

Fakten, Führung und Alter neu denken

In Deutschland neu denken

Gesellschaftliche Perspektiven in der Pandemie

WissensWert **26**

Inhalt

Mut zur Mehrdeutigkeit

Aufgeschlossenes Denken statt abgeschlossener Weltanschauungen: Das 19. RHI-Jahressymposium gab Impulse zum digitalen und gesellschaftlichen Wandel.

Real oder realistisch gefälscht?

Fakes zu machen, ist nicht schwer ... Digitale Fälschungen überschwemmen die sozialen Netzwerke. Wie wird man sie wieder los?

Faktencheck statt Daumen hoch

Facebook & Co. springen auf jeden Hype auf, der hohe Klickzahlen verspricht. Die Nutzer haben das Nachsehen: Sie müssen Fakten und Fake News unterscheiden.

Trau, schau, wem!

Der Umgang mit den sozialen Medien ist oft ein Buch mit sieben Siegeln. Es fehlen Angebote zum digitalen Lernen – und Gesetze, um Lügen im Netz einzudämmen.

Durchhänger im Homeoffice?

Wenn Chefs und Mitarbeitende sich häufiger am Bildschirm als im Büro treffen, kommt es leicht zur Entfremdung. Gute Kommunikation ist das A und O digitaler Führung.

Senioren auf Sinnsuche

Viele Ältere wollen sich auch im Ruhestand noch beruflich oder ehrenamtlich engagieren. Dieses Potenzial sollte die Gesellschaft besser nutzen.

Steiniger Weg zu den Sternen

Physiker im Fachgespräch: Nobelpreisträger Reinhard Genzel und RHI-Vorstandsvorsitzender Randolph Rodenstock loten die Bedingungen und Grenzen wissenschaftlicher Erkenntnis aus.

Zukunft braucht Vertrauen

Um als Gesellschaft krisenfest und zukunftsfähig zu sein, ist Vertrauen nötig. Im Jubiläumsjahr 2022 will sich das Roman Herzog Institut diesem Thema widmen.





Editorial

Die politische Landschaft ist im Umbruch. Nach der Bundestagswahl im September und den anschließenden Koalitionsverhandlungen der »Ampelkoalition« hat die neue Bundesregierung ihre Arbeit aufgenommen. Sie steht vor schwierigen Aufgaben. Von der Klimakrise bis zur Coronabekämpfung, von der digitalen Transformation bis zum demografischen Wandel reichen die aktuellen Herausforderungen.

Als Roman Herzog Institut (RHI) begleiten wir seit nunmehr bald 20 Jahren die politischen und gesellschaftlichen Entwicklungen in Deutschland. Mit unserem diesjährigen [Symposium »Fakten, Führung und Alter neu denken«](#) sind wir Fragestellungen rund um den digitalen und gesellschaftlichen Wandel nachgegangen. Dabei ist es uns wichtig, mit einem offenen Blick auf die Wirklichkeit zu schauen, unterschiedliche Perspektiven zu beleuchten und so zur Meinungsvielfalt beizutragen.

»Sagen, was ist« – jener legendäre Leitspruch des Verlegers Rudolf Augstein mutet heute, in einer Zeit sich polemischer Debatten, nahezu nostalgisch an. Denn vor allem in den sozialen Medien geht es mehr um den emotionalen Meinungsstreit als um den sachlichen Austausch von Argumenten. Die Pandemie hat diesen Trend noch verstärkt und dazu geführt, dass sich Befürworter und Gegner der Coronapolitik im Netz einen Schlagabtausch liefern. Dabei gewinnen gefälschte und gefühlte Wahrheiten, Fake News und Verschwörungstheorien immer mehr an Einfluss.

Unvoreingenommenes Denken ist auch nötig, um die Diskussion über die Digitalisierung zu versachlichen, um die Risiken der modernen Technologien einzuhegen und ihre Möglichkeiten auszuloten. In der Arbeitswelt etwa

wird das Führen auf Distanz zu einer zentralen Herausforderung. Viele Unternehmen haben dafür bereits kreative Lösungen entwickelt. Um zukunftsfähig zu sein, müssen wir weiterdenken und brachliegende Ressourcen nutzen. In unserer alternden Gesellschaft heißt das beispielsweise, dass wir auch die Potenziale der älteren Generation stärker wahrnehmen und besser fördern.

Die Zukunft »passiert« nicht einfach: *Wir* haben es in der Hand, die Weichen zu stellen. *Wir* entscheiden, in welcher Gesellschaft wir künftig leben und arbeiten wollen. Dazu ist Vertrauen nötig – in uns selbst, in die Institutionen und in die Gesellschaft als Ganzes. Auch wenn viele Bürgerinnen und Bürger im zweiten Coronawinter mutlos und frustriert sind, auch wenn vieles Zukünftige ungewiss erscheint: Umso mehr brauchen wir das Vertrauen, es gemeinsam zu schaffen.

Freuen Sie sich auf die Ergebnisse des diesjährigen RHI-Fachsymposiums in unserem neuen WissensWert. Auch Ihr Feedback ist uns willkommen: [Twittern Sie mit uns](#) oder besuchen Sie uns auf unserer Homepage www.romanherzoginstitut.de.

Professor Randolph Rodenstock
Vorstandsvorsitzender
Roman Herzog Institut e.V.

Bleiben Sie mit uns auf dem Laufenden –
[jetzt den RHI-Newsletter abonnieren.](#)

Mut zur Mehrdeutigkeit

In seinem diesjährigen Fachsymposium wartete das Roman Herzog Institut (RHI) mit einer Reihe fundierter Denkanstöße zum digitalen und gesellschaftlichen Wandel auf: Wie lassen sich Fakten von Fake unterscheiden? Wie gelingen digitale Führungsbeziehungen? Brauchen wir eine neue Sicht auf das Alter?

»Fakten, Führung und Alter neu denken« lautete denn auch der Titel der Veranstaltung. Vor dem Hintergrund der Coronakrise fügten sich diese Themen, die auf den ersten Blick weit auseinanderliegen, in ein stimmiges Ganzes. Denn die Pandemie hat ganz unterschiedliche Entwicklungen auf verschiedenen gesellschaftlichen Ebenen angestoßen, die es einzuordnen gilt.

»Auf komplexe Fragen gibt es keine einfachen Antworten. Wir wollen Dingen auf den Grund gehen und dazu ermuntern, Mehrdeutigkeiten auszuhalten«, stimmte RHI-Vorstandsvorsitzender [Randolf Rodenstock](#) auf die Veranstaltung ein, die coronabedingt wieder online als [Livestream](#) stattfand. Der gesellschaftliche Diskurs habe sich zunehmend polarisiert, ein erbitterter Streit um Meinungen scheint entbrannt.

»Als Thinktank wollen wir dazu bewusst einen Gegen-trend setzen. Wir zeigen die unterschiedlichen Sichtweisen auf, ohne zu bewerten, was gut oder schlecht ist. Denn binäre Denkweisen, also in Schwarz-weiß-Kategorien, bilden nicht die Vielschichtigkeit unserer Zeit ab«, sagte Rodenstock.



Der neue »Zukunftsnavigator 2022« ist da!
Wir laden Sie ein, zusammen mit Menschen aus unterschiedlichsten gesellschaftlichen Bereichen neu zu denken – unter anderem mit den Referent*innen des Symposiums sowie Beiträgen von [Monika Schnitzer](#), [Katharina Schüller](#), [Alexander Hagelüken](#) und vielen anderen.

Real oder realistisch gefälscht?

Wie nah etwa Nutzen und Risiken der Künstlichen Intelligenz (KI) beieinander liegen, veranschaulichte [Damian Borth](#), Professor für Artificial Intelligence and Machine Learning an der Universität St. Gallen. »Synthetische Daten sind an sich neutral, man kann sie positiv oder negativ einsetzen«, so der KI-Experte. Mit derselben Technologie, die mit großem Nutzen in der medizinischen Diagnostik und Therapie zum Einsatz kommt, lassen sich auch Bild- und Tondateien fälschen und über soziale Netzwerke massenhaft verbreiten.

Manche digitalen Fälschungen sind leicht als solche erkennbar und dienen eher der Unterhaltung – wie der kurze Spielfilm, der Moderatorin Marion Gehlert im »Gespräch« mit dem 2017 verstorbenen Bundespräsidenten a. D. Roman Herzog zeigt. Oft werden jedoch reale Situationen mit falschen Inhalten verknüpft, um gegen Personen zu hetzen und um Verschwörungstheorien zu konstruieren.

Die Werkzeuge für solche Manipulationen sind im Netz frei verfügbar. »Heute kann man mit jedem Smartphone die Realität verändern«, sagt Borth. Umso wichtiger ist es seiner Ansicht nach, Audio- und Videodateien fälschungssicher zu machen, beispielsweise durch digitale Wasserzeichen.

Ein Beispiel zur Qualitätssicherung von Medien ist auch das Projekt »Vocally Yours«, das an der Schnittstelle von Journalismus und KI operiert. Es basiert auf einer Technologie, die geschriebenen Text in einen – vom Autor selbst gesprochenen – Podcast umwandelt. Der O-Ton sorgt dabei gleich im doppelten Sinn für Authentizität:

5

Er garantiert die Echtheit des Dokuments und stellt eine persönliche Verbindung zum Autor her. Doch trotz aller Bemühungen ist der Kampf gegen Fälschungen im Netz nahezu aussichtslos: »Wir werden Deep Fake nicht mehr los«, befürchtet Borth.

Faktencheck statt Daumen hoch

Fake News kursieren in Blogs und Foren, bei Facebook, Twitter oder Telegram; gefälschte Audio- und Video-dateien werden täglich zu Tausenden auf Portalen wie YouTube hochgeladen. Die Plattformbetreiber haben ein großes kommerzielles Interesse daran, alles zu verbreiten, was hohe Klickzahlen verspricht. Es gilt die Devise: Je abstruser der Inhalt, desto höher die Aufmerksamkeit – und desto mehr sprudeln die Werbeeinnahmen. Der Journalist [Richard Gutjahr](#) appelliert daher an das Verantwortungsbewusstsein der Nutzer*innen und mahnt zur Vorsicht: Bevor man Inhalte im Netz mit einem »Like« unterstütze, solle man sie möglichst auf ihren Wahrheitsgehalt überprüfen.

Denn anders als der Zeitungsleser ist jeder Nutzer von sozialen Medien sein eigener Chefredakteur: Er wählt selbst aus, welche Inhalte relevant sind und welchen Quellen er vertraut. Und er teilt – möglicherweise falsche – Nachrichten mit anderen. Jeder »Like« sei auch eine ethische Entscheidung, so Medienexperte Gutjahr. Für diese Zusammenhänge müsse man die Menschen stärker sensibilisieren.

Mit Falschnachrichten im Internet hat der Journalist eigene leidvolle Erfahrungen gemacht: Ihm wurde eine Verbindung zu den Terroranschlägen in Nizza und München im Jahr 2016 unterstellt, weil er beide Male zufällig vor Ort war, als sich die Unglücke ereigneten. Plötzlich sah er sich im Netz obskuren Verdächtigungen ausgesetzt. »Das zieht die ganze Familie in einen Abgrund«, erinnert er sich. »Man spürt förmlich, wie dieses Gift wirkt.«

Noch heute taucht sein Name im Zusammenhang mit den damaligen Attentaten auf entsprechenden Seiten auf. »Im klassischen Journalismus galt: Nichts ist so alt wie die Zeitung von gestern. Aber im Internet gibt es kein Gestern – es vergisst nichts!«, sagt der Journalist.

Trau, schau, wem!

Kindern und Erwachsenen mehr Kompetenz im Umgang mit digitalen Medien zu vermitteln, hält die Naturwissenschaftlerin [Dagmar Schipanski](#) für eine vordringliche Bildungsaufgabe. Einer aktuellen Umfrage zufolge fühlt sich nur jeder Zweite gut aufgeklärt über Fake News. Jeder Dritte scheitert laut einer Studie an der Aufgabe, Falschmeldungen auf Facebook zu erkennen. Die Jüngeren schnitten dabei deutlich besser ab als die Älteren. Angebote zum digitalen Lernen im Bereich der Erwachsenenbildung hält Schipanski daher für besonders wichtig. Vieles, was in den sozialen Medien kursiere, könne man aber auch schon mit dem sprichwörtlichen »gesunden Menschenverstand« auf seinen Wahrheitsgehalt hin überprüfen.





Jürgen Weibler analysiert in der neuen RHI-Position, was gute Führung heute ausmacht, und beschreibt, wie Führung – verstanden als Beziehung zwischen Führenden und Geführten – auch unter digitalen Bedingungen gelingen kann.



Dennoch ist das Verifizieren von Medieninhalten eine anspruchsvolle und zeitraubende Aufgabe: »Ein Faktencheck ist oft aufwendiger als das Produzieren Hunderter Fake News selbst«, resümiert KI-Fachmann Borth. Auch und gerade weil es so leicht ist, Lügen im Netz zu verbreiten, braucht es eine strengere gesetzliche Handhabe, um dagegen vorzugehen. Die EU-Kommission will die rechtlichen Grundlagen für die Eindämmung von digital verbreiteten Hass- und Hetzbotschaften schaffen. Sie plant ein Gesetz für digitale Dienste mit neuen Regeln für die gesamte Europäische Union, den Digital Services Act (DSA).

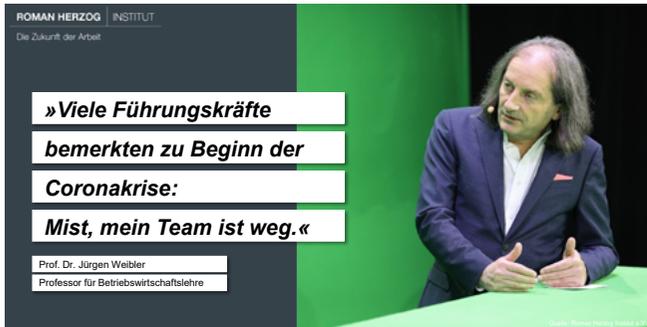
Durchhänger im Homeoffice?

Corona hat die digitale Transformation in Unternehmen beschleunigt und Führungsbeziehungen von Grund auf verändert. Dass Cheffinnen oder Chefs und Mitarbeitende sich heute häufiger am Bildschirm als im Büro treffen, sei eine »Verlusterfahrung« für beide Seiten, bedauert Jürgen Weibler. Der Professor für Betriebswirtschaftslehre an der Fernuniversität Hagen weiter: »Wir sind evolutionär darauf getrimmt, anderen Menschen in Präsenz gegenüberzutreten und sie intuitiv einzuschätzen: Freund oder Feind? Dazu benötigen wir all unsere Sinne.« Doch diese körperliche und sensorische Dimension kommt im virtuellen Raum zu kurz. »Das Arbeiten im Homeoffice schafft physische Distanz.«

Zudem fehlen jene »Resonanzerlebnisse«, die wichtig für die Arbeitszufriedenheit und die Motivation der Beschäftigten sind. Denn der Arbeitsplatz ist auch ein Ort des Austauschs und der sozialen Interaktion. Vom Flurgespräch bis zum Feedback für eine gelungene Präsentation – »Im Homeoffice gehen die Kleinigkeiten des Alltags verloren«, bestätigt RHI-Geschäftsführer Martin Michael Lang. Bei einer Runde durch den Betrieb könne etwa ein Chef mit geübtem Blick vieles beiläufig wahrnehmen und auch gleich an Ort und Stelle ansprechen. Das ist bei virtuellen Begegnungen naturgemäß nicht möglich. »Führungskräfte müssen nach Wegen suchen, um die Mitarbeitenden anders zu erreichen als im analogen Raum«, meint Lang. Für ihn kommt es deshalb vor allem auf gute Kommunikation an.

Führungsbeziehungen unter digitalen Bedingungen aufzubauen und zu erhalten, verlangt von Vorgesetzten, den Mitarbeitenden Erfahrungen von Sinn und Selbstwirksamkeit zu ermöglichen und sie in ihrer Eigenverantwortung zu stärken. Das ergibt sich schon als logische Konsequenz aus der Tatsache, dass eine engmaschige Kontrolle auf Distanz ohnehin nicht funktioniert.

»Eine 100-prozentige Kompensation des Allgegenwärtigen im Digitalen kann es nicht geben«, lautet das Fazit von Führungsexperte Weibler. Andererseits seien einige Effekte des digitalen Arbeitens auch positiv zu bewerten – etwa dass man Wege spare oder in digitalen Meetings häufig konzentrierter arbeite und schneller »auf den Punkt« komme als in Präsenzveranstaltungen. Deshalb rät er dazu, möglichst analoge mit digitalen Lösungen zu kombinieren.



ROMAN HERZOG INSTITUT
Die Zukunft der Arbeit

»Viele Führungskräfte bemerkten zu Beginn der Coronakrise: Mist, mein Team ist weg.«

Prof. Dr. Jürgen Weibler
Professor für Betriebswirtschaftslehre

Quelle: Roman Herzog Institut e.V.



ROMAN HERZOG INSTITUT
Die Zukunft der Arbeit

»In der digitalen Führung stehen wir erst am Anfang, wir müssen noch lernen, damit umzugehen.«

Dr. Martin Michael Lang
Geschäftsführer Roman Herzog Institut e.V.

Quelle: Roman Herzog Institut e.V.



ROMAN HERZOG INSTITUT
Die Zukunft der Arbeit

»Alte Menschen haben in der Gesellschaft eine stärkere, deutlich vernehmbare Stimme.«

Prof. Dr. Andreas Kruse
Psychologe und Gerontologe

Quelle: Roman Herzog Institut e.V.

Senioren auf Sinnsuche

Im Allgemeinen verbinden wir mit dem Alter den völligen Rückzug aus der Arbeitswelt. Dass die Lebensentwürfe älterer Menschen heute oft ganz anders aussehen, erläuterte **Andreas Kruse**, ehemaliger Direktor am Institut für Gerontologie der Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg, in seinem Vortrag: »Unser Bild vom Alter hat sich gewandelt. Das Alter ist eine Lebensphase, in der wir noch ein großes Lern- und Veränderungspotenzial besitzen.« Studien belegen: Für viele Menschen ist das Rentenalter nicht gleichbedeutend mit Ruhestand. Sie wollen sich auch über ihr aktives Berufsleben hinaus einer sinnvollen Beschäftigung widmen.

Die Erfahrung, eine berufliche oder ehrenamtliche Aufgabe zu erfüllen, fördert die Lebenszufriedenheit älterer Menschen und hält sie gesund und leistungsfähig. Und auch der Wunsch, sich einzubringen, den kommenden Generationen etwas »weiterzugeben«, treibt viele an. »Mitverantwortung ist ein starkes Motiv im höheren Lebensalter«, sagt der Altersforscher. Und er ermuntert die ältere Generation: »Traut euch – das Alter bietet viele Ressourcen, um einen solchen Lebensentwurf zu ermöglichen!«

Unternehmen rät er dazu, qualifizierten Mitarbeitern frühzeitig eine Perspektive auf Weiterbeschäftigung anzubieten und sie auch mit neuen Aufgaben zu betrauen. Viele ältere Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer können die eigene berufliche Erfahrung noch an junge Erwerbstätige weitergeben. Davon profitieren letztlich auch die Betriebe aufgrund des zunehmenden Mangels an gut ausgebildeten Arbeitskräften. Im Bereich des bürgerschaftlichen Engagements können alte Menschen ebenfalls ihren Möglichkeiten und Neigungen entsprechend tätig werden.

Allerdings ist laut Kruse mehr Zutrauen aufseiten der Gesellschaft nötig, um die Ressourcen der Älteren zu erkennen und zu nutzen – vor allem in einer Zeit, in der unser Blick auf das Alter sich pandemiebedingt eher auf die Defizite und die Verletzlichkeit der älteren Generation konzentriert als auf ihr Leistungsvermögen.

Kennzeichnend für die ältere Generation ist schließlich auch ihre Heterogenität in Bezug auf sozialen Status, Bildung und Gesundheit – was allgemeingültige Aussagen über das Alter erschwert. Vorwiegend sind es Akademiker und Hochqualifizierte, die nach einem erfüllten Arbeitsleben noch eine sinnstiftende berufliche oder ehrenamtliche Tätigkeit anstreben. Doch für viele stellt sich die Frage, ob und warum sie im Alter arbeiten, ganz anders: Sie brauchen einfach einen Job, um ihre Rente aufzubessern.

Steiniger Weg zu den Sternen

Die Grenzen zwischen Fakten und Fake verschwimmen, die Arbeitswelt verändert sich, das Zusammenleben der Generationen formiert sich neu ... Welchen Stellenwert hat die Wissenschaft in unsicheren Zeiten? Im Gespräch zwischen Astrophysiker [Reinhard Genzel](#) und dem RHI-Vorstandsvorsitzenden [Randolf Rodenstock](#) ging es um die Meta-Perspektive: Können uns (natur-)wissenschaftliche Erkenntnisse eindeutige Antworten auf drängende Fragen liefern?

»Nein«, lautete die ernüchternde Erwiderung von Genzel. Vielmehr sei gerade die Kontroverse essenziell für die Wissenschaft und führe ständig zu neuen Einsichten. »Streit ist gesund – er zwingt uns dazu, immer besser zu werden«, so der Direktor des Max-Planck-Instituts für extraterrestrische Physik. Für die großen Durchbrüche in der Forschung sorgten weniger jene seltenen Heureka-Momente als vielmehr Ausdauer und Lernbereitschaft: »Selbst Einstein brauchte noch Nachhilfe in Mathematik, um seine Relativitätstheorie zu vollenden.«

Genzel sieht seine wissenschaftlichen Erfolge, die ihm 2020 zusammen mit [Andrea Ghez](#) den Nobelpreis für Physik einbrachten, vor allem als das Ergebnis von Teamarbeit, Vertrauen und dem technologischen und materiellen Rückhalt durch eine starke Forschungseinrichtung. Er hält es für wichtig, beim wissenschaftlichen Nachwuchs die Begeisterung für das Forschen immer wieder neu zu entfachen und aufrechtzuerhalten.

Das Gespräch zwischen [Reinhard Genzel](#) und [Randolf Rodenstock](#) finden Sie in ganzer Länge auf dem [YouTube-Kanal des RHI](#).



Zukunft braucht Vertrauen

»Wissbegier und Neugier sind entscheidend, um Perspektiven für die Gesellschaft von morgen aufzuzeigen«, bekräftigte Gastgeber [Randolf Rodenstock](#). »Um zukunftsfähig zu sein, dürfen wir uns nicht von Mutlosigkeit und Angst leiten lassen, sondern müssen die Zukunft in die eigene Hand nehmen«, zitierte er [Roman Herzog](#).

Die Veranstaltung habe gezeigt, dass wir nicht zur Passivität verdammt sind, sondern unsere Lebenswelt aktiv gestalten könnten – ganz egal, ob es um Fake News, um die Digitalisierung der Arbeitswelt oder um die Potenziale der älteren Generation geht. Dies gelinge jedoch nur auf einer Basis des Vertrauens, so [Rodenstock](#).

»Das Roman Herzog Institut will dazu beitragen, vom ›intuitiven Vertrauen‹ in gefühlte Wahrheiten zum ›informierten Vertrauen‹ zu kommen – das heißt: Denkmuster aufzubrechen, neue und innovative Antworten zu finden und Handlungsoptionen aufzuzeigen«, schloss [Rodenstock](#).

Damit gab der RHI-Vorstandsvorsitzende auch bereits einen Ausblick auf das Jahr 2022, in dem das Institut sein 20-jähriges Bestehen feiert. Das Leitthema des Jubiläumsjahres lautet: »[Zukunft braucht Vertrauen](#)«.

LesensWert

Rodenstock, Randolf / Sevsay-Tegethoff, Neşe (Hrsg.), 2021, [2022 – Der Zukunftsnavigator. Digitalisierung, Leadership, Potenziale](#), Hamburg

»Alte Menschen nicht als Risikogruppe, sondern als Ressource sehen«, Interview mit Andreas Kruse, Altersforscher und Mitglied im Deutschen Ethikrat, Roman Herzog Institut, 2021, München

Weibler, Jürgen, 2021, [Digitale Führung. Beziehungsgestaltung zwischen Sinnesarmut und Resonanz](#), RHI-Position, Nr. 16, München

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

SehensWert



Save the dates: Ausstrahlung des Symposiums in der Reihe Bayern Agenda am 28.12.2021 um 20:15 Uhr auf München TV und am 29.12.2021 um 21 Uhr auf TV Ingolstadt.

WissensWerte – bisher erschienen

Roman Herzog Institut (Hrsg.), 2021, [Ein neuer Blick auf das Alter. Zu der gesellschaftlichen Position, den Potenzialen und Perspektiven der älteren Generation](#), RHI-WissensWert, Nr. 25, München

Roman Herzog Institut (Hrsg.), 2021, [Wie viel Fake News verträgt unsere Gesellschaft? Von der öffentlichen Meinung zur manipulierten Öffentlichkeit](#), RHI-WissensWert, Nr. 24, München

Roman Herzog Institut (Hrsg.), 2021, [Starke Gesellschaft – starke Wirtschaft – starkes Ich. Was Deutschland braucht, um zukunftsfähig zu sein](#), RHI-WissensWert, Nr. 23, München

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

Weitere WissensWerte auf www.romanherzoginstitut.de/publikationen

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

Kontakt:

Dr. Martin Michael Lang
Geschäftsführer
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,
Tina Maier-Schneider,
Dr. Benjamin Scharnagel

Fotos:

© Roman Herzog Institut e.V.

Folgen Sie
uns auf ...



Die Publikationen des Roman Herzog Instituts sind beim Herausgeber kostenlos erhältlich und können bestellt werden unter www.romanherzoginstitut.de

Zitate aus dieser Publikation sind unter Angabe der Quelle zulässig.