzen bei Bezug einer vorgezogenen Altersrente ab 2023 wurde das Arbeiten aus Sicht der Rentner*innen lukrativer gemacht. Und auch das Vorbeschäftigungsverbot besagt nur, dass bei Neueinstellung von Personen – auch Rentner*innen – unmittelbar nach Beschäftigungsende beim selben Arbeitgeber eine sachgrundlose Befristung nicht möglich ist. Andere Beschäftigungsverhältnisse sind sehr wohl möglich, auch eine befristete Beschäftigung mit Sachgrund. Ein Blick auf die Beschäftigtenzahlen zeigt außerdem: Ältere Menschen arbeiten immer länger, und auch im Rentenbezug arbeiten mehr Menschen als je zuvor (Destatis 2025a, b, c, Trahms/Vicari 2025, Pattloch 2025, Drahs-Walkemeyer 2024, Romeu Gordo et al. 2022). Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, inwiefern die geplanten Maßnahmen notwendig und sinnvoll sind.

Dieses Papier ergänzt die vorliegenden Analysen zur Beschäftigung von Altersrentner*innen um die betriebliche Perspektive. Betriebs- und Personalräte wurden gefragt, in welchem Umfang, zu welchen Bedingungen und aus welchen Gründen Unternehmen und Dienststellen Rentner*innen und Pensionär*innen beschäftigen.² Diese Perspektive erlaubt es, die Beobachtung zunehmender Erwerbstätigkeit von Rentner*innen und politische Forderungen einzuordnen. Datengrundlage ist die WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2023, die repräsentativ für alle mitbestimmten Betriebe und Dienststellen mit mehr als 20 Beschäftigten ist. Die Datengrundlage ist im Anhang im Detail dargestellt.

Der Report ist wie folgt gegliedert: Zunächst wird eine Bestandsaufnahme zur Beschäftigung von Rentner*innen/Pensionär*innen präsentiert (Kapitel 2). Im Anschluss werden die Gründe für die Beschäftigung dieser Personengruppe dargestellt (Kapitel 3). Kapitel 4 widmet sich den Beschäftigungsbedingungen und geht dabei differenziert auf verschiedene Aspekte ein: die Rolle der geringfügigen Beschäftigung (4.1), die Weiterbeschäftigung schon vor dem Renten- bzw. Pensionsbezug in Betrieb oder Dienststelle Beschäftigter und die von ihnen ausgeübten Tätigkeiten (4.2) und schließlich die Arbeitsbedingungen, die speziell für Rentner*innen/Pensionär*innen relevant sind (4.3). Den Abschluss bildet ein Fazit (Kapitel 5), in dem die zentralen Ergebnisse zusammengefasst werden.

¹ Zu den möglichen fiskalischen Konsequenzen dieses Vorhabens s. Bach et al. 2025.

² Dabei werden die Betriebs- und Personalräte stets nach Personen gefragt, die eine Altersrente bzw. Pension beziehen. Es geht also nicht um Personen im Rentenalter, die möglicherweise keinen Anspruch auf eine Rente haben oder den Bezug einer Altersrente aufgeschoben haben. Zugleich können die Fragen auch auf Personen bezogen werden, die eine vorgezogene Altersrente beziehen, also die Regelaltersgrenze noch nicht erreicht haben.

2 BESCHÄFTIGUNG VON RENTNER*INNEN UND PENSIONÄR*INNEN

Die Daten der WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung zeigen, dass die Beschäftigung von Rentner*innen und Pensionär*innen eine weit verbreitete Praxis ist: In mehr als der Hälfte der Betriebe und Dienststellen werden Rentner*innen oder Pensionär*innen beschäftigt (Abbildung 1), wobei Betriebe in der Privatwirtschaft und Dienststellen im öffentlichen Dienst kaum voneinander abweichen (jeweils rund 55 Prozent).³

Die Betriebs- und Personalräte wurden außerdem um die Auskunft gebeten, wie viele Rentner*innen bzw. Pensionär*innen in ihren Betrieben beschäftigt seien. Der Durchschnittswert der Angaben einschließlich der Betriebe und Dienststellen ohne Rentner*innen/Pensionär*innen lag bei 1,5 Prozent der Beschäftigten. Dieser Wert ist also das arithmetische Mittel der einzelbetrieblichen Anteile von Rentner*innen/Pensionär*innen, in das jeder Betrieb unabhängig von seiner Größe gleich eingeht.

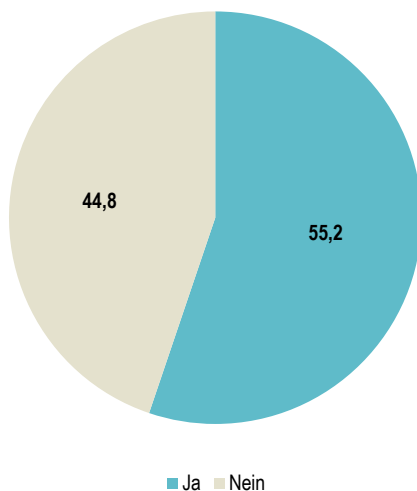
Werden die Beschäftigtenzahlen sowie die Angaben zu den Beschäftigten, die eine Rente/Pension beziehen, über alle Betriebe summiert und daraus der Anteil berechnet, beträgt dieser 0,9 Prozent. Beschränkt man diese Berechnung auf Beschäftigte in Betrieben mit mindestens einer Person, die eine Rente/Pension bezieht, ergibt sich ein Anteil von 1,4 Prozent.

Für die folgenden Analysen werden die Betriebe und Dienststellen nach dem Anteil von Rentner*innen bzw. Pensionär*innen an der Belegschaft unterteilt (keine bzw. 0 %, > 0 bis < 1 %, 1 bis < 2 %, 2 bis 5 % und > 5 %).

Abbildung 2 zeigt, dass nur in einer kleinen Minderheit der Betriebe und Dienststellen mehr als fünf Prozent der Beschäftigten Rentner*innen oder Pensionär*innen sind. Größtenteils bewegt sich der Anteil dieser Gruppe zwischen weniger als einem Prozent und unter fünf Prozent.⁴

Abbildung 1

Anteil der Betriebe und Dienststellen, die Rentner*innen und Pensionär*innen beschäftigen
Angaben in Prozent



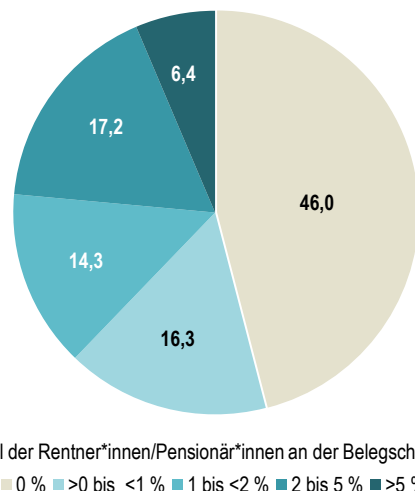
Lesehilfe: In 55,2 Prozent der mitbestimmten Betriebe und Dienststellen werden Rentner*innen oder Pensionär*innen beschäftigt.

Quelle: N = 3.673, Betriebsangaben, Angaben gewichtet, WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2023

WSI

Abbildung 2

Anteil der Rentner*innen/Pensionär*innen an der Belegschaft, gruppiert
Angaben in Prozent



Lesehilfe: In 14,3 Prozent der Betriebe beträgt der Anteil der Rentner*innen oder Pensionär*innen an der Belegschaft zwischen einem und bis unter zwei Prozent.

Quelle: N = 3.593, Betriebsangaben, Angaben gewichtet, WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2023

WSI

3 Frage: „Beschäftigt Ihr Betrieb Rentner/Ihre Dienststelle Rentner bzw. Pensionäre, also Beschäftigte, die neben dem Gehalt eine Altersrente bzw. Pension beziehen?“

4 Die geringfügige Abweichung gegenüber Abbildung 1 ergibt sich daraus, dass einzelne Betriebs- und Personalräte die einleitende Frage nach der Beschäftigung von Rentner*innen/Pensionär*innen bejahten, deren Anteil an den Beschäftigten aber nicht beziffern konnten.

Unterschiede zwischen den Betrieben und Dienststellen lassen sich nach Branchen ausmachen (Abbildung 3). Am geringsten ist der Anteil von Beschäftigten mit Bezug einer Rente/Pension im Bereich „Information und Kommunikation“ (65,8 Prozent ohne Rentner*innen/Pensionär*innen, sehr geringer Anteil in den höheren Klassen), gefolgt vom produzierenden Gewerbe. Auffällig ist zudem der Bereich „Finanz- und Versicherungsdienstleistungen“, in dem 34,1 Prozent der Betriebe im Segment über null und unter einem Prozent liegen, was auf Betriebe mit vielen Beschäftigten bei geringem Rentneranteil hinweist. In allen Dienstleistungsbranchen, öffentlich wie privat, sind die Anteile der höheren Klassen (über zwei Prozent) relativ groß, was auf eine höhere Präsenz von Rentnerbeschäftigten in diesen Sektoren hindeutet.

Bei der Beschäftigung von Rentner*innen und Pensionär*innen sind deutliche Unterschiede nach Betriebsgröße erkennbar. In kleineren Betrieben/Dienststellen (20–49 Beschäftigte) arbeiten vergleichsweise viele Personen dieser Gruppe, ihr Anteil an der Belegschaft erreicht hier rund vier Prozent. Mit zunehmender Beschäftigtenzahl nimmt dieser Anteil kontinuierlich ab und beträgt in Großbetrieben/Dienststellen (500 und mehr Beschäftigte) nur noch 0,7 Prozent. Betrachtet man ausschließlich die Betriebe und Dienststellen, die tatsächlich Rentner*innen oder Pensionär*innen beschäftigen, verstärken sich diese Unterschiede: In den kleinsten Betrieben/Dienststellen liegt deren Anteil bei fast zehn Prozent, während er in großen nur ein Prozent beträgt (Tabelle 1).

Zudem zeigt sich, dass in größeren Betriebsstätten seltener Rentner*innen bzw. Pensionär*innen beschäftigt sind. Dieser Befund weist darauf hin, dass die Beschäftigung von Bezieher*innen von Altersrenten oder Pensionen vor allem ein Phänomen kleinerer Betriebe/Dienststellen ist. Dort spielen mutmaßlich das Erfahrungswissen und die persönliche Bindung einzelner Beschäftigter an Betrieb oder Dienststelle eine größere Rolle und flexible, individuelle Lösungen nach dem Rentneintritt – wie etwa geringfügige Beschäftigung – können eher umgesetzt werden. Eventuell fällt es hier auch schwerer, nach Rentneintritt von Fachpersonal geeigneten Ersatz zu finden. Frühere Analysen haben zudem gezeigt, dass größere Betriebe eher über Möglichkeiten verfügen, älteren Beschäftigten den Weg in den Vorruhestand zu ebnen (Blank/Brehmer 2024) und so die Bindung an Betrieb oder Dienststelle früher zu lösen.

Tabelle 1

Anteil beschäftigter Rentner*innen und Pensionär*innen an allen Beschäftigten, gruppiert nach Betriebsgröße
Angaben in Prozent

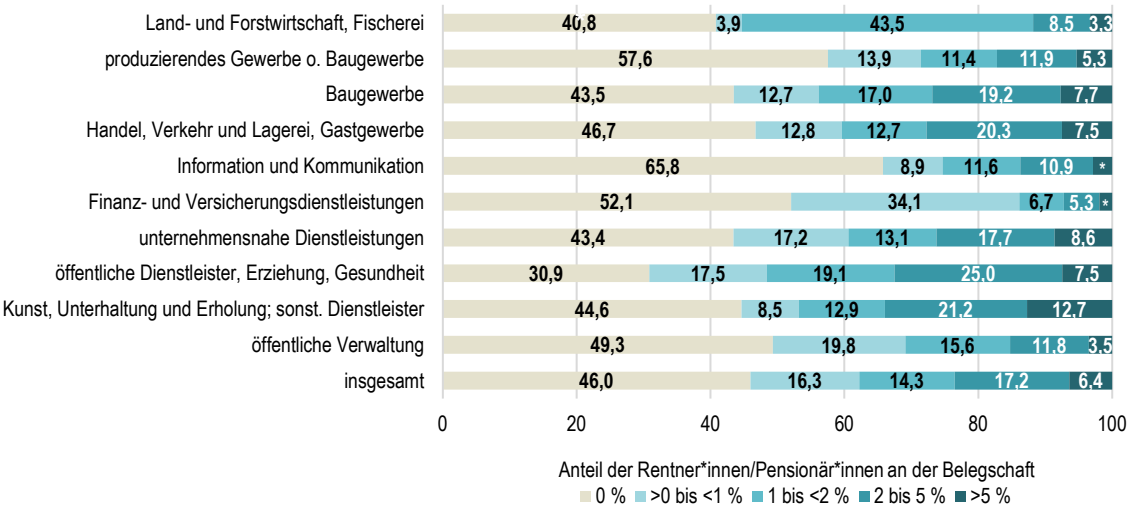
Betriebsgröße	Alle Betriebe	Nur Betriebe mit mindestens einer*m beschäftigten Rentner*in/Pensionär*in
	Anteil Rentner*innen/Pensionär*innen	Anteil Rentner*innen/Pensionär*innen
20 bis 49	4,0	9,7
50 bis 99	1,8	3,9
100 bis 199	1,6	3,1
200 bis 499	1,1	1,9
500 und mehr	0,7	1,0
Total	0,9	1,4

Lesehilfe: In Betrieben/Dienststellen mit 50 bis 99 Beschäftigten, die mindestens eine*n Rentner*in/eine*n Pensionär*in beschäftigten, waren im Durchschnitt 3,9 Prozent der Belegschaft Rentner*innen oder Pensionär*innen.

Quelle: N = 3.568, Beschäftigtenangaben, gewichtet, WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2023

Abbildung 3

Anteil der Rentner*innen/Pensionär*innen an der Belegschaft nach Branche, gruppiert
Angaben in Prozent



* Anteil >5 %: in Information und Kommunikation 2,8 %, in Finanz- und Versicherungs-DL 1,8 %.

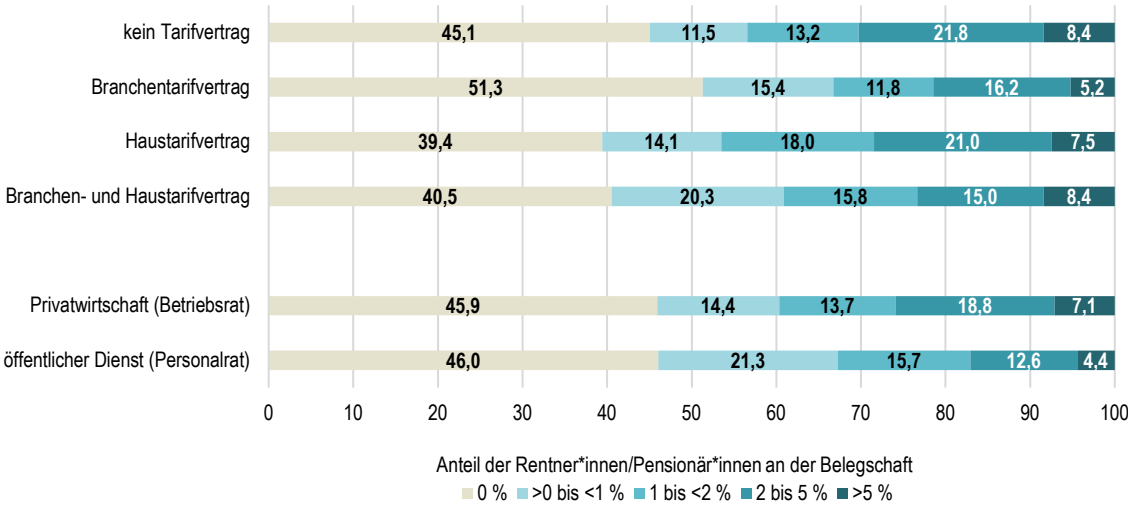
Lesehilfe: Im Bereich „produzierendes Gewerbe ohne Baugewerbe“ haben 11,4 Prozent der Betriebe und Dienststellen einen Anteil von mehr als einem und weniger als zwei Prozent Rentner*innen/Pensionär*innen an der Belegschaft.

Quelle: N = 3.593, Betriebsangaben, Angaben gewichtet, WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2023

WSI

Abbildung 4

Anteil der Rentner*innen/Pensionär*innen an der Belegschaft, nach Tarifbindung (Privatwirtschaft) und Privatwirtschaft/öffentlicher Dienst, gruppiert
Angaben in Prozent



Lesehilfe: In Betrieben der Privatwirtschaft, die an keinen Tarifvertrag gebunden sind, haben 21,8 Prozent der Betriebe einen Anteil von mehr als zwei und weniger als fünf Prozent Rentner*innen an der Belegschaft.

Quelle: Tarifbindung (Privatwirtschaft): N = 2.590, Privatwirtschaft und öffentlicher Dienst: N = 3.593, Betriebsangaben, Angaben gewichtet, WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2023

WSI

In Ostdeutschland ist Beschäftigung von Rentner*innen und Pensionär*innen weniger verbreitet als im Westen (inkl. Berlin). Die Analyse nach Tarifbindung (nur Privatwirtschaft) zeigt kein eindeutiges Bild (Abbildung 4). Die Unterscheidung zwischen Privatwirtschaft und öffentlichem Dienst zeigt, dass die Beschäftigung von Rentner*innen/Pensionär*innen in beiden Bereichen zwar gleich häufig vorkommt, in Betrieben die Anteile aber höher sind als in Dienststellen (ebenfalls Abbildung 4).

Damit ist nicht nur festzuhalten, dass die Beschäftigung von Rentner*innen und Pensionär*innen in Betrieben und Dienststellen bereits weit verbreitete Praxis ist. Die Unterschiede zwischen den Branchen legen nahe, dass nicht allein die allgemeinen rechtlichen Regelungen, sondern auch die branchenspezifischen Möglichkeiten eines Einsatzes älterer Beschäftigter sowie die Nachfrage nach diesen Arbeitskräften die Beschäftigung von Rentner*innen und Pensionär*innen beeinflussen.

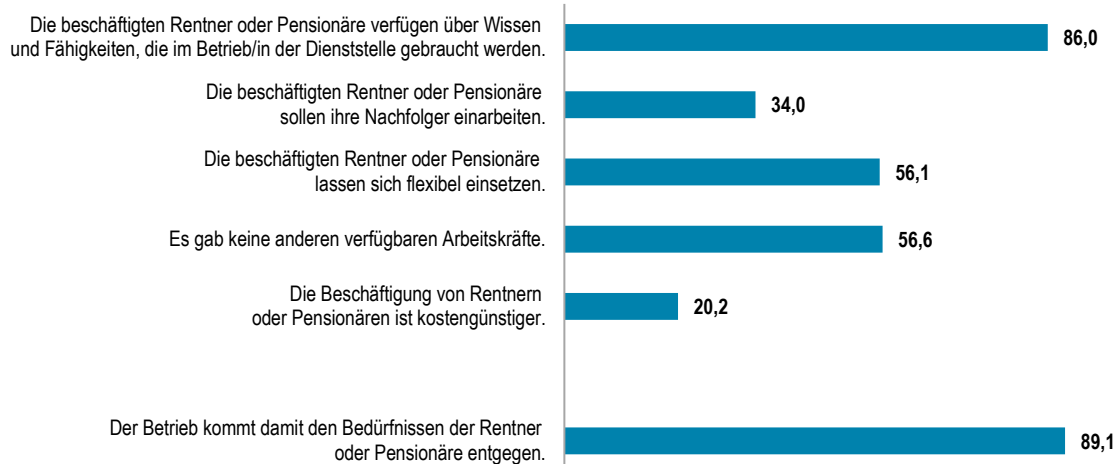
3 GRÜNDE FÜR DIE BESCHÄFTIGUNG

Die Betriebs- und Personalräte wurden um ihre Einschätzung gebeten, warum Rentner*innen und Pensionär*innen beschäftigt werden.⁵ Dabei konnten die Befragten zu fünf Aussagen Stellung beziehen, die betriebliche Interessen abbilden, und zu einer, die die Bedürfnisse der Rentner*innen in den Vordergrund stellt (Abbildung 5, Mehrfachnennung). Aus betrieblicher Perspektive dominiert das Interesse an Wissen und Fähigkeiten der Rentner*innen und Pensionär*innen (86,0 Prozent

Zustimmung). Auch die Möglichkeit eines flexiblen Einsatzes oder das Fehlen anderer verfügbarer Arbeitskräfte wurde jeweils von einer Mehrheit (56,1 Prozent bzw. 56,6 Prozent) bejaht. Eine untergeordnete Rolle spielen die Einarbeitung von Nachfolgern (34,0 Prozent) und das Argument geringerer Kosten (20,2 Prozent). Den höchsten Zustimmungswert erzielt die Aussage, dass durch die Beschäftigung der Rentner*innen deren Bedürfnisse entgegengekommen werde (89,1 Prozent).

Abbildung 5

Gründe für die Beschäftigung von Rentner*innen/Pensionärinnen
(nur Betriebe/Dienststellen mit Rentner*innen/Pensionär*innen), Mehrfachnennung
Angaben in Prozent



Lesehilfe: In 86,0 Prozent der Betriebe und Dienststellen, in denen Rentner*innen oder Pensionär*innen beschäftigt werden, geben die Betriebs- oder Personalräte an, dass die beschäftigten Rentner*innen oder Pensionär*innen über Wissen und Fähigkeiten verfügen, die im Betrieb/in der Dienststelle gebraucht werden.

Quelle: N = 2.067, Betriebsangaben, Angaben gewichtet, WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2023

WSI

⁵ Frage: „Warum beschäftigt Ihr Betrieb/Ihre Dienststelle Rentner oder Pensionäre? Welche der folgenden Aussagen treffen zu?“

4 BESCHÄFTIGUNGSBEDINGUNGEN

4.1 Geringfügige Beschäftigung

Rentner*innen und Pensionär*innen arbeiten häufig als geringfügig Beschäftigte. Knapp drei Viertel (74,6 Prozent) der Betriebs- und Personalräte, in deren Betrieben/Dienststellen Rentner*innen/Pensionär*innen arbeiten, bejahte die Frage, ob in dieser Gruppe auch Minijobber*innen seien.⁶

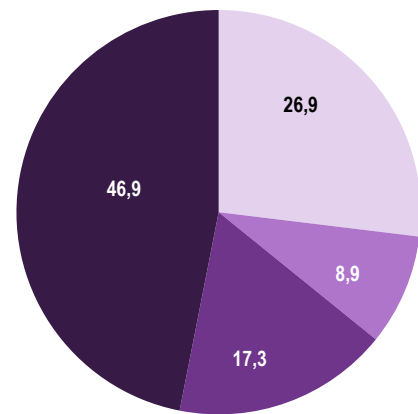
Zwar gab damit etwas mehr als ein Viertel der Befragten an, dass es unter den Rentner*innen/Pensionär*innen keine geringfügig Beschäftigten gebe. Allerdings sind in rund 47 Prozent der Betriebe/Dienststellen alle dort beschäftigten Rentner*innen und Pensionär*innen in Minijobs tätig (Abbildung 6).⁷

Dabei finden sich Unterschiede zwischen den Branchen sowie zwischen Privatwirtschaft und öffentlichem Dienst, wobei der öffentliche Dienst in geringerem Umfang Minijobber*innen in dieser Beschäftigtengruppe einsetzt (Abbildung 7). Die Unterschiede in den Branchen und zwischen öffentlichem Dienst und Privatwirtschaft deuten darauf hin, dass die Einsatzlogik und Beschäftigungspraxis vom institutionellen Kontext und der jeweiligen Branche geprägt sind. Aber auch die nach Branchen verschiedenen typischen Betriebsgrößen spiegeln sich in diesen Angaben wider.

Die Daten bestätigen zunächst das landläufige Bild von Rentner*innen und Pensionär*innen, die nebenher noch etwas dazuverdienen wollen oder aus anderen Gründen in geringerem Umfang weiterarbeiten. Festzuhalten ist allerdings auch: In knapp über einem Viertel der Betriebe und Dienststellen, die Rentner*innen bzw. Pensionär*innen beschäftigen, sind alle betreffenden Personen nicht geringfügig angestellt.

Abbildung 6

Verbreitung der geringfügigen Beschäftigung unter Rentner*innen/Pensionär*innen (nur Betriebe/Dienststellen mit Rentner*innen/Pensionär*innen), gruppiert
Angaben in Prozent



Anteil der Minijobber*innen an den im Betrieb/in der Dienststelle beschäftigten Rentner*innen/Pensionär*innen

0 % >0 bis <50 % 50 bis <100 % 100 %

Lesehilfe: In 17,3 Prozent der Betriebe/Dienststellen sind zwischen 50 und unter 100 Prozent der beschäftigten Rentner*innen/Pensionär*innen geringfügig beschäftigt.

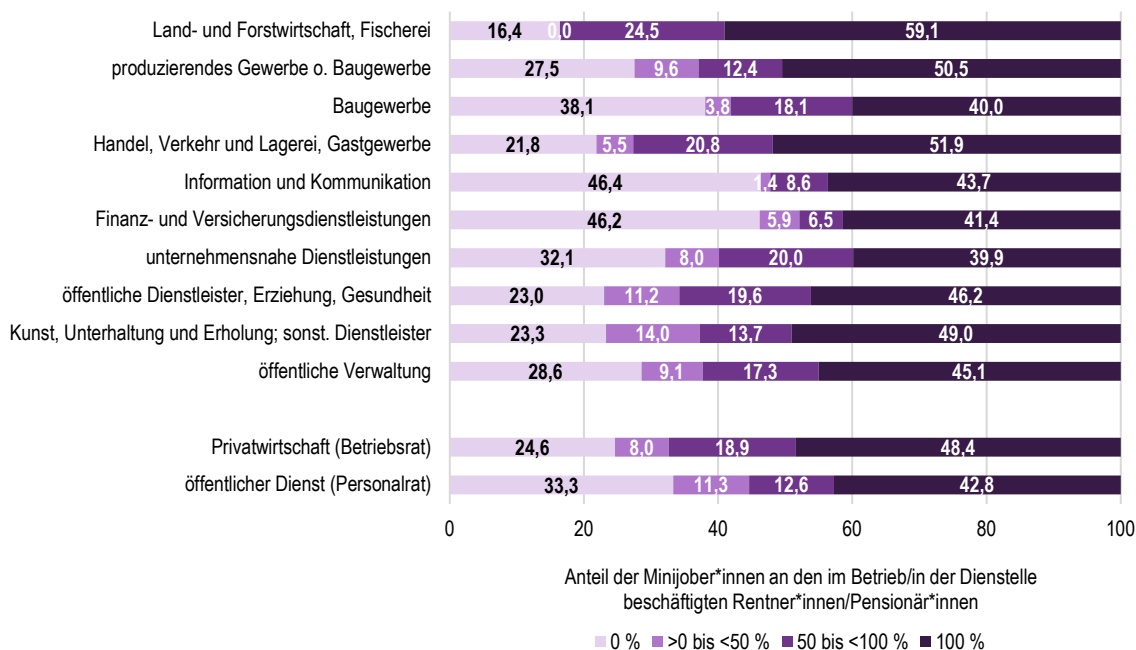
Quelle: N = 1.929, Betriebsangaben, Angaben gewichtet, WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2023

WSI

⁶ Frage: „Gibt es unter den Rentnern auch geringfügig Beschäftigte, das heißt Minijobber?“

⁷ Die rechnerische Differenz bei der Angabe „0 Prozent“ zu der Antwort „nein“ in der Eingangsfrage ergibt sich aus dem Ausschluss der Fälle, die die Frage nach der Anzahl der geringfügig Beschäftigten nicht beantworten konnten.

Verbreitung der geringfügigen Beschäftigung von Rentner*innen/Pensionär*innen, nach Branche und Privatwirtschaft/öffentlicher Dienst (nur Betriebe/Dienststellen mit Rentner*innen/Pensionär*innen), gruppiert
Angaben in Prozent



Lesehilfe: Im Bereich „Handel, Verkehr und Lagerei, Gastgewerbe“ sind in 51,9 Prozent der Betriebe und Dienststellen alle beschäftigten Rentner*innen und Pensionär*innen (= 100 Prozent) geringfügig beschäftigt.

Quelle: N = 1.929, Betriebsangaben, Angaben gewichtet, WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2023

WSI

4.2 Weiterbeschäftigung und ausgeübte Tätigkeiten

In der aktuellen Debatte wird der Vorschlag unterbreitet, das Weiterbeschäftigungsverbot aufzuheben. Gemeint ist das Verbot einer sachgrundlos befristeten Neueinstellung beim bisherigen Arbeitgeber. Daneben besteht aber eine Reihe von anderen Möglichkeiten, die Beschäftigten auch nach Rentenintritt weiter beim alten Arbeitgeber zu beschäftigen: Neben der Fortsetzung des alten Arbeitsvertrags ist die unbefristete Neueinstellung möglich oder eine befristete Einstellung mit Sachgrund. Die WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2023 zeigt: In der überwiegenden Mehrheit der Betriebe und Dienststellen (rund 83 Prozent) waren Rentner*innen und Pensionär*innen mehrheitlich bereits vorher im Betrieb bzw. in der Dienststelle beschäftigt.⁸

Tabelle 2 verdeutlicht, dass die Weiterbeschäftigung mit dem Anteil der im Betrieb/der Dienststelle beschäftigten Rentner*innen oder Pensionär*innen zusammenhängt: Je geringer der Anteil der Rentner*innen oder Pensionär*innen an der Belegschaft, desto eher handelt es sich mehrheitlich um Personen, die schon vorher im Betrieb oder der Dienststelle gearbeitet haben.⁹

Hier zeigen sich deutliche Unterschiede zwischen den Branchen (Abbildung 8). Der Anteil derjenigen, die mehrheitlich vorher schon dem Betrieb angehörten, steigt außerdem deutlich mit der Betriebsgröße (Abbildung 9).

⁸ Frage: „Waren die aktuell in Ihrem Betrieb/Ihrer Dienststelle beschäftigten Rentner bzw. Pensionäre auch vor dem Renten- bzw. Pensionsbezug schon in Ihrem Betrieb/Ihrer Dienststelle beschäftigt?“, mit den Antwortmöglichkeiten „Ja, alle oder die Mehrzahl“ und „Nein, die Mehrzahl war vor Rentenbezug nicht bei uns beschäftigt“.

⁹ Für die Angaben in Tabelle 2 und Abbildung 9 wurde kontrolliert, ob die Ergebnisse von Betrieben/Dienststellen mit zwei oder weniger beschäftigten Rentner*innen oder Pensionär*innen beeinflusst sind.

Bei Angabe, dass die Mehrzahl der Rentner*innen mehrheitlich nicht vorher im Betrieb beschäftigt war, wurde gefragt, ob diese Beschäftigten mehrheitlich aus einer anderen Filiale desselben Unternehmens in den Betrieb gewechselt seien.¹⁰ Das wurde mehrheitlich verneint (96,8 Prozent, N = 144). Werden Rentner*innen oder Pensionär*innen in den Betrieben und Dienststellen weiterbeschäftigt, ist eine Fortführung der bisherigen Tätigkeit die Regel. Bei Angabe, dass die Rentner*innen oder Pensionär*innen alle oder mehrheitlich schon vorher im Betrieb beschäftigt waren, wurden die Betriebs- und Personalräte nach der Tätigkeit befragt: 85 Prozent der Betriebs- und Personalräte bejahen die Frage, ob Rentner*innen oder Pensionär*innen, die schon vorher im Betrieb oder der Dienststelle beschäftigt waren, im Großen und Ganzen ihre bisherige Tätigkeit weiter ausüben.¹¹ Auch hier sind Branchenunterschiede festzuhalten (Abbildung 10). Insbesondere in Großbetrieben ist Stabilität in der Tätigkeit vorhanden (Zustimmung von rund 89,8 Prozent in Betrieben/Dienststellen mit 500 und mehr Beschäftigten gegenüber 80,8 Prozent in Betrieben/Dienststellen mit 20 bis 49 Beschäftigten (Abbildung 11). Zudem sinkt die Stabilität der Beschäftigung bei steigendem Anteil der Rentner*innen an der Belegschaft (Tabelle 2).

Waren Rentner*innen/Pensionär*innen bereits vor Renten- oder Pensionsbezug im Betrieb oder in der Dienststelle beschäftigt? (nur Betriebe/Dienststellen mit Rentner*innen/Pensionär*innen)

Angaben in Prozent

Anteil Rentner*innen/ Pensionär*innen an der Gesamtbelegschaft	Ja, alle oder Mehrzahl	Nein, Mehrzahl war vor Renten- bezug nicht bei uns beschäftigt
>0 bis <1 Prozent	90,3	9,7
1 bis <2 Prozent	84,6	15,4
2 bis <5 Prozent	79,8	20,2
>5 Prozent	65,6	34,4
Total	82,5	17,5

Lesehilfe: In Betrieben/Dienststellen mit einem Anteil von mehr als fünf Prozent Rentner*innen/Pensionär*innen an der Belegschaft gaben die Befragten in 65,6 Prozent der Fälle an, dass die Rentner*innen/Pensionär*innen alle oder in der Mehrzahl schon vor dem Renten- bzw. Pensionsbezug im Betrieb oder in der Dienststelle beschäftigt waren.

Quelle: N = 1.980, Betriebsangaben, Angaben gewichtet,
WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2023

WSI

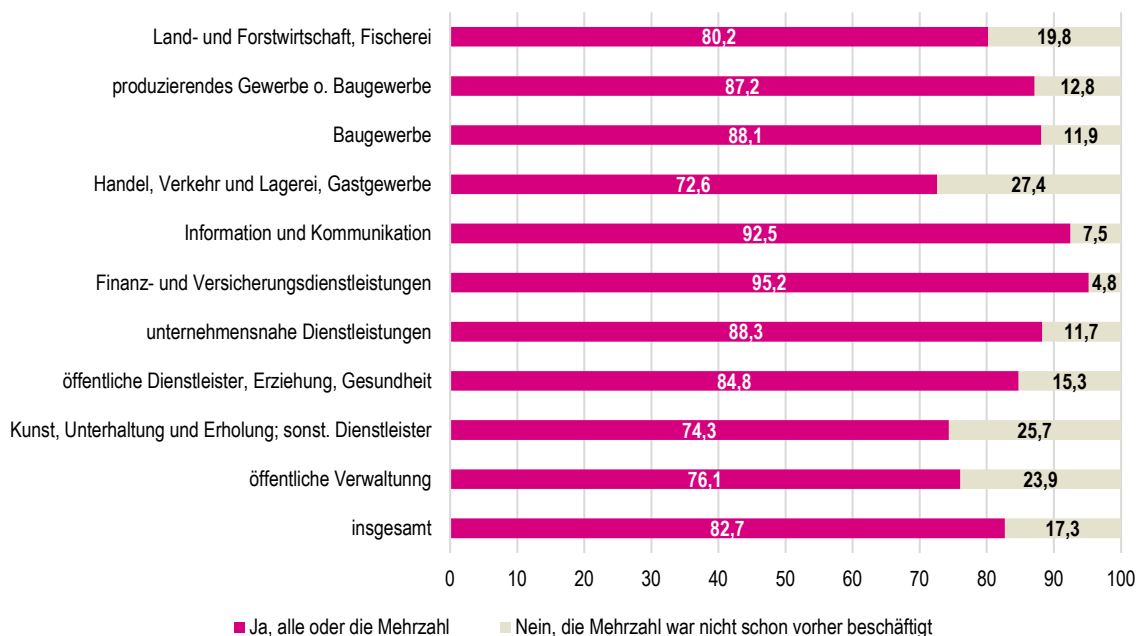
¹⁰ Die Angabe bezieht sich nur auf Betriebsräte in Unternehmen mit mehreren Filialen, nicht auf den öffentlichen Dienst und nicht auf Betriebe mit nur einer Niederlassung.

¹¹ Frage: „Üben Rentner/Pensionäre, die schon vorher in Ihrem Betrieb/Ihrer Dienststelle beschäftigt waren, im Großen und Ganzen ihre bisherige Tätigkeit weiter aus?“

Abbildung 8

Weiterbeschäftigung von Rentner*innen und Pensionär*innen (nur Betriebe/Dienststellen mit Rentner*innen/Pensionär*innen), nach Branche

Angaben in Prozent



Lesehilfe: In Betrieben/Dienststellen im Baugewerbe gaben die Befragten in 88,1 Prozent der Fälle an, dass die Rentner*innen/Pensionär*innen alle oder in der Mehrzahl schon vor dem Renten- bzw. Pensionsbezug im Betrieb oder in der Dienststelle beschäftigt waren.

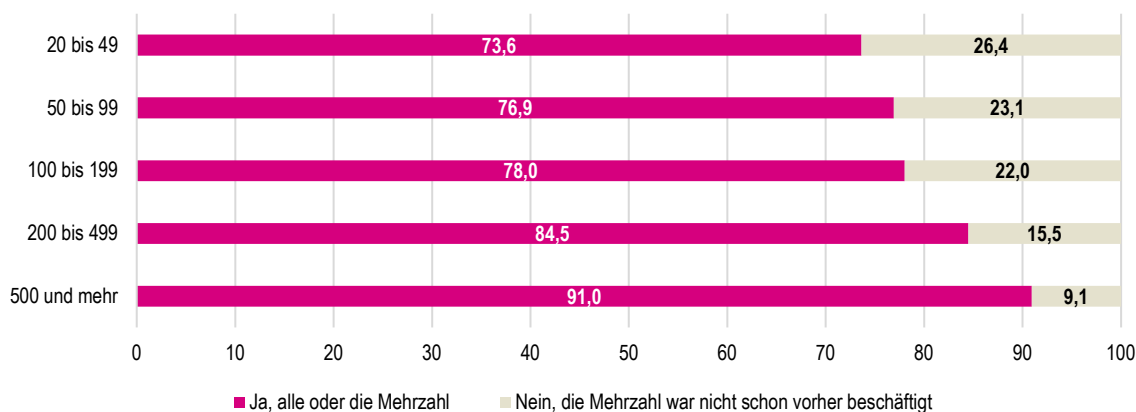
Quelle: N = 2.059, Betriebsangaben, Angaben gewichtet, WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2023

WSI

Abbildung 9

Weiterbeschäftigung von Rentner*innen und Pensionär*innen (nur Betriebe/Dienststellen mit Rentner*innen/Pensionär*innen) nach Größe des Betriebs/der Dienststelle

Angaben in Prozent



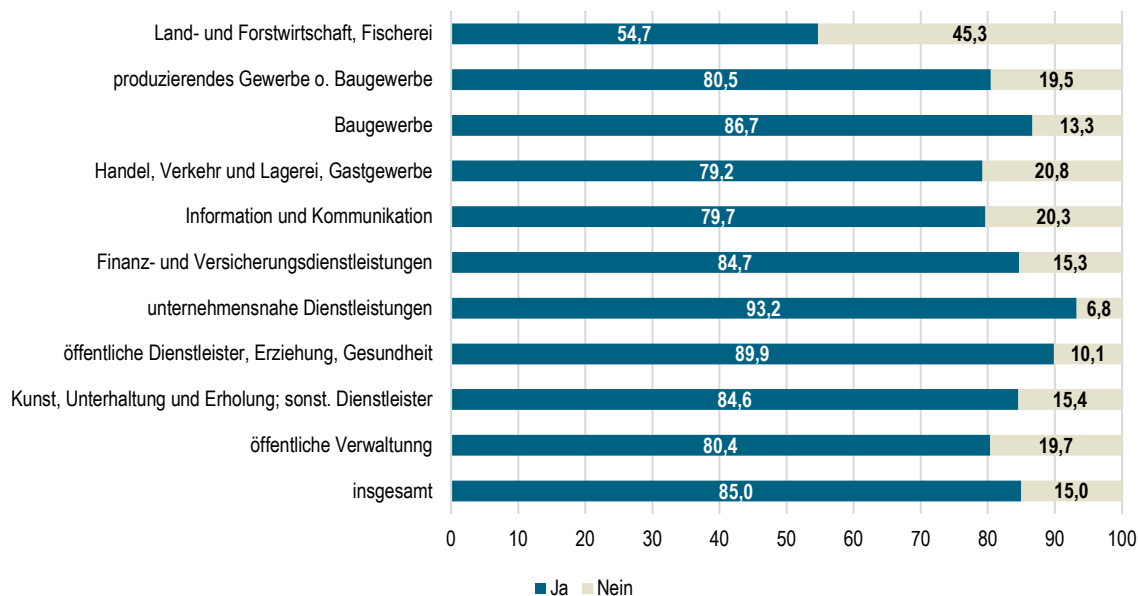
Lesehilfe: In Betrieben/Dienststellen mit insgesamt 20 bis 49 Beschäftigten gaben die Befragten in 73,6 Prozent der Fälle an, dass die Rentner*innen/Pensionär*innen alle oder in der Mehrzahl schon vor dem Renten- bzw. Pensionsbezug im Betrieb oder in der Dienststelle beschäftigt waren.

Quelle: N = 2.040, Betriebsangaben, Angaben gewichtet, WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2023

WSI

**Fortführung der bisherigen Tätigkeit von (weiterbeschäftigten) Rentner*innen und Pensionär*innen
(nur Betriebe/Dienststellen, in denen Rentner*innen/Pensionär*innen mehrheitlich schon vor dem
Renten-/Pensionsbezug beschäftigt waren), nach Branche**

Angaben in Prozent



Lesehilfe: Im Bereich „Finanz- und Versicherungsdienstleistungen“ übten in 84,7 Prozent der Betriebe/Dienststellen die Rentner*innen/Pensionär*innen, die schon vorher dort beschäftigt waren, im Großen und Ganzen ihre bisherige Tätigkeit weiter aus.

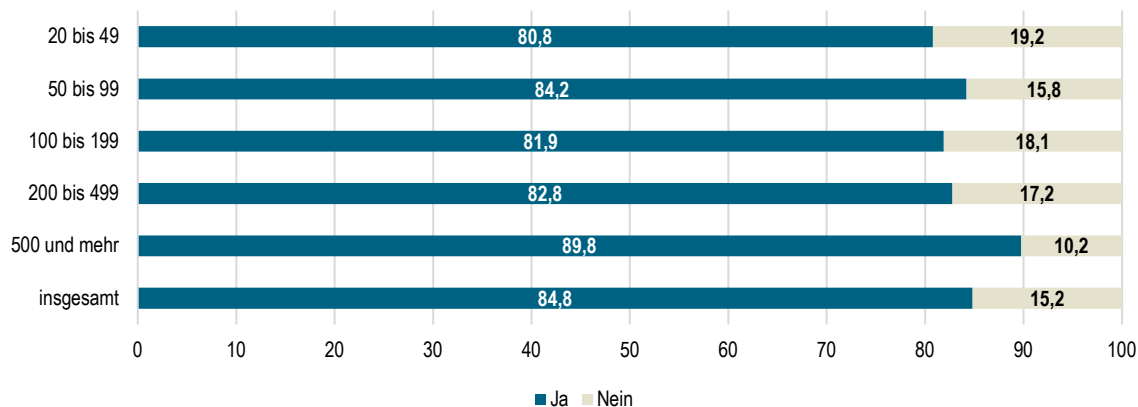
Quelle: N = 1.454, Betriebsangaben, Angaben gewichtet, WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2023

WSI

Abbildung 11

Fortführung der bisherigen Tätigkeit von (weiterbeschäftigten) Rentner*innen und Pensionär*innen (nur Betriebe/Dienststellen, in denen Rentner*innen/Pensionär*innen mehrheitlich schon vor dem Renten-/Pensionsbezug beschäftigt waren), nach Größe des Betriebs/der Dienststelle

Angaben in Prozent



Lesehilfe: In 89,8 Prozent der Betriebe/Dienststellen mit 500 und mehr Beschäftigten übten die Rentner*innen/Pensionär*innen, die schon vorher dort beschäftigt waren, im Großen und Ganzen ihre bisherige Tätigkeit weiter aus.

Quelle: N = 1.440, Betriebsangaben, Angaben gewichtet, WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2023

WSI

4.3 Spezielle Arbeitsbedingungen

Sowohl mit Blick auf die Weiterbeschäftigung von bereits zuvor im Betrieb angestellten Rentner*innen und Pensionär*innen als auch in Hinblick auf die ausgeübte Tätigkeit zeigt sich damit eine erhebliche Stabilität. Gleichzeitig findet die Beschäftigung von Bezieher*innen von Renten oder Pensionen in einem erheblichen Umfang auf Basis geringfügiger Beschäftigung statt.

Damit stellt sich die Frage, inwiefern Rentner*innen/Pensionär*innen spezifische Arbeitsbedingungen benötigen. Sie unterscheiden sich schließlich von der übrigen Belegschaft: Sie verfügen in der Regel über langjährige Berufserfahrung, haben ein Alter erreicht, in dem gesundheitliche Einschränkungen oder ein geringeres Interesse an belastenden Tätigkeiten eine Rolle spielen können, und sie können mit Renten oder Pensionen auf ein weiteres Einkommen zurückgreifen. Zudem verfolgen viele Rentner*innen und Pensionär*innen nicht allein Karriere- oder Einkommensziele, sondern suchen auch nach Möglichkeiten, ihr Wissen einzubringen, soziale Kontakte aufrechtzuerhalten oder sich zeitlich flexibel zu engagieren (Romeu Gordo et al. 2022). Solche Besonderheiten legen nahe, dass für diese Beschäftigtengruppe angepasste Regelungen und Praktiken erforderlich sein können, etwa in Bezug auf Arbeitszeit, Einsatzflexibilität oder die Art der übertragenen Aufgaben.

Abbildung 12 zeigt Angaben zu einer Reihe von Arbeitsbedingungen, die für Rentner*innen und Pensionär*innen (potenziell) spezifisch angepasst werden.¹² Es zeigt sich – passend zu dem Befund zur geringfügigen Beschäftigung – dass die Betriebs- und Personalräte häufig eine geringere Stundenzahl nennen (79,1 Prozent).

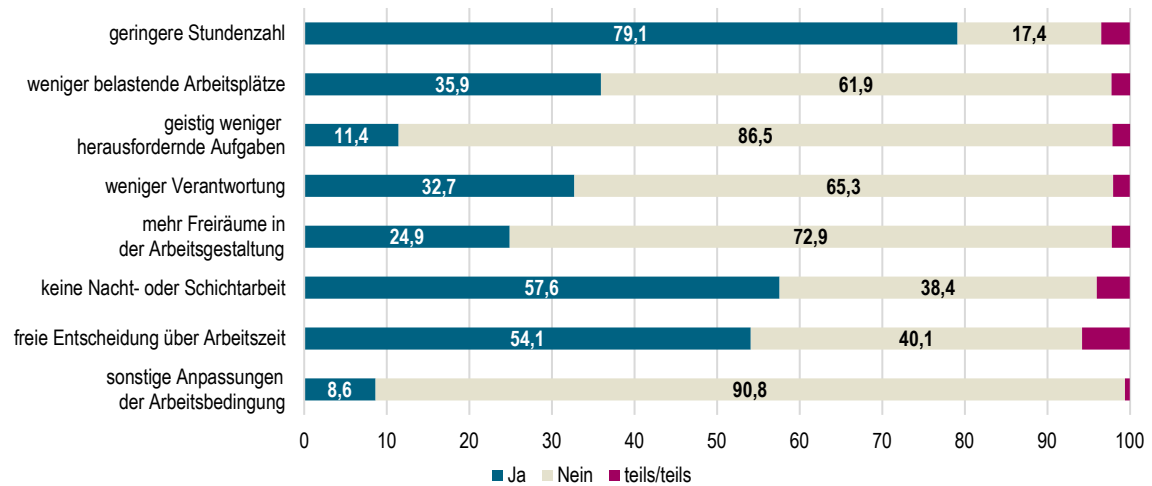
An anderer Stelle werden die Arbeitsbedingungen aber deutlich seltener angepasst: Eine Mehrheit der Befragten verneint, dass Rentner*innen oder Pensionär*innen weniger belastende Arbeitsplätze hätten (61,9 Prozent), geistig weniger herausfordernde Aufgaben (86,5 Prozent) oder weniger Verantwortung (65,3 Prozent) übernehmen oder mehr Freiräume in der Arbeitsgestaltung hätten (72,9 Prozent). Entlastet werden Rentner*innen allerdings insofern, dass sie keine Nacht- oder Schichtarbeit leisten (57,6 Prozent, nur Betriebe/Dienststellen, in denen diese Arbeitsformen vorliegen) und freie Entscheidungen über die Arbeitszeit haben (54,1 Prozent).

Offensichtlich findet eine Anpassung der Arbeitsbedingungen für Rentner*innen und Pensionär*innen in Hinblick auf Lage und Dauer der Arbeitszeit statt. Weitere Anpassungen werden mehrheitlich verneint, Rentner*innen und Pensionär*innen werden eingesetzt und behandelt wie jüngere Beschäftigte. Dennoch handelt es sich auch bei anderen Aspekten der Arbeitsanpassung um große Minderheiten von teils über einem Drittel der Befragten, die Anpassungen außer bei den Arbeitszeiten für die Rentner*innen und Pensionär*innen nennen.

¹² Frage: „Gelten in Ihrem Betrieb/Ihrer Dienststelle für Beschäftigte, die eine Rente oder Pension beziehen, abweichende Arbeitsbedingungen? Bitte denken Sie weiter nur an Bezieher von Altersrenten, nicht an Erwerbsminderungsrenten.“

Anpassung der Arbeitsbedingungen für Rentner*innen und Pensionär*innen (nur Betriebe/Dienststellen mit Rentner*innen/Pensionär*innen), Mehrfachnennung

Angaben in Prozent



Lesehilfe: In 79,1 Prozent der Betriebe/Dienststellen, die Rentner*innen oder Pensionär*innen beschäftigen, arbeitete diese Personengruppe mit einer geringeren Stundenzahl.

Quelle: N = 2.051, Betriebsangaben, Angaben gewichtet, WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2023

5 FAZIT

Die Auswertung der Daten der WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung zeigt für die mitbestimmten Betriebe und Dienststellen, dass dort die Beschäftigung von Rentner*innen und Pensionär*innen gelebte Praxis ist.

- In einer Mehrheit der Betriebe und Dienststellen (55,2 Prozent) sind Rentner*innen und Pensionär*innen beschäftigt. Dabei machen die Rentner*innen und Pensionär*innen in der Regel nur einen kleinen Teil der Belegschaft aus: Lediglich in 6,4 Prozent der Betriebe sind über fünf Prozent der Beschäftigten Rentner*innen und Pensionär*innen. Unterschiede finden sich nach Branchen und Betriebsgröße. Das gibt einen Hinweis darauf, dass es nicht nur die allgemeinen rechtlichen Regelungen sind, die die Beschäftigung dieser Personengruppe beeinflussen, sondern auch die betrieblichen bzw. branchenspezifischen Einsatzmöglichkeiten.
- Bei den Gründen für die Beschäftigung überragt aus betrieblicher Perspektive das Interesse an Wissen und Fähigkeiten der Beschäftigten die anderen Gründe. Kostenargumente spielen aus betrieblicher Sicht eine deutlich untergeordnete Rolle.
- In einer deutlichen Mehrheit der Betriebe werden alle oder mehr als die Hälfte der Rentner*innen und Pensionär*innen geringfügig beschäftigt. In 46,9 Prozent der Betriebe und Dienststellen betrifft das sogar alle.
- Mit Blick auf die (Weiter)Beschäftigung zeigt sich hohe Stabilität – über 80 Prozent der Betriebs- und Personalräte geben an, dass „alle oder die Mehrzahl“ der Rentner*innen und Pensionär*innen bereits vor dem Renten-/Pensionsbezug im Betrieb oder in der Dienststelle beschäftigt gewesen seien. Wenn die Weiterbeschäftigung mehrheitlich der Fall ist, führen 85 Prozent der Beschäftigten ihre bisherige Tätigkeit fort.
- Anpassungen der Arbeitsbedingungen für die Rentner*innen und Pensionär*innen kommen in vielen Betrieben vor. Am wichtigsten sind Anpassungen, die sich auf die Dauer und Lage der Arbeitszeit beziehen: Sie werden jeweils von einer Mehrheit der befragten Betriebs-/Personalräte genannt. Andere Belastungsreduktionen werden deutlich seltener angegeben. Dabei ist allerdings zu fragen, inwiefern Beschäftigte, die starke Belastungen durch Arbeit erleben, ihre Tätigkeit fortführen wollen oder können (Blank/Brehmer 2023, Blank et al. 2025).

In der Politik werden derzeit Maßnahmen diskutiert, durch die die Weiterbeschäftigung bei Rentenbezug vereinfacht oder attraktiver werden soll. Die hier präsentierten Befunde demonstrieren die bereits gelebte Praxis der Beschäftigung von Rentner*innen und Pensionär*innen und zeigen, dass es häufig um die Fortführung der Beschäftigung im selben Betrieb und unter Beibehaltung der bisherigen Tätigkeit geht – wenn auch häufig in geringerem Umfang. Die Beschäftigung dieser Personengruppe folgt sowohl den Wünschen und Fähigkeiten der Betroffenen als auch dem Bedarf an ihrem Wissen und ihrer Erfahrung und den nach Branchen und Betrieben unterschiedlichen Einsatzmöglichkeiten. Es ist auf dieser Grundlage nicht zu beurteilen, ob die aktuell diskutierten Maßnahmen – Steuererleichterungen und erleichterte sachgrundlose Befristungen – zu (noch) mehr Beschäftigung im Rentenalter beitragen können, zumal viele Beschäftigte lieber früher als später in den Ruhestand wechseln möchten und auch Unternehmen Möglichkeiten des frühen Ausstiegs weiterhin anbieten (Blank/Brehmer 2021; Blank et al. 2025). Die Daten zeigen aber, dass offensichtlich schon unter den bestehenden Rahmenbedingungen bereits viel möglich ist.

Die derzeit diskutierten Maßnahmen bergen aber die Gefahr, dass mit ihnen ein neuer, zweitklassiger Arbeitnehmer*innenstatus geschaffen wird, denn für Rentner*innen und Pensionär*innen gilt dann, dass sie arbeitsrechtlich weniger geschützt sind als normale Beschäftigte und im schlimmsten Fall die Verbindung aus der Haupteinkommensquelle Rente/Pension und der Steuererleichterung im Sinne eines Kombilohns wirkt. Damit würden schlimmstenfalls über den Umweg eines geringeren Lohns auch die Arbeitgeber subventioniert und schließlich auch Druck auf die regulären Beschäftigten ausgeübt.

Infobox 1

Beschäftigung von Rentner*innen und Pensionär*innen

55,2 % In über der Hälfte der Betriebe und Dienststellen werden Rentner*innen oder Pensionär*innen beschäftigt.

82,5 % In 82,5 Prozent der Betriebe und Dienststellen mit Rentner*innen und Pensionär*innen war die Mehrzahl dieser Personengruppe schon vor dem Ruhestand dort beschäftigt.

85,0 % War die Mehrheit die Mehrzahl der Rentner*innen und Pensionär*innen schon vor dem Ruhestand im Betrieb oder der Dienststelle beschäftigt gilt: In 85,0 Prozent dieser Betriebe und Dienststellen setzen diese Beschäftigten ihre bisherige Tätigkeit im Großen und Ganzen fort.

Bach, S./Buslei, H./Geyer, J./Haan, P. (2025): Aktivrente entlastet vor allem besser verdienende Rentner*innen – mit unsicheren Beschäftigungseffekten, in: DIW Wochenbericht 5/2025, S. 395-402. https://www.diw.de/de/diw_01.c.958929.de/publikationen/wochenberichte/2025_25_1/aktivrente_entlastet_vor_allem_besserverdienende_rentner_innen_mit_unsicheren_beschaeftigungseffekten.html (01.10.2025)

Blank, F./Brehmer, W. (2019): Betriebliche Praxis der Beschäftigung im Rentenalter, WSI Report Nr. 51, Düsseldorf, <https://www.boeckler.de/de/faust-detail.htm?produkt=HBS-007204> (01.10.2025)

Blank, F./Brehmer, W. (2023): Durchhalten bis zur Rente? - Einschätzungen von Beschäftigten, Betriebs- und Personalräten, WSI Report Nr. 85, Düsseldorf https://www.boeckler.de/de/faust-detail.htm?sync_id=HBS-008645 (01.10.2025)

Blank, F./Brehmer, W./Ahlers E. (2025): Wege in den Ruhestand - Angebot und Nutzung von Altersteilzeit und weiteren Instrumenten des Altersübergangs, WSI Report Nr. 104, Düsseldorf <https://www.wsi.de/de/faust-detail.htm?produkt=HBS-009149> (01.10.2025)

Brehmer, W. (2024): Methodik der WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung, WSI-Mitteilungen 77 (6), S. 458–466

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (2025): Gesetzentwurf der Bundesregierung, Entwurf eines Gesetzes zur Stabilisierung des Rentenniveaus und zur vollständigen Gleichstellung der Kindererziehungszeiten, <https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Gesetze/Regierungsentwuerfe/reg-rentenpaket-2025.pdf> (27.10.2025)

Bundesministerium der Finanzen (BMF) (2025): Gesetzentwurf der Bundesregierung, Entwurf eines Gesetzes zur steuerlichen Förderung von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern im Rentenalter (Aktivrentengesetz), https://www.bundesfinanzministerium.de/Content/DE/Gesetzestexte/Gesetze/Gesetzesvorhaben/Abteilungen/Abteilung_IV/21_Legislaturperiode/2025-10-15-G-Aktivrente/1-Regierungsentwurf.pdf (27.10.2025)

Bundesregierung (2024): Wachstumsinitiative – neue wirtschaftliche Dynamik für Deutschland, 5. Juli 2024, (01.10.2025) <https://www.bundesregierung.de/resource/blob/975200/2297962/ab6633b012bf78494426012fd616e828/2024-07-08-wachstumsinitiative-data.pdf> (01.10.2025)

Destatis (2025a): Deutschland im EU-Durchschnitt: 13 % der Rentnerinnen und Rentner arbeiteten nach Renteneintritt weiter, Zahl der Woche Nr. 05 vom 28. Januar 2025 https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/Zahl-der-Woche/2025/PD25_05_p002.html (01.10.2025)

Destatis (2025b): Erwerbstätigkeit älterer Menschen, <https://www.destatis.de/DE/Themen/Querschnitt/Demografischer-Wandel/Aeltere-Menschen/erwerbstaetigkeit.html> (01.10.2025)

Destatis (2025c): 13 % der Rentnerinnen und Rentner im Alter von 65 bis 74 Jahren sind erwerbstätig, Zahl der Woche Nr. 44 vom 28. Oktober 2025, https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/Zahl-der-Woche/2025/PD25_44_p002.html (28.10.2025)

Drahs-Walkemeyer, S. (2024): Hinzuerdienst neben der Altersrente: Auf den Erwerbsstatus vor Rentenbeginn kommt es an, in: RVaktuell 2/2024 <https://rvaktuell.de/02-2024/hinzuerdienst-neben-der-altersrente-auf-den-erwerbsstatus-vor-rentenbeginn-kommt-es-an/> (01.10.2025)

Pattloch, D. (2025): Das Zugangsalter in die gesetzliche Rente: Eine Richtigstellung, Beitrag im WSI-Blog Work on Progress, 08.08.2024, <https://www.wsi.de/de/blog-17857-das-zugangsalter-in-die-gesetzliche-rente-eine-richtigstellung-61293.htm> (01.10.2025)

Romeu Gordo, L./Gundert, S./Engstler, H./Vogel, C./Simonson, J. (2022): Erwerbsarbeit im Ruhestand hat vielfältige Gründe – nicht nur finanzielle, IAB-Kurzbericht 8/2022 <https://doku.iab.de/kurz-ber/2022/kb2022-08.pdf> (01.10.2025)

Trahms, A./Vicari, B. (2025): Wer neben der Altersrente arbeitet, wechselt nur selten den Beruf, IAB-Kurzbericht 1/2025 <https://doku.iab.de/kurz-ber/2025/kb2025-01.pdf> (01.10.2025)

DATENGRUNDLAGE

Die vorliegende Analyse basiert auf der WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2023, der sechsten Welle eines seit 2015 laufenden Panels von Betriebsräten (Brehmer 2024). Seit der fünften Welle im Jahr 2021 werden auch Personalräte des öffentlichen Dienstes in die Erhebung einbezogen. Die Grundgesamtheit der Befragung umfasst Betriebe und Dienststellen in ganz Deutschland mit mindestens 20 Beschäftigten, sofern dort ein Betriebs- oder Personalrat besteht. Erfasst werden alle Wirtschaftsbereiche.

Die Befragung wurde im Zeitraum vom 15. März bis zum 15. September 2023 durchgeführt. Die Interviews mit den Betriebs- und Personalräten fanden telefonisch (CATI) statt und wurden vom Umfragezentrum Bonn (uzbonn) realisiert. Thematisch deckte die Befragung eine Vielzahl von Aspekten ab, ein Schwerpunkt lag dabei auf dem Übergang älterer Beschäftigter in den Ruhestand.

Zur Sicherung der Datenqualität wurde vor dem Hauptfeld ein Pretest durchgeführt, der sowohl einen CATI-Instrumententest unter realen Feldbedingungen als auch einen kognitiven Pretest ausgewählter Panelfragen umfasste. Längere Antwortlisten wurden im Interview randomisiert, um Antworttendenzen zu minimieren.

Insgesamt wurden 2.712 Interviews mit Betriebsräten und 1.001 Interviews mit Personalräten geführt. Pro Betrieb bzw. Dienststelle wurde jeweils ein Gremienmitglied befragt – in der Regel handelte es sich dabei um den oder die Vorsitzende des Betriebs- bzw. Personalrats. Die im Report dargestellten Ergebnisse sind – mit Ausnahme der absoluten Fallzahlen – gewichtet, um eine repräsentative Abbildung der Grundgesamtheit zu gewährleisten.





IMPRESSUM

Ausgabe

WSI Report Nr. 107, Oktober 2025
Arbeiten im Ruhestand

ISSN 2366-7079

Herausgeber

Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI)
der Hans-Böckler-Stiftung
Georg-Glock-Straße 18, 40474 Düsseldorf
Telefon +49 (2 11) 77 78-18 7

<http://www.wsi.de>

Pressekontakt

Rainer Jung, +49 (2 11) 77 78-15 0
rainer-jung@boeckler.de

Satz: Daniela Groß

Kontakt

Dr. Florian Blank
Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI)
der Hans-Böckler-Stiftung
Georg-Glock-Straße 18, 40474 Düsseldorf
Telefon +49 (2 11) 77 78-581

florian-blank@boeckler.de
www.wsi.de

Dieses Werk ist lizenziert unter der
Creative Commons Lizenz CC BY 4.0 International
(<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode.de>)