Die Zukunft der Arbeit

# Starke Gesellschaft starke Wirtschaft starkes Ich Was Deutschland braucht, um zukunftsfähig zu sein

WissensWert 23



# Inhalt

#### Bildschirm statt Bühne

Mit seinem ersten digitalen Fachsymposium nutzt das Roman Herzog Institut die Krise als Sprungbrett und setzt positive Akzente.

# Reden ist Silber, Widersprechen ist Gold

Verschwörungsmythen, Fake News und radikales Gedankengut gefährden die Demokratie. Dagegen helfen Argumente und Aufklärung.

#### Vom Daten-Sammeln zum Daten-Lesen

Erst der Kontext sorgt für Klartext: Wenn wir Entwicklungen verstehen wollen, kommt es nicht auf möglichst viele, sondern auf aussagefähige Daten an.

#### Mit Anschub zum Aufschwung

Die Pandemie hat die Digitalisierung in Unternehmen gepusht. Jetzt muss aus dem kurzfristigen Boom eine anhaltende Erfolgskurve werden.

#### Wir können Krise!

Schockstarre war gestern: Mit flexiblen und pragmatischen Lösungen bestehen kleine und mittlere Betriebe die aktuellen Herausforderungen.

#### »We don't need no thought control«

Weniger Frontalunterricht, mehr selbstbestimmtes Lernen – Corona zeigt, was unsere Schulen brauchen. Analoge Inhalte in digitalem Format sind allein noch kein Konzept.

### Kein Patentrezept gegen die Pandemie

Brain statt Bauch: Krisenmanagement verlangt analytisches Denken, nicht intuitives Handeln auf persönlicher wie auf globaler Ebene.

#### **Lernziel Lebensmut**

Geniale Strategie oder Genom? Wie gut man mit Widrigkeiten umgehen kann, ist nicht im Erbgut festgeschrieben, sondern erlernbar.

#### **Unendliche Weiten, endliche Zeit**

Der Blick ins All relativiert unser Selbstbild. Wenn das Leben auf dem Blauen Planeten eine Zukunft haben soll, müssen wir schleunigst handeln.

# Zündende Ideen für ein zukunftsfähiges Land

Vom Verstehen zum Tun: Dinge besser zu machen, fängt bei jedem Einzelnen an. Ein starkes Deutschland braucht verantwortungsvolle Bürger\*innen.



## **Editorial**

Hoffnungsvoll blicken wir nach einem für uns alle anstrengenden und schwierigen Jahr auf 2021: Die Impfungen gegen das Corona-Virus haben begonnen. Nach und nach werden wir in unserem Alltag, am Arbeitsplatz und im gesellschaftlichen Miteinander, kurz: in unserem Leben wieder mehr Sicherheit erlangen.

Gute Nachrichten kommen auch aus der Wirtschaft, die sich nach Ansicht von Experten relativ zügig vom Corona-Schock wieder erholen wird. Wir sind nochmal mit einem blauen Auge davongekommen, so scheint es. Doch das ist kein Grund, die Hände in den Schoß zu legen und alles beim Alten zu belassen.

Die Erfahrungen aus der Pandemie müssen wir jetzt systematisch auswerten. Dabei darf es nicht nur um Schadensbegrenzung gehen, vielmehr müssen wir die Krise als Anschub nutzen: Wie gewinnen wir wieder positive Perspektiven? Was macht unser Land zukunftsfähig?

Zukunftsfähigkeit ist vor allem in uns selbst begründet: Für die schwierigen Aufgaben, die jetzt anstehen, ist pragmatischer Realitätssinn ebenso gefragt wie Weitsicht und die Fähigkeit zum visionären Denken. Wir brauchen Menschen, die mutig und aufgeschlossen sind, die etwas Neues wagen und auch Risiken nicht scheuen.

Die Voraussetzung dafür ist Bildung – und die erschöpft sich längst nicht mehr in Algebra und Aristoteles. Digitale Kompetenz wird in Zukunft unerlässlich sein und sie muss bereits in den Schulen vermittelt werden. Denn die Digitalisierung erfasst alle Lebensbereiche: Sie verändert unsere Arbeitswelt und unsere Freizeit, unsere Mobilität und unser ganzes Denken.

Wir müssen mehr Erkenntnisse sammeln, Wissen interdisziplinär vernetzen und Innovationen fördern. Das verlangt bisweilen einen langen Atem. Denn nicht aus jeder klugen Idee wird eine Erfolgsgeschichte, Rückschläge gehören dazu – wir können an Krisen und Misserfolgen sogar wachsen. Deshalb bin ich zuversichtlich, dass wir die anstehenden Herausforderungen gemeinsam meistern werden.

Freuen Sie sich auf die Ergebnisse unseres RHI-Fachsymposiums in diesem WissensWert. Die Beiträge zum 18. RHI-Fachsymposium sowie weitere Impulse zum Thema »Starke Gesellschaft – starke Wirtschaft – starkes Ich« finden Sie im neuen RHI-Zukunftsnavigator.

Professor Randolf Rodenstock Vorstandsvorsitzender Roman Herzog Institut e.V.

U. Coeman

Bleiben Sie mit uns auf dem Laufenden jetzt den RHI-Newsletter abonnieren.

Möchte ein Gedankenfeuerwerk entfachen - RHI-Geschäftsführerin Dr. Neşe Sevsay-Tegethoff.

Franzi von Kempis bloggt als »Besorgte Bürgerin« im Netz: »Verschwörungsmythen sind kein Nischenthema mehr.«



#### Bildschirm statt Bühne

Welche Lehren können wir aus der Corona-Krise ziehen? Was macht uns stark - auf gesellschaftlicher, wirtschaftlicher und persönlicher Ebene? Welche Veränderungen sind nötig, um auf Schocks künftig besser vorbereitet zu sein? Neun Expertinnen aus Wissenschaft, Wirtschaft und Medien bezogen zu diesen Fragen Stellung auf dem Fachsymposium des Roman Herzog Instituts (RHI).

»Wir wollen nicht in der Theorie stecken bleiben, sondern zum Tun kommen«, kündigte RHI-Geschäftsführerin Neşe Sevsay-Tegethoff in ihrer Begrüßung an. »Wir wagen den Sprung und nutzen die Krise als Sprungbrett!« Erstmals fand die Veranstaltung im Online-Format statt, wie Sevsay-Tegethoff betonte. Die vielfältige und abwechslungsreiche Mischung aus zuvor aufgezeichneten Impulsvorträgen, Einspielern und live gestreamten Interviews wurde von Marion Gehlert, Chefredakteurin von münchen tv. moderiert.

Das 18. Fachsymposium des Roman Herzog Instituts »Starke Gesellschaft – starke Wirtschaft – starkes Ich« können Sie auf dem YouTube-Kanal des RHI noch einmal ansehen.

# Reden ist Silber, Widersprechen ist Gold

Die gesellschaftliche Verunsicherung durch die Pandemie zieht weite Kreise – nach Ansicht der Journalistin Franzi von Kempis äußert sich das auch in der zunehmenden Zahl von Menschen, die Woche für Woche gegen die Maßnahmen der Bundesregierung demonstrieren.

Für Corona-Leugner zeigt die Autorin, die im März 2020 selbst an Corona erkrankte, wenig Verständnis. Und noch mehr beunruhigt sie, dass Maskengegner Seite an Seite mit Reichsbürgern demonstrieren und »mit Nazis Polonaise tanzen«. Sie ist überzeugt: »Immer mehr Menschen verlieren den Glauben in die Demokratie das dürfen wir nicht zulassen!«

In den sozialen Medien geht von Kempis deshalb mit Aufklärungskampagnen gegen Fake News und obskure Verschwörungserzählungen vor. Sie fordert umfangreiche Maßnahmen, um die politische Bildung und die Medienkompetenz in allen Altersgruppen zu verbessern und um Aussteiger aus der Verschwörungsszene zu beraten und zu unterstützen.

Vor allem aber solle jeder in seinem privaten Alltag wachsam sein und energisch widersprechen - etwa wenn in Chatgruppen plötzlich Hassbotschaften kursieren oder im Gespräch mit Kollegen menschenverachtende Bemerkungen fallen.

#### Vom Daten-Sammeln zum Daten-Lesen

Auf Fakten setzt auch die Statistikerin Katharina Schüller: In unsicheren Zeiten brauchen wir verlässliche Daten als Grundlage für politische Entscheidungen, so ihre These. Tatsächlich wurde in den zurückliegenden Monaten stets mit Zahlen und Daten argumentiert, um Maskenpflicht und Kontaktverbote, Lockdown und Lockerungen zu begründen. Dabei lief nach Ansicht der Expertin jedoch nicht alles rund: »Wir haben noch immer keinen unverzerrten Blick auf die Pandemie«, bemängelt sie, »da hilft es auch nicht, die vorhandenen Daten immer wieder neu zu kneten.«

Grundsätzlich komme es nicht auf möglichst viele, sondern auf gute - also repräsentative - Daten an. Sie richtig »zu lesen« und auf ihre Aussagefähigkeit hin zu überprüfen, sei eine weitere wichtige Voraussetzung. So könnten beispielsweise die Corona-Fallzahlen immer nur einen Ausschnitt der Realität abbilden. Was aber für die Beurteilung der Pandemie auch wichtig ist, wie etwa das soziale Umfeld oder die Situation in Familien und Schulen, bliebe außen vor.

»Wir brauchen ein Verständnis dafür, was Daten leisten können und was nicht«, sagt Schüller, die mit STAT-UP eine Firma für Statistik und Datenanalyse gegründet hat. Diese Datenkompetenz werde in Zukunft immer wichtiger - auch wenn letztlich nicht alles vorausberechnet werden kann und immer noch Entscheidungsspielräume bleiben müssen.



Katharina Schüller plädiert für mehr Datenkompetenz: »Nötig sind Menschen, die Daten kontextualisieren.«



Ganz in ihrem Element: Prof. Dr. Irene Bertschek plädiert in ihrem Digital-Vortrag nachdrücklich für eine nachhaltige digitale Transformation.

### Mit Anschub zum Aufschwung

Datenkompetenz ist ein entscheidender Faktor für wirtschaftliche Stärke. Darauf wies die Ökonomin und Digitalisierungsexpertin Irene Bertschek in ihrem Vortrag hin. Gutes Data Management wird für Unternehmen künftig einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil darstellen. Deshalb müssten sie in die Digitalisierung und die Qualifizierung ihrer Beschäftigten mehr als bisher investieren.

Die Corona-Krise habe digitale Lernprozesse angestoßen und kurzfristig für einen Digitalisierungsschub gesorgt. Jetzt gelte es, diesen Schwung und das Erlernte für eine nachhaltige digitale Transformation zu nutzen. Laut einer Umfrage des Leibniz-Zentrums für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW) will die Mehrheit der Unternehmen im Verarbeitenden Gewerbe und in der Informationswirtschaft auch nach der Pandemie am Homeoffice festhalten.

»Das kann jedoch nicht die einzige Errungenschaft sein, die wir aus der Krise mitnehmen«, mahnte die Expertin, die den Forschungsbereich Digitale Ökonomie am ZEW leitet. Neben den Unternehmen sieht sie auch die Politik gefordert: Sie muss die Weichen richtig stellen durch die Förderung von Innovation und Forschung, durch den europaweiten Ausbau digitaler Infrastruktur und die Vermittlung von Basis- und Expertenwissen.

6

Randolf Rodenstock und Neşe Sevsay-Tegethoff stellen den neuen »RHI-Zukunftsnavigator 2021« vor, der Anfang Dezember 2020 erschienen ist. Mehr dazu im Interview.







#### Wir können Krise!

Vor allem in kleinen und mittelständischen Betrieben gibt es in puncto Digitalisierung noch Luft nach oben, räumt Unternehmerin Angelique Renkhoff-Mücke ein. Das habe sich nach dem Ausbruch der Pandemie gerächt. Aber selbst digital gut aufgestellte Unternehmen traf es hart: »Am Anfang waren wir im Schockzustand«, erinnert sich Renkhoff-Mücke, Vorstandsvorsitzende der WAREMA Renkhoff SE.

Dank einer kurz zuvor absolvierten Krisensimulation war man in ihrer Firma auf den Umgang mit unvorhergesehenen Situationen vorbereitet und konnte zügig wieder in den Arbeitsmodus finden. Dazu braucht es ein flexibles und anpassungsfähiges Management: »Wir müssen Krisen antizipieren können«, meint die Familienunternehmerin. Kleineren Betrieben rät Renkhoff-Mücke zu pragmatischen Lösungen anstelle eines großen digitalen Aufschlags - etwa durch die Kooperation mit anderen Unternehmen oder mit Hochschulen.

Zufrieden zeigte sich die Unternehmerin mit dem staatlichen Krisenmanagement: Die Maßnahmen seien zwar nicht immer treffgenau, erzielten aber - wie etwa die Kurzarbeit - gute Ergebnisse. Jetzt dürfe der Staat allerdings nicht den richtigen Zeitpunkt verpassen, um sich wieder aus der Wirtschaft zurückzuziehen.



ROMAN HERZOG INSTITUT

Angelique Renkhoff-Mücke: »Die Digitalisierung hat uns in der Krise enorm geholfen.«

Strategien in Zeiten von Unsicherheit

Kompetent durch die Krise - Strategieexperte Thomas Hutzschenreuter erklärt, wie Unternehmen auch in Corona-Zeiten erfolgreich mit Unsicherheit umgehen können.

#### »We don't need no thought control«

Praxisnahe Antworten auf die Pandemie fand auch die Unternehmerin Verena Pausder: Die Gründerin und Vorständin des Vereins »Digitale Bildung für alle« stellte während des Lockdowns eine selbst entwickelte Homeschooling-Website ins Netz, als im Frühjahr 2020 landauf, landab noch über digitales Lernen diskutiert wurde.

»Corona war das größte unfreiwillige Bildungsexperiment, das wir in Deutschland je gemacht haben«, resümiert sie. Beim »Schwimmen in unbekanntem Gewässer« seien viele kreative Initiativen und Denkanstöße entstanden. die gezeigt hätten, was unser Bildungssystem braucht: mehr projektbasierten sowie fächerübergreifenden Unterricht, eine Entschlackung der Lehrpläne und Anleitungen zum selbstbestimmten Lernen. Außerdem müssten Schulleiter\*innen und Lehrende durch Fortbildung und technischen Support auf die neuen Anforderungen besser vorbereitet werden.

Denn auf den bisherigen Digitalunterricht fallen düstere Schatten: Nach Schätzungen des Verbands Bildung und Erziehung wurden während des ersten Lockdowns 2,5 Millionen Kinder von Lernangeboten überhaupt nicht erreicht. Das habe die schon vorher bestehende Chancenungleichheit im Bildungsbereich weiter vertieft.



Verena Pausder macht sich für digitale Teilhabe stark: »Wir können Kinder nicht mit Dienst nach Vorschrift auf die Zukunft vorbereiten.«





Zattoo-Gründerin Bea Knecht: »Wir neigen zu Routinen und festen Gewohnheiten. Denken und Umdenken schmerzt.« Für zukunftsfähig hält Pausder unser Land aber nur, wenn alle Kinder Zugang zu digitaler Bildung haben. Dazu reiche es nicht aus, ihnen Laptops zu geben: »Wir brauchen keinen analogen Unterricht in digitalen Schläuchen!«, mahnt sie. Eine Bildungsoffensive müsse darauf abzielen, »unsere Kinder in diese Welt zu führen als digitale Gestalter - und sie nicht zu Konsumenten zu degradieren«.

#### Kein Patentrezept gegen die Pandemie

Das Heft in die Hand zu nehmen und das eigene Leben neu auszurichten – dazu fordern uns Krisen geradezu heraus. Nach Auffassung der Informatikerin Bea Knecht, Gründerin des Streamingdienstes Zattoo, markiert die Corona-Pandemie einen Wendepunkt in unserem bisherigen Denken. Sie bringt uns dazu, mehr auf die Wissenschaft zu hören und uns beispielsweise mit mathematischen Fragen wie dem exponentiellen Wachstum zu befassen - was uns auch zugutekommt, um Entwicklungen wie die Erderwärmung oder die künstliche Intelligenz besser zu verstehen.

Vor allem erfahren wir gerade anschaulich, dass es für globale Herausforderungen keine einfachen Lösungen gibt. Statt »gleich aus der Hüfte zu schießen«, müssten die politisch Verantwortlichen neugierig und offen für Ideen bleiben. Die Pandemie verlange von uns, Gewohntes aufzugeben und nach neuen Wegen zu suchen. Denn »wir haben sicheres Terrain verlassen – hat ein Weiter-So überhaupt noch Sinn?«.

Auch in persönlichen Krisen setzt Knecht mehr auf analytisches Denken als auf Bauchgefühl. Außerdem müsse man offen damit umgehen, den Austausch mit anderen suchen und sich konstruktive Kritik einholen, »Meinen inneren Monolog nach außen tragen«, nennt sie das. Bei aller (selbst-)kritischen Betrachtung sei es irgendwann aber auch nötig, loszulassen, den Blick auf Positives zu lenken und sich neue Etappenziele zu setzen.

#### **Lernziel Lebensmut**

Eine ähnliche Vorgehensweise schlägt auch Wissenschaftsjournalistin Christina Berndt vor: »Wir dürfen unter Krisen leiden, müssen aber auch irgendwann aus dem Tal der Tränen wieder herauskommen.« Ob und wie gut das gelingt, ist eine Frage der Resilienz, der individuellen Widerstandskraft und Anpassungsfähigkeit. Laut Berndt ist sie die »Hornhaut der Seele« – eine Art psychisches Immunsystem, das uns hilft, mit Schicksalsschlägen und Belastungen besser fertigzuwerden. Ihrer Ansicht nach ist Resilienz erlernbar - dabei spielen aber auch individuelle Veranlagungen und Prägungen eine Rolle.

Die Pandemie beispielsweise werde von jedem anders erlebt – für manche steht der soziale, für andere der finanzielle Leidensdruck im Vordergrund, einige hätten sich auch nahezu unbeeinträchtigt gefühlt. »Jeder hat seine eigene Achillesferse«, sagt Berndt. Wichtig sei, solche Schwachstellen zu akzeptieren – und dennoch zu einer lebensmutigen Haltung zu finden: »Man muss den Silberstreif sehen!«

An Widerständen wächst der Mensch, lautet die Überzeugung von Management-Coach Nicole Brandes. Es komme dabei darauf an, seine Energien am richtigen Ort einzusetzen: »Die meisten versuchen, den Sturm zu managen und verschleißen dabei ihre Kräfte. Es gilt aber sich selbst zu managen, nicht den Sturm.«

Nach ihrer Erfahrung haben Menschen so viel mehr Fähigkeiten, als sie meinen. Wichtig sei, diese gezielt zu entwickeln, denn sie machen nicht nur zukunftsfitter, sondern auch zufriedener. »Nicht nur in die Fachkompetenz investieren, sondern auch in die Selbstkompetenz!«, so der Rat der Expertin.



Journalistin Dr. Christina Berndt ist zuversichtlich: »Jeder kann lernen, mit Krisen umzugehen.«



Nicole Brandes ermutigt jeden. seine Potenziale voll auszuschöpfen: »Der innere Fortschritt ist eine Entscheidung.«



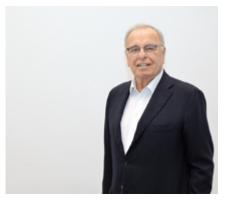
IAF-Präsidentin Prof. Dr. Pascale Ehrenfreund: »Der Klimawandel ist das drängendste Problem. Zweifler müssen mit wissenschaftlichen Daten überzeugt werden.«

# **Unendliche Weiten, endliche Zeit**

Veränderungen gelingen nicht von heute auf morgen. Daran erinnerte die Astrophysikerin Pascale Ehrenfreund. In der Weltraumforschung denke man im großen Maßstab: Forschungsmissionen ins All dauern inklusive Planung und Vorbereitung oft Jahre oder gar Jahrzehnte. Und menschliches Leben auf der Erde gibt es - gemessen am Alter unseres Planeten - erst seit kurzer Zeit. Dennoch sei angesichts des Klimawandels jetzt Eile geboten:

»Davon, wie wir mit dem Planeten und seinen Ressourcen umgehen, hängt ab, ob wir nur eine kurzlebige Spezies sind – eine Episode der Erdgeschichte!«, erklärt die Wissenschaftlerin, die seit Oktober 2020 Präsidentin der International Astronautical Federation (IAF) ist und zuvor an der Spitze des Deutschen Zentrums für Luft- und Raumfahrt (DLR) gestanden hat. Die Reduzierung von Treibhausgasen in allen Bereichen der Wirtschaft und des privaten Konsums, bei Transport und Verkehr, habe absoluten Vorrang. Die globale Erwärmung müsse auf 1,5 Grad Celsius begrenzt werden, wie es das Pariser Klimaschutzabkommen als Ziel formuliert. Im »European Green Deal«, mit dem die EU bis 2050 klimaneutral werden will, sieht sie einen richtigen politischen Ansatz.

»Noch bleibt uns Zeit, das Leben auf der Erde zu gestalten«, gibt sich Ehrenfreund zuversichtlich. Generell neige man als Wissenschaftler\*in zu lösungsorientiertem und positivem Denken – speziell in der Weltraumforschung: »Die Erde ist ein außergewöhnlicher Planet in unserem Sonnensystem, und wir haben die Pflicht, ihn mit allen Mitteln zu schützen!«



Randolf Rodenstock wirbt für mehr pragmatischen Realitätssinn: »Wir dürfen uns nicht von falschen Wahrheiten leiten lassen.«





Mit Blumen und »Female First Words« verabschiedete sich Randolf Rodenstock von den Live-Gästen.

# Zündende Ideen für ein zukunftsfähiges Land

Zum Blick auf das große Ganze ermunterte schließlich auch der RHI-Vorstandsvorsitzende Randolf Rodenstock. »Zukunftsfähigkeit bedeutet, über den Tellerrand hinauszuschauen«, lautet seine Empfehlung und die Devise des Roman Herzog Instituts. »Es muss ja nicht gleich bis in den Weltraum sein!«, fügt er schmunzelnd hinzu.

Vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie werde aktuell zu einer digitalen Offensive aufgerufen. Dabei geht es in den Unternehmen nicht nur um mehr Effizienz in der Produktion oder in den Arbeitsabläufen, sondern auch um die Entwicklung digitaler Geschäftsmodelle. Damit neue Ideen und Perspektiven entstehen können, sind Mut, Offenheit und Wissbegierde nötig: »Nur wenn wir lernen und Dinge besser verstehen, können wir sie auch besser machen.«

Die Referentinnen hätten ein Feuerwerk kluger Ideen und vielfältiger Anregungen entfacht - und uns allen Hausaufgaben aufgegeben. Deutschland stark zu machen, sei eine Zukunftsaufgabe, bei der es auf jeden Einzelnen ankomme. Die Bürger\*innen müssten Verantwortung für sich und für andere übernehmen »und nicht nur auf die Politik schielen«, appelliert Rodenstock an uns alle.

9

#### 10

#### LesensWert

Roman Herzog Institut (Hrsg.), 2020, Der Erste, bitte! Deutschland bereitet sich auf die Corona-Impfung vor, RHI-Akzent, Nr. 5, München

Randolf Rodenstock / Neşe Sevsay-Tegethoff, 2020, In Deutschland neu denken. Starke Gesellschaft -Starke Wirtschaft - Starkes Ich, RHI Zukunftsnavigator 2021, Hamburg

Roman Herzog Institut (Hrsg.), 2020, Im digitalen Umbruch. Was wird aus der Arbeit?, RHI-Akzent, Nr. 4, München

Hutzschenreuter, Thomas, 2020, Strategien in Zeiten von Unsicherheit, RHI-Diskussion, Nr. 35, München

Randolf Rodenstock / Nese Sevsay-Tegethoff, 2019, 2020 - Der Zukunftsnavigator, Hamburg

Roman Herzog Institut (Hrsg.), 2017, Arbeit, Werte, Zukunft. In welcher Gesellschaft wollen wir leben?, RHI-WissensWert, Nr. 16, München

#### WissensWerte - bisher erschienen

Roman Herzog Institut (Hrsg.), 2020, Gemeinsam etwas Positives tun ist auch ansteckend! Zu den gesellschaftlichen Folgen der Corona-Pandemie, RHI-WissensWert, Nr. 22, München

Roman Herzog Institut (Hrsg.), 2019, Yes, we change! Sechs Impulse für den Wandel der Arbeitsgesellschaft. RHI-WissensWert, Nr. 21, München

Roman Herzog Institut (Hrsg.), 2019, Zwischen Illusion und Innovation. Braucht die digitale Gesellschaft das bedingungslose Grundeinkommen?, RHI-WissensWert, Nr. 20, München

Roman Herzog Institut (Hrsg.), 2018, Digitale Disruption? Mythen entlarven, Chancen ergreifen, RHI-WissensWert, Nr. 19, München

Roman Herzog Institut (Hrsg.), 2018, 70 Jahre Soziale Marktwirtschaft. Zwischen Retro-Charme und Aufbruchstimmung, RHI-WissensWert, Nr. 18, München

Roman Herzog Institut (Hrsg.), 2018, Die Mittelschicht in Deutschland. Wirtschaftliches Kraftfeld oder sozialer Krisenherd?, RHI-WissensWert, Nr. 17, München

Weitere WissensWerte auf www.romanherzoginstitut.de/ publikationen

© 2021 Roman Herzog Institut e.V. (Herausgeber)

#### Kontakt:

Dr. Nese Sevsay-Tegethoff Geschäftsführerin Roman Herzog Institut e.V. Max-Joseph-Straße 5 80333 München Telefon 089 551 78-732 Telefax 089 551 78-755 info@romanherzoginstitut.de www.romanherzoginstitut.de

#### Redaktion:

Martina Martschin, Dr. Neşe Sevsay-Tegethoff, Dr. Benjamin Scharnagel

#### Fotos:

© 2021 Roman Herzog Institut e.V. Bild Seite 2: Christine Gallmetzer

Die Publikationen des Roman Herzog

Folgen Sie uns auf ...









bestellt werden unter www.romanherzoginstitut.de

Instituts sind beim Herausgeber kostenlos erhältlich und können



Zitate aus dieser Publikation sind unter Angabe der Quelle zulässig.