

# Wir Hier. magazin.

MENSCHEN — CHEMIE — ARBEIT

Die Chemieunternehmen in Rheinland-Pfalz

## Gemeinsam stark



### Aufgeladene Stimmung

Das Konfliktpotenzial ist gestiegen – auch im Betrieb. Warum? Und was tun?

### Teambuilding

Fünf Beispiele, wie sich das Miteinander stärken lässt.

### Wichtige Partnerschaft

Ein Betriebsrat und eine Personalleiterin im Doppelinterview.

„Musik entsteht nur gemeinsam. Egal wie unterschiedlich die Menschen sind, man findet über das gemeinsame Ziel zusammen. Das ist genau wie im Arbeitsalltag“

REBECCA SURE,  
TEAMLEITERIN IM DATA  
MANAGEMENT BEI BASF

Der ganze Text  
ab Seite 20



Titelfoto: Rawpixel - stock.adobe.com; Foto: Frank Eppler

EDITORIAL



CHRISTINE  
HAAS

leitet die **Wir.Hier-**Redaktion. Für diese Ausgabe hat sie die **Werkfeuerwehr von Michelin in Bad Kreuznach** besucht und das **Konfliktpotenzial in Unternehmen** beleuchtet.

## Liebe Leserinnen und Leser,

Arbeit kann fordernd sein. Und trotzdem gibt es Menschen, die sich im Betrieb mehr engagieren, als sie müssten – ein großes Glück für Arbeitgeber und Kollegen. So einer ist Nils Maurer: Er arbeitet bei Michelin und ist dort auch als Freiwilliger in der Werkfeuerwehr. Beim Besuch habe ich einen jungen Mann kennengelernt, dem es wichtig ist, anderen zu helfen, und der Kameradschaft schätzt. Wie sein Alltag aussieht und welcher Modetrend tabu für Feuerwehrleute ist, lesen Sie ab Seite 6.

Auch in anderen Unternehmen wird Teamgeist gelebt. Um einige Beispiele geht es in dieser Ausgabe: etwa um die Wandergruppe bei Thor und die Azubi-Wochen bei Grace (ab Seite 16). Oder die LUfoniker – ein Orchester, in dem BASF-Mitarbeiter vieler Abteilungen zusammen musizieren (ab Seite 20).

Gleichzeitig stellen Experten fest, dass der Umgangston in Unternehmen aller Wirtschaftsbereiche rauer wird. Strukturwandel, Polarisierung, globale Krisen – all das belastet die Menschen auch im Berufsalltag. Welche Konflikte gibt es bei der Arbeit? Woran liegt das? Und was hilft? Dazu wollen wir künftig mit Mitarbeitern, Unternehmen und Wissenschaftlern ins Gespräch kommen und Ihnen davon berichten.

Erste Tipps finden Sie schon in dieser Ausgabe. Wenn Sie Fragen oder Anregungen haben, melden Sie sich gern per E-Mail unter [redaktion@wir-hier.de](mailto:redaktion@wir-hier.de).

Ich wünsche Ihnen viel Spaß beim Lesen und freue mich, von Ihnen zu hören! ●

**Besser zusammen:  
Teamgeist unter  
Kollegen ist enorm  
wichtig.**



Foto: tonjung - stock.adobe.com

# Inhalt

UNSER THEMA  
GEMEINSAM STARK

06

**In fünf Minuten einsatzbereit sein: Nils Maurer prüft eigentlich Reifen – doch nebenbei ist er in der Werkfeuerwehr.**



Foto: Joshua Murat

PORTRÄT

**06 Gesichter der Chemie**  
Nils Maurer macht bei Michelin freiwillig bei der Werkfeuerwehr mit. Wie sieht sein Alltag aus?

**10 Zahlen, Daten, Fakten**  
Ist die Gesellschaft gespalten? Umfrageergebnisse zeigen, was die Bevölkerung darüber denkt.

**12 Miteinander im Betrieb**  
Das Konfliktpotenzial ist gestiegen – auch in den Betrieben. Was sich dagegen tun lässt.

**14 Konkrete Konflikte**  
Kleines Wortgefecht bis massiver Übergriff: Beispiele zeigen, wo die Grenzen liegen.

**16 Beispiele aus der Praxis**  
Grillen, wandern, Teambuilding: Fünf Unternehmen erklären, wie besserer Zusammenhalt gelingt.

**20 Vor Ort**  
Mit den Kollegen musizieren? Bei BASF geht das – im Mitarbeiterorchester LUfoniker.

**24 Doppelinterview**  
Partner statt Gegner: Ein Betriebsrat und eine Personalleiterin über ihre Zusammenarbeit.

**26 Die Elemente**  
Chemische Verbindungen: Was steckt genau dahinter?

**28 Ratgeber**  
Ehrenamtlich engagieren – aber wie? Tipps für den Start.

**30 10 Fragen an ...**  
den ehemaligen Fußball-Schiedsrichter Markus Merk.

**31 Quiz**  
Nehmen Sie an unserem Gewinnspiel teil.

VOR ORT



Foto: Frank Eppler

24

**Partner statt Gegner: Eine Personalleiterin und ein Betriebsratschef erzählen, wie gute Zusammenarbeit gelingt.**



Foto: BRH Bundesverband Rettungshunde e.V.



28

**Fast jeder Zweite in Rheinland-Pfalz hat ein Ehrenamt. Wie kann man sich engagieren?**

10

**Eine große Mehrheit sieht die Gesellschaft als gespalten an. Warum?**



Illustration: Carina Baur / WMedien

30

**10 Fragen an Markus Merk**

Foto: privat



Teampayer: Nils Maurer (rechts) mit seinem Kollegen Carsten Schön von der Werkfeuerwehr.



# Immer im Einsatz



Diesmal im Fokus:  
**Nils Maurer von Michelin in  
Bad Kreuznach**

TEXT CHRISTINE HAAS  
FOTOS JOSHUA MURAT



**Nils Maurer prüft bei Michelin eigentlich Reifen. Doch wenn ein Alarm ertönt, muss er binnen fünf Minuten bereit sein. Denn er engagiert sich auch als Freiwilliger bei der Werkfeuerwehr. Was treibt ihn an?**

**Feuerlöschen liegt bei Nils Maurer in der Familie.** Großvater, Vater, Zwillingbruder – sie alle sind freiwillige Feuerwehrmänner geworden. „Mein Opa hat die Einheit in seinem Heimatdorf sogar mit aufgebaut“, berichtet der 21-Jährige. Er selbst startete mit gerade einmal acht Jahren bei der Kinderfeuerwehr. Heute profitiert davon sogar sein Arbeitgeber Michelin. Denn Maurer, eigentlich angestellt in der Reifenprüfung in Bad Kreuznach, ist auch als Freiwilliger in der Werkfeuerwehr tätig.

Rund 50 Personen aus der 1400-köpfigen Belegschaft haben sich am rheinland-pfälzischen Standort des Reifenherstellers für diese Aufgabe gemeldet. Sie unterstützen die zwölf ausgebildeten Berufsfeuerwehrleute. Rund um die Uhr müssen mindestens fünf Freiwillige und ein Hauptberuflicher vor Ort sein. Die Werkfeuerwehr kümmert sich um den vorbeugenden Brandschutz: Sie prüft und wartet etwa Feuerlöscher, Sprinkleranlagen oder Wandhydranten. Und sie rückt aus, wenn es im Werk einen Notfall gibt. Ihr Engagement ist für das Unternehmen existenziell: Die Feuerwehr schützt das Unternehmen vor wirtschaftlichem Schaden. Und vor allem sorgt sie für die Sicherheit der Kolleginnen und Kollegen.



## Über Michelin

Der Reifenhersteller Michelin mit Hauptsitz im französischen Clermont-Ferrand beschäftigt rund 130.000 Mitarbeiter in 170 Ländern. 1.400 davon arbeiten in Bad Kreuznach. Der deutsche Standort gilt als Vorbild innerhalb des Weltkonzerns. Hier werden unter anderem sogenannte Selfseal-Reifen gefertigt, die selbst Nägel standhalten, und geräuscharme Acoustic-Reifen. Jedes Jahr beginnen in dem Werk 15 Menschen ihre Ausbildung, zum Beispiel als Industriemechaniker oder Elektroniker für Betriebstechnik.

**„Bei uns auf der Schicht ist vereinbart, dass die freiwilligen Feuerwehrleute alles stehen und liegen lassen dürfen, wenn der Alarm geht“**

NILS MAURER

### Im Notfall sofort los

So wie an einem Morgen im vergangenen Dezember. Nils Maurer fährt gerade mit einem Stapler durch die Produktionshalle, als er von draußen die Sirene hört. Sofort parkt er an der Seite, läuft die wenigen Meter von seinem Arbeitsplatz ins Feuerwehrhaus. Was ist passiert? Im zweiten Obergeschoss eines Firmengebäudes brennt ein Schaltschrank, Kollegen haben den Alarm ausgelöst.

Maurer tauscht Arbeitskleidung gegen Uniform, steigt ins Löschfahrzeug. Innerhalb von fünf Minuten ist das Team am Einsatzort. Mit Atemschutzgerät geht Maurer in das Gebäude, alles ist voller Rauch. Die Mitarbeiter haben schon begonnen, die Flammen mit einem Feuerlöscher zu stoppen. Dann gelingt es den Feuerwehrleuten, die Gefahr unter Kontrolle zu bringen.

„Bei uns auf der Schicht ist vereinbart, dass die freiwilligen Feuerwehrleute alles stehen und liegen lassen dürfen, wenn der Alarm geht“, erklärt der junge Mann. Einige Male im Jahr kommt das vor. Kollegen springen dann kurzfristig ein.

Bei Michelin ist Maurer seit Anfang 2024. Bis dahin arbeitete er als Kfz-Mechatroniker in seinem Ausbildungsbetrieb. Doch nach viereinhalb Jahren wollte er in ein anderes Unternehmen wechseln. „Die Produktion von Reifen hat mich schon immer interessiert“, sagt er. Er bewarb sich bei Michelin. Kurz darauf konnte Maurer als sogenannter Klasseur in der Reifenprüfung anfangen.

## INTERVIEW

### „Ohne Bart zum Einsatz“

Harald Wolf, Chef der Werkfeuerwehr bei Michelin in Bad Kreuznach, über Voraussetzungen für Freiwillige



HARALD WOLF

Rasieren ist für Harald Wolf keine Stilfrage, sondern eine berufliche Pflicht. Denn für Feuerwehrleute gilt: Sie müssen glatt rasiert sein. „Ein Schnauzbart ist in Ordnung, mehr aber nicht“, erklärt der Leiter der Werkfeuerwehr bei Michelin in Bad Kreuznach. Der Grund: Bärte können verhindern, dass die Atemschutzmasken dicht sind. Rauch könnte hindurchgelangen. Deshalb gilt nicht nur für Hauptberufliche, sondern auch für Freiwillige: Der Bart muss weg.

Wer sich für ein Engagement in der Freiwilligen Feuerwehr oder Werkfeuerwehr interessiert, muss aber keine speziellen Fähigkeiten mitbringen. Ein Gesundheitscheck ist Voraussetzung, Spaß an Teamarbeit und die Bereitschaft, sich zu engagieren und weiterzubilden, sind wichtig. Nach der Grundqualifikation sind 40 Übungsstunden pro Jahr Pflicht. Daneben gibt es optionale Qualifikationen, etwa um Pumpen und andere Maschinen bedienen zu dürfen.

Freiwillige Feuerwehrleute werden mit kleinen Funkmeldeempfängern ausgestattet, auch Pieper oder Pager genannt. Damit sind sie für Notfälle rund um die Uhr erreichbar. Auch Harald Wolf trägt immer einen Pager bei sich. Die freiwilligen Mitglieder der Werkfeuerwehr wiederum werden nur während der Arbeitszeit per Sirene alarmiert.

Männer und Frauen, die mitmachen wollen, werden immer gesucht. Angst haben müsse man nicht, sagt Wolf. „Feuerwehrleute werden so gut auf Einsätze vorbereitet, dass sie Gefahren richtig einschätzen können.“



### Hunderte Reifen pro Schicht

Eine seiner wichtigsten Aufgaben ist die sogenannte Aspektkontrolle. Maurer steht am Ende eines Bandes, über das er viele verschiedene Reifen anfordert. Er greift sich den nächsten, dreht ihn in schwindelerregender Geschwindigkeit durch die Hände. Seine Augen scannen den Reifen aufmerksam. So findet Maurer kleinste Auffälligkeiten – selbst, wenn dem berühmten Michelin-Männchen, das stets aufgedruckt wird, eine Hand fehlt.

Stellt er einen Fehler fest, tippt er den Befund in einen Computer. Der Reifen wird dann repariert oder aussortiert. Zwar unterstützt künstliche Intelligenz schon bei der Fehlersuche. Doch jeder Reifen wird noch mal von einem Menschen geprüft – für 100-prozentige Qualität. Mehrere Hundert Stück schafft Maurer pro Schicht.

### Starker Zusammenhalt

Eigentlich ist er bei der Arbeit also gut beschäftigt. Warum noch für die Werkfeuerwehr engagieren? „Mir macht es Spaß, Menschen zu helfen“, erklärt Maurer. Gefahren möglichst früh zu erkennen und zu bekämpfen, sei ihm sehr wichtig. Deshalb hat er auch einen speziellen Atemschutzlehrgang gemacht. So kann er mit in brennende Gebäude und Personen retten.

Besonders wichtig ist ihm auch der Teamgeist – die Kameradschaft, wie es unter Feuerwehrleuten heißt. Die einen, so beschreibt er es, sind in einer Sportmannschaft, die anderen eben bei der Feuerwehr. Man steht füreinander ein, muss sich in gefährlichen Situationen voll aufeinander verlassen können, lernt Freunde fürs Leben kennen.

Von jetzt auf gleich losmüssen, immer etwas zu tun haben – viele fänden das wohl stressig. „Mich beruhigt es tatsächlich eher“, sagt Maurer lachend. Kein Wunder, dass seine Freizeit ebenfalls gut durchgetaktet ist. Maurer ist Fußballschiedsrichter und auch in seiner Heimat in der freiwilligen Feuerwehr aktiv. Per Pieper ist er hier immer erreichbar, sogar nachts. Er ist eben immer im Einsatz. ●

**Wichtige Hilfe:**  
Beim Anlegen der Atemschutzmaske prüfen die Feuerwehrleute gegenseitig, dass alles richtig sitzt.

# Gespaltene Gesellschaft?



Illustration: Carina Braun /IW Medien

1

## Beunruhigende Polarisierung

Fast drei Viertel der Menschen in Deutschland ab 16 Jahren empfinden die Gesellschaft als gespalten. Das zeigt eine repräsentative Umfrage des Instituts für Demoskopie (IfD) Allensbach. 40 Prozent der Bevölkerung fühlen sich persönlich durch diese Entwicklung bedroht. Stark beunruhigend finden dies 57 Prozent der Befragten im Osten und 47 Prozent im Westen. Im persönlichen Umfeld sieht es jedoch ganz anders aus: 81 Prozent erleben einen starken oder sehr starken Zusammenhalt im Freundes- und Kollegenkreis sowie in der Nachbarschaft.

### Mehrheit sieht Spaltung

Einschätzung der Bevölkerung in Deutschland ab 16 Jahren zur Frage, ob sie die Gesellschaft für gespalten halten



Quelle: IfD-Allensbach, 2024

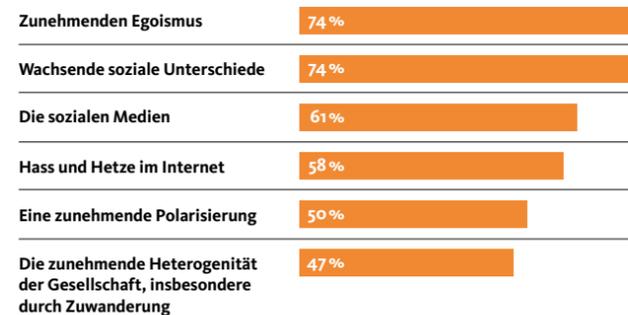
2

## Egoismus und soziale Unterschiede als Treiber

Egoismus und soziale Unterschiede treiben die Gesellschaft auseinander. Dieser Meinung sind jeweils knapp drei Viertel der Befragten. Auch den sozialen Medien schreiben viele eine wichtige Rolle zu. Eine Mehrheit von 58 Prozent betrachtet Hetze im Netz als Grund für schwächeren Zusammenhalt. Zuwanderung sehen 47 Prozent als Ursache.

### Gründe für schwindenden Zusammenhalt

Einschätzung der Bevölkerung in Deutschland ab 16 Jahren\*



Quelle: IfD-Allensbach, 2024

\* Antworten auf die Frage, welche Ursachen die Befragten für den schwächer werdenden Zusammenhalt in der Gesellschaft sehen (Mehrfachauswahl möglich).

3

## Unternehmen bringen Menschen zusammen

Die Wirtschaft leistet einen sehr großen oder großen Beitrag zum gesellschaftlichen Zusammenhalt – das sagten 62 Prozent der Befragten in der IfD-Studie nach einer detaillierten Diskussion. Zu den Gründen zählte zum Beispiel, dass in Unternehmen ganz unterschiedliche Menschen zusammenkommen und Unternehmen sich sozial engagieren. Auch ihr Beitrag zum Wohlstand des Landes wird als wichtig angesehen.

### Wirtschaft hat großen Einfluss auf Zusammenhalt

Einschätzung der Bevölkerung in Deutschland ab 16 Jahren zur Frage, wie groß der Beitrag der Unternehmen zum Zusammenhalt ist\*



Quelle: IfD-Allensbach, 2024

\* Antworten auf die Frage „Was meinen Sie: Wie groß ist der Beitrag, den die Wirtschaft bzw. die Unternehmen zum gesellschaftlichen Zusammenhalt in Deutschland leisten? Würden Sie sagen ...?“, nachdem die Teilnehmenden das Thema detailliert diskutiert hatten.

4



der jungen Menschen sorgen sich um soziale und wirtschaftliche Entwicklung

16- bis 24-Jährige finden Polarisierung und wirtschaftliche Instabilität noch weitaus beunruhigender als der Durchschnitt der Bevölkerung. Der Studie „GenZ 2024 – Generation Überdruck“ des Rheingold Instituts im Auftrag des Verbands der Chemischen Industrie zufolge sind dies die Hauptsorgen der jungen Leute: soziale und wirtschaftliche Entwicklung (genannt von 79 Prozent), Polarisierung (71 Prozent). Ebenfalls 71 Prozent sagten: „Ich sehne mich danach, Teil einer Gesellschaft zu sein, ohne dabei andere auszuschließen oder gegen andere Gemeinschaften zu sein.“

5



der Menschen halten den eigenen Einfluss für groß oder sehr groß

Was braucht es für ein gutes Miteinander? Wichtig ist der eigene Beitrag: 70 Prozent der Befragten in der Allensbach-Studie (Bundesrepublik Deutschland, Bevölkerung ab 16 Jahre) halten ihren Einfluss auf den gesellschaftlichen Zusammenhalt für groß oder sehr groß. Die Top-5-Faktoren für den Zusammenhalt sind demnach das Zugehörigkeitsgefühl zu Land und Kultur; Solidarität und Verantwortungsgefühl; die Bereitschaft, sich zu engagieren; Regelakzeptanz sowie gemeinsame Ziele. Dass man in allem einer Meinung ist, gehört nicht dazu. Vereine, Bildungs- und Kultureinrichtungen und die Polizei sind aus der Sicht der Befragten besonders wichtig für den Zusammenhalt.

# Aufgeladene Stimmung

Das Konfliktpotenzial in der Gesellschaft ist gestiegen. Das erreicht auch die Betriebe. Was Mitarbeiter und Führungskräfte tun können

TEXT CHRISTINE HAAS



„Man sollte den Fehler nicht immer nur bei anderen suchen, sondern das eigene Verhalten reflektieren und Probleme ansprechen“

ANTONIA JENNEW EIN,  
KONFLIKTBERATERIN

Zuwanderung, das Verhältnis zu Russland, Bürgergeld, geschlechtergerechte Sprache und Klimaschutz: Bei diesen und weiteren Themen stehen sich die Meinungen oft unversöhnlich gegenüber. Das empfindet die Mehrheit der Bevölkerung in Deutschland so, zeigt eine repräsentative Umfrage des Instituts für Demoskopie Allensbach aus dem vergangenen Jahr. Soziale Netzwerke verstärken die Spaltung der Gesellschaft, meinen rund 90 Prozent der Befragten.

Das hat Auswirkungen auf den Alltag in den Unternehmen, sagt Antonia Jennewein. Die Konfliktberaterin ist in

Betrieben aller Branchen unterwegs. Polarisierende Meinungen, gepaart mit massiven Veränderungen der Wirtschaft und Arbeitswelt sowie Warnmeldungen aus unterschiedlichen Industrien, belasten die Menschen. „All das kann zu persönlichen Ängsten führen, Stress verursachen und damit die Emotionen schneller hochkochen lassen“, erklärt sie. „Und das lassen die Beschäftigten nicht am Werkort hinter sich.“

Jennewein beobachtet, dass die Spannungen unter Kollegen und auch zwischen Mitarbeitern und Führungskräften in den vergangenen Jahren zuge-



Foto: petar - stock.adobe.com

## GENERATION Z

### Suche nach Teamgeist und Zusammenhalt

Die 16- bis 24-Jährigen in Deutschland, auch Generation Z genannt, sehen sich einigen Krisen und Negativtrends gegenüber

TEXT ELKE BIEBER

Laut der Studie „GenZ 2024 – Generation Überdruck“ des Rheingold Instituts im Auftrag des Verbands der Chemischen Industrie (VCI) sehen viele der jungen Menschen Deutschland als ein „sinkendes Schiff“. 79 Prozent der Befragten sind besorgt über die wirtschaftliche und soziale Entwicklung. 71 Prozent wünschen sich, Teil einer Gemeinschaft zu sein, ohne dabei andere auszuschließen.

Die drängenden Themen: unsichere Altersversorgung, zu wenig bezahlbarer Wohnraum, Inflation, schlechte Infrastruktur und der Klimawandel. Die Folge ist ein Verlorenheitsgefühl. Dazu habe, so der Studienbefund, auch das Verhalten älterer Entscheider beigetragen, die die Interessen der Jüngeren aktiv übersehen hätten.

Aus dem Wunsch der Generation Z nach Zusammenhalt und klaren Perspektiven ergeben sich Optionen für die Chemieindustrie. Sie kann ein Arbeitsumfeld bieten, das Sicherheit als Sinn vermittelt. Chemie-Arbeitgeber punkten mit: tariflich geregelten Arbeitsverhältnissen und somit überdurchschnittlichem Betriebsfrieden, traditionell gut ausgeprägtem Teamgeist, sinnstiftenden Vorhaben wie der Entwicklung neuer Medikamente oder nachhaltiger Technologien, attraktiven Vergütungen und Entwicklungsmöglichkeiten.

Die Studie weist darauf hin, dass die Chemieindustrie ein großer Player in der deutschen Wirtschaft ist. Mit rund 480.000 Mitarbeitenden und einer hohen Übernahmequote für Auszubildende steht sie für Kontinuität und Perspektiven. Die Altersvorsorge ist tariflich geregelt. Dies signalisiert: Lösungsschritte sind vorhanden – junge Leute müssen sie nur gehen.

nommen haben. Gleichzeitig sinke die Bereitschaft, sich konstruktiv auseinanderzusetzen. „Der Umgangston in den Betrieben ist rauer geworden“, sagt die Beraterin.

In der Chemie- und Pharmaindustrie sehe es zwar deutlich besser aus als in anderen Branchen, berichtet Ralf Fehler. Er ist Rechtsanwalt und Referent beim Arbeitgeberverband Chemie Rheinland-Pfalz. „Die Arbeitsbedingungen bei uns sind sehr gut, und es gibt traditionell ein harmonisches Miteinander“, erklärt er. Doch natürlich zeigten sich die gesamtgesellschaftlichen Tendenzen auch hier. Rechtzeitig vorzubeugen und den Zusammenhalt in den Betrieben zu stärken, sei deshalb elementar.

#### Teamtage und Reflexion

Wie gelingt das? Konfliktberaterin Jennewein sieht jeden Einzelnen in der Pflicht, im Betrieb für konstruktives Miteinander zu sorgen. „Man sollte den Fehler nicht immer nur bei anderen suchen, sondern das eigene Verhalten reflektieren und Probleme ansprechen“, sagt sie. „Klarheit ist besser als Schweigen, aber man sollte immer Feingefühl zeigen.“ Dazu brauche es eine gewisse Konflikt-Intelligenz, um die Wirkung der eigenen Worte zu erkennen.

Hilfreich sind zudem gemeinsame Erlebnisse jenseits des normalen Arbeitsalltags. Dazu gehören regelmäßige Teamtage und Treffen zur Reflexion der Teamdynamik. „Dabei sollte es darum gehen, sich besser kennenzulernen und Wechselwirkungen zwischen den einzelnen Verhaltensweisen zu erkennen“, sagt Jennewein. Was führt zu Stress? Wie wird in stressigen Situationen kommuniziert? Welche Werte leiten die unterschiedlichen Personen? Welche Stärken lassen sich wie einsetzen? Wie können die Einzelnen einen Beitrag zum Team leisten?

#### Tabus benennen

Arbeitsrechtler Fehler schlägt vor, in Unternehmen ein gemeinsames Verständnis davon zu entwickeln, wie gutes Miteinander aussieht. Dazu zähle, Tabus zu benennen. „Besonders wichtig: Wenn jemand diskriminiert wird – etwa wegen des Geschlechts, der Herkunft, einer Behinderung oder der sexuellen Orientierung – ist die rote Linie überschritten.“

Das mag selbstverständlich klingen, doch das ist es nicht. Laut Statistischem Bundesamt erfahren 10 Prozent der Arbeitnehmer Diskriminierung am Arbeitsplatz. „Wer gegen diese Regeln verstößt, muss mit arbeitsrechtlichen Konsequenzen rechnen“, so Fehler. Im Extremfall könne das Arbeitsverhältnis beendet werden. Damit es dazu nicht kommt, sollten Unternehmen das Führungspersonal und die Belegschaft schulen, rät Fehler. Ein guter erster Schritt sei, den Mitarbeitern Fallbeispiele an die Hand zu geben. Diese sollen zeigen, wo die Grenzen liegen. ●

# Verhalten mit Folgen

TEXT CHRISTINE HAAS

**Kleine Auseinandersetzung bis massiver Übergriff: Im Arbeitsalltag gibt es unterschiedliche Arten von Konflikten. Sie können drastische Folgen haben. Fünf Beispiele zeigen, wo die Grenzen liegen**



RALF FEHLER,  
RECHTSANWALT



## Politische Äußerungen

**In der Pause über Politik zu diskutieren, ist natürlich erlaubt.** Prallen dabei starke Meinungen aufeinander, ist auch das kein Problem. „Wichtig ist aber, dass solche Debatten respektvoll ablaufen und nicht ins Arbeitsverhältnis hineinragen“, sagt Anwalt Fehler. „Politisches Aufwiegeln ist verboten. Auch Parteiwerbung hat im Unternehmen nichts zu suchen.“ Beschäftigte müssen hier das Hausrecht des Arbeitgebers beachten. Eine private Mitgliedschaft ist hingegen unproblematisch – auch wenn dem Vorgesetzten die Partei nicht gefällt. Handelt es sich um eine verbotene Organisation, sieht es anders aus.

1

## Einfach blaumachen

**Für Unternehmen ist es ein Problem, wenn Beschäftigte blaumachen – sich also krankmelden, obwohl sie gesund sind.** Doch auch die anderen Mitarbeiter leiden darunter. Schließlich müssen sie den Ausfall womöglich auffangen und mehr arbeiten. „Wenn Kollegen erfahren, dass eine Person blaumacht oder das sogar zu Nachahmung führt, kann das zu einer Störung des Betriebsfriedens führen“, sagt Rechtsanwalt Ralf Fehler, Referent des Arbeitgeberverbands Chemie Rheinland-Pfalz. Schnell könne der Vorwurf im Raum stehen, dass der Arbeitgeber zu lange untätig zusieht.

Aber: „Arbeitgeber brauchen handfeste Beweise, um gegen Blaumachen vorgehen zu können“, sagt Fehler. Anonyme Zeugenaussagen reichten dafür nicht. Eine Möglichkeit für Kollegen ist, zunächst ein konstruktives Gespräch mit der Person zu führen, die Krankheit vortäuscht. „Es kann schon helfen, denjenigen die Auswirkungen klarzumachen: Für den Arbeitgeber verursacht die Entgeltfortzahlung Kosten“, sagt Fehler. „Und die Kollegen müssen mehr arbeiten und leiden unter der Belastung.“

2

## Beiträge bei Facebook & Co.

**Den Job wegen eines Social-Media-Beitrags verlieren?** Das kann durchaus vorkommen, wie der Fall eines Gleisbauarbeiters aus Sachsen zeigt. Der Mann hatte bei Facebook das Bild einer Ziege mit einem menschenverachtenden Text gepostet, der eine ausländische Bevölkerungsgruppe diffamierte. Als der Arbeitgeber davon erfuhr, kündigte er dem Mann fristlos.

Das Landesarbeitsgericht entschied, dass die Kündigung gerechtfertigt ist. Denn der Mann hatte in seinem Profil ein Foto von sich in Dienstkleidung veröffentlicht und seinen Beruf und Arbeitgeber angegeben. Damit gab es einen Bezug zum Arbeitsverhältnis. Das Unternehmen könne dadurch mit Ausländerfeindlichkeit in Verbindung gebracht werden.

„Lässt sich ein Bezug zum Unternehmen herstellen oder sind Kollegen betroffen, können Posts in sozialen Medien drastische arbeitsrechtliche Folgen haben“, sagt Rechtsanwalt Fehler. Klar sei aber auch: „Eine solche Verbindung ist nicht immer da. Es muss eine eindeutige Ausstrahlungswirkung geben.“

In privaten Chatgruppen bei Whatsapp und Co. können Arbeitnehmer zwar grundsätzlich davon ausgehen, dass Äußerungen nicht nach außen dringen und deshalb keine arbeitsrechtlichen Konsequenzen haben. Das kann aber anders sein, wenn die Äußerungen extrem menschenverachtend sind, zu Gewalt aufstacheln oder wenn die Chatgruppe viele Mitglieder hat.

Illustration: Viktoria Kurpas – stock.adobe.com



4

## Privater Streit

**Kollegen körperlich anzugreifen, ist natürlich ein absolutes Tabu.** Das gilt auch in der Freizeit. „Wer sich in der Disco mit einem Kollegen prügelt, muss damit rechnen, dass eine Verbindung zum Job hergestellt wird“, erklärt Fehler. Eine Tätlichkeit unter Arbeitskollegen außerhalb der Dienstzeit habe immer auch innerbetriebliche Auswirkungen, habe etwa das Landesarbeitsgericht in Düsseldorf klargestellt. Die durch Tätlichkeiten ausgelösten Spannungen unter Kollegen störten den Betriebsfrieden. Der Jobverlust kann die Folge sein.



5

## Sexuelle Belästigung

**Einen anzüglichen Witz erzählen oder der Kollegin hinterherpfeifen? Das kann nicht nur schräg überkommen, sondern drastische Folgen haben.** Laut des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes zählt das nämlich als sexuelle Belästigung. Welche Konsequenzen solches Verhalten haben kann, zeigt ein Fall, über den die Antidiskriminierungsstelle des Bundes berichtet hat. Einem Produktmanager wurde demnach außerordentlich gekündigt, weil er eine Kollegin mehrfach verbal belästigte. Der Mann klagte dagegen – es habe sich seiner Meinung nach um bloßes Necken gehandelt, nicht um sexuelle Belästigung. Das Bundesarbeitsgericht sah das anders: Es wies die Klage ab und bestätigte, dass das Verhalten die Würde der Mitarbeiterin verletzt hatte.

„Auch bei Berührungen sollte man sehr genau überlegen, ob das der anderen Person willkommen ist“, sagt Rechtsanwalt Fehler. Wenn es zu einem unerwünschten Kontakt komme, könne das arbeitsrechtliche Folgen haben. „Die Unternehmen machen immer wieder klar: Es gibt null Toleranz für sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz.“

# 5 Ideen für mehr Teamgeist



In den Chemieunternehmen fördern Mitarbeiter und Führungskräfte den Zusammenhalt der Kollegen. Feste feiern bis Wandergruppe: Diese Beispiele zeigen, was funktioniert

TEXT ELKE BIEBER

1

## Feste für familiäres Miteinander

Smithers-Oasis stärkt den Teamgeist durch fröhliche Veranstaltungen. In der Weihnachtszeit etwa formiert sich ein abteilungsübergreifendes Festkomitee: mit Organisationstalenten aus der Verwaltung, Allroundern für kreative Aufgaben sowie technisch Versierten aus der Produktion. „Um den Weihnachtsmarkt auf unserem Gelände aufzubauen, brauchen wir viele helfende Hände“, sagt die Personalverantwortliche Jennifer Beutel. Dabei unterstützen sogar Familienmitglieder der Smithers-Oasis-Belegschaft. 2024 gab es viele Weihnachtsaktivitäten: zum Beispiel eine zum Schlitten umdekorierte Kehrmaschine samt Nikolaus und Christkind, einen Weihnachtspulli-Wettbewerb und eine Weihnachtsdisco.

Doch nicht nur in der Weihnachtszeit zeigt Smithers-Oasis seine Anerkennung: Zu Ostern überraschte ein kostümiertes Mitarbeiterinnenduo die Belegschaft mit Schokoladen-Osterhasen. Beim Sommerfest von Smithers-Oasis steht die Geschäftsleitung selbst am Grill und bedankt sich so für das Engagement der Mitarbeiter im laufenden Jahr. „Wir finden diese Zeichen der Wertschätzung wichtig“, sagt Jennifer Beutel. „Das trägt zum familiären Miteinander bei.“



Foto: Aamon – stockadobe.com

### SMITHERS-OASIS GERMANY

**Gegründet:** 1954 in Ohio  
**Unternehmenssitz in Deutschland:** Grünstadt  
**Beschäftigte in Deutschland:** circa 130  
**Produkte:** Steckschäume für Frisch- und Trockenblumen



Foto: Grace

„Wir möchten zeigen, wie wir bei Grace zusammenarbeiten – berufsübergreifend, direkt und vertrauensvoll“

SASCHA KRETZ,  
 AUSBILDUNGSLEITER  
 GRACE

2

### W. R. GRACE & CO.

**Gegründet:** 1854 in Peru  
**Unternehmenssitz in Deutschland:** Worms  
**Beschäftigte in Deutschland:** circa 1.000  
**Produkte:** Chemische Spezialprodukte für internationale Industriekunden



Foto: Grace

## Azubi-Woche im Pfälzerwald

Für Auszubildende bei Grace steht in den ersten Ausbildungswochen ein gemeinsamer Ausflug an: ein fünftägiges Teambuilding im Pfälzerwald. Dabei übernachteten sie in einer Jugendherberge. Noch Jahre später beschreiben viele dieses Erlebnis als Highlight ihrer Ausbildung. Warum? „Wir möchten zeigen, wie wir bei Grace zusammenarbeiten – berufsübergreifend, direkt und vertrauensvoll“, erklärt Ausbildungsleiter Sascha Kretz. Die Woche bietet den jungen Menschen die Chance, sich auszuprobieren und ihre Kommunikationsfähigkeiten zu erweitern, ohne Druck oder Bewertung.

Ein Höhepunkt ist der Wandertag: Die Auszubildenden planen und organisieren alles selbst – von der Route bis zur Ausrüstung. „Selbst Verantwortung zu übernehmen, ist im Berufsalltag wichtig“, sagt Kretz. „Unsere Arbeit erfordert enge Zusammenarbeit – schon eine Pumpe zu reparieren, braucht mindestens drei Gewerke.“ Nach vielen Teambuildingerlebnissen klingt die Woche am Grill aus. Die Azubis gestalten diesen Abend und präsentieren ihr Projekt, ein großes Leinwandbild, das sie in den vergangenen Tagen gemalt haben. Das Motiv und die Umsetzung bestimmt das Team.



Foto: LTS

LTS LOHMANN  
THERAPIE-SYSTEME

**Gegründet:** 1984  
**Unternehmenssitz:** Andernach  
**Beschäftigte in Deutschland:** 1.300  
**Produkte:** Transdermale therapeutische Systeme, Wirkstofffilme und Mikronadeltechnologien

„Der Tag bot alles, vom diskussionsreichen World Café bis zur Geburtstagsparty“

IRIS SCHNITZLER,  
MARKETINGLEITERIN  
LTS

3

### Ein XXL-Teamevent mit 900 Menschen

Alle zwei Jahre feiert LTS den „Growth Journey Day“: ein Event, um den Wachstumskurs vorzustellen und die Mitarbeiter zu motivieren. 2024 fiel es mit dem 40-jährigen Firmenjubiläum zusammen. „Der Tag bot alles, vom diskussionsreichen World Café bis zur Geburtstagsparty“, sagt Marketingleiterin Iris Schnitzler. Highlight war das Teamevent „Kettenreaktion“ mit 900 Teilnehmern unter freiem Himmel.

Im Unterschied zum World Café, einem Austausch an verschiedenen Themen-Tischen, ging es bei der Kettenreaktion nicht nur ums Erörtern, sondern ums Tun. Die Aufgabe: An 100 Tischen musste ein Impuls, etwa ein rollender Ball, von Tisch zu Tisch weitergegeben werden, der zum Schluss ein Luftschlangenfeuerwerk auslöste. Dies erforderte technisches Geschick und gute Absprachen. „Niemand wollte, dass am eigenen Tisch die Reaktion abbricht“, so Schnitzler. Setzte sich die Kettenreaktion bis zum letzten Tisch fort, wurden die Teams mit einem Luftschlangenfeuerwerk und mit einer Fanfare belohnt. Als schließlich der Konfettiregen fiel, war die Begeisterung groß. Die Erfahrung, dass unterschiedliche Skills und der Mut, etwas auszuprobieren, zum Gelingen dieser großen Aufgabe beitragen, wirkt noch lange nach. Schnitzler: „Das wiederholen wir auf jeden Fall.“



Foto: LTS

4

URSA CHEMIE

**Gegründet:** 1970  
**Unternehmenssitz:** Montabaur  
**Beschäftigte:** circa 70  
**Produkte:** Zwischen- und Endprodukte für Industrie und Handel



Foto: Ursa

### Kochen und grillen mit den Kollegen

Powerbällchen, Asia-Wraps und exotischer Salat – wenn es köstlich aussieht und kostenlos ist, greift man gern zu. Ende 2024 bereitete bei Ursa Chemie eine Gruppe von zehn Freiwilligen unter Anleitung einer AOK-Ernährungsberaterin ein gesundes Mittagessen zu. „Die Nachfrage war so groß, dass wir die Plätze verlosen mussten“, berichtet Geschäftsführer Andreas Möller. Mitarbeiter aus verschiedenen Abteilungen kochten gemeinsam und hatten dabei viel Spaß. Das Koch-Event fand während der Arbeitszeit statt, und Ursa Chemie übernahm die Kosten. Wegen des großen Zuspruchs soll die Aktion wiederholt werden.

Fast jederzeit möglich ist das Grillen auf der Dachterrasse. Ein Gasgrill lädt zum spontanen Zusammenkommen ein – ob in der Pause oder an Geburtstagen von Beschäftigten. „Den Grill kann jeder nutzen, und Getränke sind vorhanden“, sagt Möller. Mehrmals im Jahr lädt die Geschäftsführung selbst zum Grillen ein, etwa nach einem erfolgreichen Monat oder als Dankeschön für besondere Leistungen. Ziel ist es, die Verbundenheit zu stärken und ein gutes Betriebsklima zu fördern.

5

### Wandern am Wochenende

„Ob Produktion oder Vertrieb – beim Wandern sind alle gleich“, sagt Bärbel Kuchenbecker (im Bild, Mitte). Sie ist Betriebsrätin bei Thor und hat im Unternehmen eine Wandergruppe gegründet. Sie möchte der Vereinsamung entgegenwirken und das Miteinander fördern. Bärbel Kuchenbecker ist auf vielerlei Weise für die Gesundheit der Beschäftigten aktiv und hat eine Tendenz zur sozialen Isolation beobachtet. Unter dem Motto „Gemeinsam aktiv“ erkunden die Kollegen den Pfälzerwald, genießen die Natur und tauschen sich aus – ohne Fokus auf Arbeitsthemen.

Die Wanderungen finden ungefähr einmal im Monat am Wochenende statt. Dabei sind zwischen 6 und 15 Personen. Auch Partner sind willkommen und wachsen in die Gruppe hinein. Ein Kernteam organisiert die Touren, und jeder kann mitwandern. „Wir bleiben immer zusammen, auch auf anspruchsvollen Strecken“, betont Kuchenbecker. Für den Richard-Löwenherz-Weg hat die Gruppe sechs Stunden gebraucht – ein anstrengendes, aber lohnendes Erlebnis. Die Vorfreude auf die nächste Wanderung beginnt schon in den gemütlichen Hüttenpausen.



Foto: privat

THOR

**Gegründet:** 1995 in Bramling/Canterbury (Großbritannien)  
**Unternehmenssitz in Deutschland:** Speyer  
**Beschäftigte in Deutschland:** circa 700  
**Produkte:** Biozide, Desinfektionsprodukte, Flammschutzmittel, Additive und andere Spezialchemikalien

# Wie Musik Kollegen verbindet

TEXT BARBARA AUER  
FOTOS FRANK EPPLER

ZU BESUCH BEI DEN LUFONIKERN

**BASF-Mitarbeiterin Sure:  
Ihr Herz schlägt für  
Chemie und Musik.**

**Die Chemikerin Rebecca  
Sure spielt im Orchester der  
BASF-Mitarbeiter die Pauke.  
Gemeinsamkeiten mit ihrem Job  
sieht sie einige. Zum Beispiel,  
dass man Erfolge nur zusammen  
erreicht. Zu Besuch bei einer  
Orchesterprobe**

Der Mittwoch ist ein besonderer Tag für Rebecca Sure. Egal ob im Meeting oder in der Kantine, sie hat Melodien im Kopf. Denn am Abend ist Orchesterprobe. Dann musiziert sie zweieinhalb Stunden lang mit Kollegen. „Musik ist meine Art, abzuschalten“, sagt sie.

Seit mehr als 40 Jahren gibt es die LUFoniker, das Sinfonie-Orchester der BASF-Mitarbeiter. Es besteht aus aktiven und ehemaligen Kollegen sowie externen Hobbymusikern. Sie erarbeiten gemeinsam, teilweise auch zusammen mit Chören, abendfüllende Konzertprogramme – und spielen berühmte klassische Stücke von Bach, Mozart oder Beethoven genauso gerne wie unbekanntere Werke. Heute proben sie für einen Auftritt im April – und Wir.Hier. ist dabei.

Rebecca Sure ist die Erste in dem Saal der Kirchengemeinde, der nur ein paar Blocks von ihrem Arbeitsplatz bei BASF in Ludwigshafen entfernt ist. Sie verschwindet in einem Nebenraum und schiebt eine große Pauke heraus, dann noch eine. Indes kommen weitere „LUFoniker“ an. Sie begrüßen sich, rücken Stühle zurecht und klappen ihre Instrumentenkoffer auf. Und stimmen ein paar Töne an, auf Oboe, Violine, Posaune. „Ich stimme die Pauken noch kurz“, sagt Rebecca Sure und holt ein kleines



## Das Unternehmen

Die BASF-Gruppe hat weltweit rund 112.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Etwa 38.000 von ihnen arbeiten am Hauptsitz in Ludwigshafen. Hier begann im Jahr 1865 die Erfolgsgeschichte des Unternehmens. Der Standort ist heute mit einer Fläche von zehn Quadratkilometern das größte zusammenhängende Chemie-Areal der Welt, das im Besitz nur eines Unternehmens ist.

Gerät aus der Tasche. Gleich beginnen zweieinhalb Stunden, die ganz der Musik gehören – und den Menschen in diesem Raum. Ganz egal, ob sie im Alltag Chef sind oder Assistent, Azubi oder Rentner.

Für die 38-Jährige war der Wechsel zu BASF im Jahr 2017 doppelt erfolgreich: Sie konnte sich beruflich weiterentwickeln und in einem neuen Orchester anfangen. Denn sie war aus Bonn, wo sie promoviert hatte, nach Ludwigshafen gezogen. „Gleich am Anfang habe ich mich bei den LUfonikern gemeldet“, erzählt sie.

Musik war schon immer ein Teil ihres Lebens. Mit acht begann sie mit Querflöten-Unterricht, als Jugendliche spielte sie Schlagzeug in einer Schulband. Über ihren Schlagzeuglehrer landete sie in einem klassischen Sinfonie-Orchester – dort entdeckte sie ihre Leidenschaft dafür. „Ich habe sogar überlegt, Musik zu studieren“, sagt Sure.

Doch sie studierte schließlich Chemie, ihre zweite Leidenschaft. „Weil man hier neue Dinge kreieren kann“, beschreibt sie. „Etwa Materialien mit neuen Eigenschaften.“

Bei BASF arbeitete Sure zunächst in der Forschung, als Expertin für Computersimulationen von chemischen Reaktionen. Heute arbeitet sie im Data Management. Sie leitet ein globales Team aus 15 Personen, das den internen Datenkatalog betreibt. Hier werden verschiedene Daten aus den Unternehmensbereichen zentral inventarisiert. „Die große Herausforderung ist, die immer schneller wachsende Datenmenge zu organisieren“, sagt Sure. Was sie daran reizt? „Gemeinsam mit dem Team Neues zu entwickeln. Momentan arbeiten wir an einer Schnittstelle, mit der die Kollegen Daten besser abrufen können.“

Aus dem Orchester nimmt Sure vieles mit für den Beruf: „Musik entsteht nur gemeinsam. Genau wie Teamarbeit.“ Und: „Egal wie unterschiedlich die Menschen sind, man findet über das gemeinsame Ziel zusammen.“ Eben das nächste Konzert oder Arbeitsprojekt.

## STUDIE

## Musizieren verringert das Demenz-Risiko

Egal ob man gerne singt, Gitarre spielt oder Mitglied einer Blaskapelle ist: All dies trägt dazu bei, das Gehirn im Alter fit zu halten

Wie altert das Gehirn und warum werden Menschen im Alter oft vergesslich oder entwickeln sogar eine Demenz? Das wird immer wieder wissenschaftlich untersucht. Zu einer besonders interessanten Erkenntnis gelangten Forscher der Universität Exeter in England: Musizieren hält das Gehirn fit.

Die Wissenschaftler hatten die Gesundheitsdaten von rund 1.100 Erwachsenen ab 40 Jahren untersucht und kamen zu folgendem Ergebnis: Bei Menschen, die im Lauf ihres Lebens ein Instrument spielen, ist die Wahrscheinlichkeit signifikant höher, im Alter bessere Gedächtnis- und Denkfähigkeiten zu besitzen.

Besonders stark ist der Zusammenhang bei Menschen, die Klavier oder Saiten- und Holzblasinstrumente spielen. Die Studie wurde Anfang 2024 in einem Fachjournal für Geriatrische Psychiatrie veröffentlicht.

Musik zu machen, das gehört für viele von uns einfach zur Freizeitgestaltung dazu: Hierzulande musizieren laut Deutschem Musikinformationszentrum 19 Prozent aller Menschen ab sechs Jahren. In der Altersgruppe zwischen sechs und 15 Jahren ist es sogar fast jeder Zweite. Ob es auch schon hilft, nur Musik zu hören? Dafür fanden die Forscher keinen Anhaltspunkt.



Foto: BASF



„Wie die Chemie, ist auch die Musik schon immer eine Leidenschaft von mir gewesen“

REBECCA SURE

Umgekehrt bringt Sure im Orchester auch ihr Berufs-Know-how ein, denn sie ist Schatzmeisterin. „Da ist es von Vorteil, dass ich mich mit Zahlen und digitalen Tools auskenne“, sagt sie lachend. Das Orchester finanziert sich unter anderem mit BASF als Hauptsponsor und durch die Einnahmen aus den Konzerten. Und die sind oft sehr gut besucht.

In den letzten Jahren hat sich das Publikum deutlich vergrößert, auch durch Werbung über Social Media. Wenn es gut läuft, kommen zu einem Konzert etwa 300 Zuhörer. Im Arbeitsalltag wird Sure manchmal angesprochen: „Dich hab ich doch neulich im Konzert gesehen! Wann spielt ihr wieder?“ So trägt das Orchester auch zur Identifikation mit dem Unternehmen bei und baut Berührungspunkte ab.

Ganz in ihrem Element: Die LUfoniker bei einer Generalprobe.



Das nächste Konzert findet am 11. April im Bürgerhaus Oppau statt. Es steht unter dem Motto „Ladies Night“, denn auf dem Programm stehen nur Stücke von Komponistinnen, wie Louise Farrenc. Und dafür probt das Orchester jetzt. Dessen Leiter ist übrigens Robert Weis-Banaszczyk, ein Profi-Kontrabassist und Dirigent verschiedener Orchester und Chöre im süddeutschen Raum.

Er hebt den Dirigentenstab. „Wir fangen mit dem Scherzo an.“ Und schon liegt Musik in der Luft, mit Streichern, Pauken und Trompeten, die noch bis spät in den Abend draußen auf der Straße zu hören sind. ●



# „Guter Zusammenhalt zeigt sich in Krisen“

**Jeden Mittwoch treffen sich Iris Willrich und Gerhard Lonzynski bei Röchling Industrial Lahnstein. Sie ist Mitglied der Geschäftsführung, er Betriebsratsvorsitzender. Hier erzählen sie, wie gute Zusammenarbeit gelingt – und um welches Thema sie besonders lange gerungen haben**

TEXT BARBARA AUER  
FOTOS FRANK EPPLER

## Kann man sagen, Sie sind Gegner?

**IRIS WILLRICH** Nein, das ist doch ein Klischee. Diese alte Denkweise finde ich schrecklich! Wir haben beide das gleiche Ziel: Lösungen zum Wohl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und dem Unternehmen zu finden.

**GERHARD LONZYNSKI** Richtig. Dass wir Gegner sind, ist Quatsch. Wichtig ist doch, dass wir als Betriebsrat nicht nur Kritik rüberbringen, sondern Lösungen. Frau Willrich und ich, wir respektieren uns, und so können wir auch zu guten Lösungen kommen.

**WILLRICH** Die Rolle des Betriebsrats hat sich auch ziemlich geändert in den letzten Jahrzehnten.

## Inwiefern?

**WILLRICH** Heute ist viel mehr im Tarifvertrag festgelegt als früher. Der Betriebsrat muss sich für viele Belange der Beschäftigten nicht mehr einsetzen, weil sie schon geregelt sind.

**LONZYNSKI** Tatsächlich sind die Anliegen, mit denen Kollegen zu mir kommen, in etwa 40 Prozent der Fälle privat: Sie haben zum Beispiel Fragen zur Steuererklärung oder wollen wissen, ob ich einen guten Facharzt kenne. Trotzdem gibt es natürlich noch viele Themen, an denen wir gemeinsam arbeiten müssen. Zum Beispiel, dass wir die Betriebsvereinbarungen aktuell halten.

## Wie genau arbeiten Sie zusammen?

**WILLRICH** Wir setzen uns jeden Mittwoch an den Tisch und besprechen unsere Themen. Klar, manchmal sagt Herr Lonzynski gleich vorweg: Er habe da was, was mir nicht gefallen werde ...

## Also doch: Meinungsverschiedenheiten!

**WILLRICH** Sicher – wir sind nicht immer einer Meinung. Ganz lange haben wir zum Beispiel übers Jobrad diskutiert. Da hat Herr Lonzynski einfach nicht lockergelassen (lacht). Ich habe aber vom Tarifvertrag her keine Möglichkeit dafür gesehen. Und irgendwann dachte ich: Puh, jetzt muss auch langsam mal gut sein. Aber als sich mit dem Tarifvertrag 2019 die Möglichkeit bot, haben wir das Jobrad eingeführt. Ich sehe das nicht als Streit! Das sind doch ganz normale Geschäftsthemen.

## Was unterscheidet denn eine Diskussion vom Streit?

**WILLRICH** Da geht es um die Sache. Ich höre Herrn Lonzynski erst mal zu, und er mir. Man tauscht seine Meinungen und Argumente aus. Und überlegt: Welche Entscheidung ist für unser Unternehmen die richtige? Natürlich rege ich mich auch mal auf. Aber jedes Wort auf die Goldwaage zu legen, das führt zu nichts.

**LONZYNSKI** Wir haben schon auch Konflikte. Wir lassen den anderen dann aber aussprechen und haben Respekt voreinander. Das ist der Punkt. So kommt man auch schneller zum Ziel.

## Was ist Ihr Rezept für ein gutes Miteinander?

**LONZYNSKI** Dass wir uns vertrauen und immer ehrlich zueinander sind.

**„Wir respektieren uns, und so können wir zu guten Lösungen kommen“**

GERHARD LONZYNSKI

**WILLRICH** Genau. Wichtig ist auch, dass man zielorientiert diskutiert und uneitel an Themen herangeht.

**Auch wenn ein gutes Miteinander herrscht – die Belegschaft wird nicht über jedes Thema der Geschäftsführung erfreut sein.**

**WILLRICH** Das stimmt. In diesem Jahr müssen wir zum Beispiel über die Pausenzeiten sprechen. Unstrittig ist für mich: Es ist die Verantwortung aller Kolleginnen und Kollegen, am Erfolg unseres Unternehmens mitzuarbeiten. Dieses Commitment erwarte ich von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und vom Betriebsrat. Aber da sind wir uns auch einig.

## Was, wenn das Unternehmen mal in eine Krise gerät? Wird die Einigkeit dann halten?

**LONZYNSKI** Wir hoffen, dass solche Zeiten nicht kommen. Aber zu den Aufgaben von uns Betriebsräten gehört es auch, Einsparmöglichkeiten zu finden. Ich denke schon, dass wir auch in schlechten Zeiten zu Lösungen kommen.

**WILLRICH** In Krisenzeiten zeigt sich erst richtig, ob man einen guten Zusammenhalt hat. Während man in guten Zeiten meist etwas zu verteilen hat, sind in schlechten Zeiten Einschnitte nötig. Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dauerhaft zu beschäftigen, das ist allerdings eine Verantwortung, die uns schon immer sehr wichtig war. Und wenn alle in die gleiche Richtung laufen, die gleichen Leitplanken haben, dann bleiben wir auch in Zukunft und trotz Krisenzeiten ein erfolgreiches Unternehmen. ●



**IRIS WILLRICH (56)** hat 1985 bei Röchling Industrial Lahnstein als Auszubildende angefangen und wurde später Personalleiterin. Das Unternehmen ist Spezialist für Kunststoffe und hat 400 Mitarbeiter. Willrich ist heute Mitglied der Geschäftsführung.



**GERHARD LONZYNSKI (58)** ist Programmierer, seit 11 Jahren im Unternehmen und seit 2018 Mitglied im Betriebsrat, seit 2022 als Vorsitzender. Für diese Aufgabe ist er freigestellt.

TEXT ELKE BIEBER

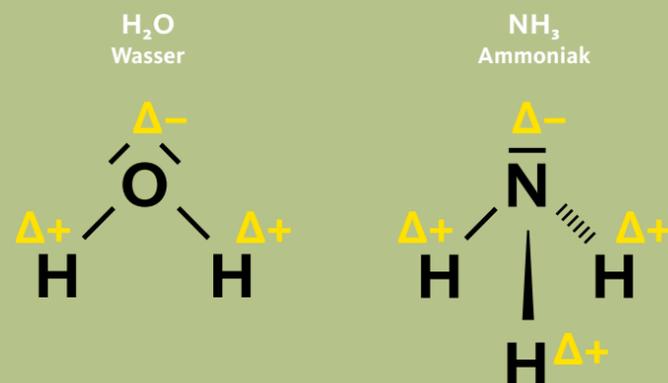
# Richtig verbunden

Wasser, Kochsalz, Ammoniak – chemische Verbindungen sind allgegenwärtig. Wie sie entstehen und wofür sie wichtig sind



## Was sind chemische Verbindungen und Bindungen?

Eine Verbindung ist eine Substanz, die aus zwei oder mehr chemischen Elementen besteht. Das Besondere ist, dass diese Elemente in einem festen Verhältnis zueinander stehen – anders als etwa bei Gemischen. Ein Beispiel ist Wasser: Es handelt sich um eine Verbindung, bei der auf zwei Wasserstoffatome ein Sauerstoffatom kommt. Die Summenformel gibt die Art und Anzahl der Atome in Molekülen an. Die für Wasser lautet  $H_2O$ . Mit chemischen Bindungen ist der Zusammenhalt der kleinsten Teilchen in chemischen Stoffen gemeint. Dies können Atome, Anionen (negativ geladene Ionen) oder Kationen (positiv geladene Ionen) sein. Alle chemischen Bindungen gehen auf elektrostatische Anziehung zwischen entgegengesetzten Ladungen zurück.



### WASSER & CO.

## Kovalente Bindungen

Die Bindungsart Kovalente Bindung ist auch unter dem Begriff Elektronenpaarbindung bekannt. Bei ihr teilen sich die unterschiedlichen Atome Elektronenpaare und starke Bindungen entstehen. Wasser ist ein Beispiel für eine Elektronenpaarbindung: Das Sauerstoffatom (O) zieht Elektronen zu sich. Auf diese Weise erhält das Sauerstoffatom eine negative Ladung, die Wasserstoffatome (H) eine positive. Das Wassermolekül verfügt durch seine gewinkelte Struktur über zwei Pole, einen positiven und einen negativen. Auf diese sogenannte Dipolarität lassen sich viele typische Merkmale des Wassers zurückführen, zum Beispiel seine Fließeigenschaft.

Auch Ammoniak ( $NH_3$ ), eine wichtige Grundchemikalie für viele Branchen, wird durch kovalente Bindungen zusammengehalten. Es besteht aus Stickstoff- und Wasserstoff-Atomen im Verhältnis 1:3. Dieses Molekül ist ebenfalls ein Dipol. Für die Wasserstoffwirtschaft eignet sich Ammoniak, um Wasserstoff zu transportieren. Denn Ammoniak lässt sich leichter befördern als reiner Wasserstoff ( $H_2$ ). Um  $H_2$  dann zurückzugewinnen, zerlegt man das Ammoniak nach dem Transport wieder in Stickstoff und Wasserstoff.

### CLICK-CHEMIE

## Meilenstein für Krebstherapie

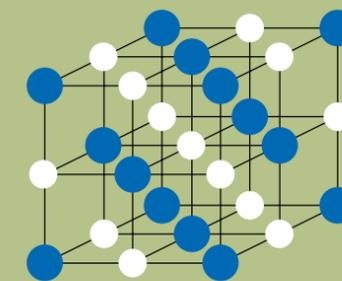
Nicht alle Moleküle reagieren von Natur aus miteinander. Die sogenannte Click-Chemie ermöglicht dies aber. Sie ist vergleichbar mit Legosteinen: Per Klick lassen sich zwei Steine perfekt zusammenfügen. In der Click-Chemie fügt man den jeweiligen Molekülen, die man miteinander verbinden möchte, gewissermaßen Anschlussstücke hinzu, die sich gut miteinander verbinden lassen.

Der Nutzen ist groß: Damit lassen sich zum Beispiel Medikamente erzeugen, die im Körper genau dahin transportiert werden können, wo sie wirken sollen. So lassen sich Nebenwirkungen reduzieren. Das ist ein bedeutender Fortschritt in der Arzneimittelentwicklung, vor allem gegen Krebs. Die Grundlagen der Click-Chemie schufen der US-amerikanische Chemiker Barry Sharpless und sein dänischer Kollege Morten Meldal. Die Biochemikerin Carolyn Bertozzi, ebenfalls US-Amerikanerin, entwickelte die Click-Chemie weiter, sodass diese in lebenden Zellen gelingt. 2022 erhielten die drei den Chemie-Nobelpreis.



Ausgezeichnet mit dem Nobelpreis: Die Biochemikerin Carolyn Bertozzi.

Illustration: Tanti - stock.adobe.com



Kristallgitter von Kochsalz ( $NaCl$ )

●  $Na^+$  ●  $Cl^-$

### SALZE

## Ionische Bindungen

Ionische Verbindungen, auch als Salze bekannt, entstehen durch die Anziehung zwischen positiv und negativ geladenen Ionen – meist zwischen Metallen und Nichtmetallen. Im Alltag verbreitet ist Natriumchlorid ( $NaCl$ ), als Kochsalz bekannt: Es entsteht, wenn man das Alkalimetall Natrium und das Gas Chlor zusammengibt. Die Ionen sind in ihrer festen Form als Salz in einem Kristallgitter angeordnet. Es schmilzt erst bei 801 Grad Celsius, und auch der Siedepunkt ist mit 1.465 Grad Celsius hoch. Neben Kochsalz gibt es etliche weitere Salze. So sind Phosphate für den Aufbau von Knochen und Zähnen erforderlich. Elementar sind Salze auch für die Industrie, etwa in Batterien oder in der Farbstoffherstellung.

Foto: Björn Wylezich - stock.adobe.com

### KUPFER, ALUMINIUM & CO.

## Metallische Bindung

Metallbindungen unterscheiden sich deutlich von den Elektronenpaar- und Ionenbindungen. Denn die Elektronegativität der Metallatome ist schwächer als bei Nichtmetallatomen. Weil die Atomkerne ihre Außenelektronen weniger stark anziehen, bleiben diese innerhalb eines Metallgitters aus positiven Metall-Kationen frei beweglich. Zu den besonderen Eigenschaften von Metallbindungen zählen die elektrische Leitfähigkeit, Wärmeleitfähigkeit und die Verformbarkeit von Metallen. Kupfer-Zinn-Verbindungen zum Beispiel sind in der Elektronik relevant, Aluminium-Legierungen in der Luft- und Raumfahrt.





Fotos: BRH Bundesverband Rettungshunde e.V.



EHRENAMTLICH ENGAGIEREN



Foto: Landesregierung Rheinland-Pfalz



Fotos: Weilerer Carneval Verein 1908 e. V.

# Einfach Gutes tun

**Fast jeder Zweite in Rheinland-Pfalz hat ein Ehrenamt. Wie kann man sich engagieren? Und wo gibt es Unterstützung? Wichtige Fragen und Antworten im Überblick**

TEXT BARBARA AUER

**Oben: Ehrenamtler unterstützen zum Beispiel als Rettungshundeführer.**

**Mitte: Mit dem Brückenpreis 2024 würdigte Alexander Schweitzer, Ministerpräsident von Rheinland-Pfalz, ehrenamtliche Initiativen.**

**Unten: Fastnachtsveranstaltungen, wie hier vom Weilerer Carneval Verein, leben von freiwilligen Helfern.**

Ob als Fußballtrainer, Chormitglied oder Rettungssanitäter: In Rheinland-Pfalz engagieren sich viele Menschen in ihrer Freizeit. „Der Anteil der Engagierten ist in den letzten 20 Jahren stark gestiegen“, sagt Birger Hartnuß, Chef der Leitstelle Ehrenamt und Bürgerbeteiligung der Landesregierung in Mainz. 42 Prozent aller Bürger ab 14 Jahren haben ein Ehrenamt. Das ergab der jüngste Freiwilligensurvey, eine repräsentative Umfrage des Bundesfamilienministeriums, im Jahr 2021. Wer noch eine passende Tätigkeit sucht, hat viele Optionen.

**Wie finde ich das passende Ehrenamt?** Im ganzen Bundesland gibt es 30 Freiwilligenagenturen und Ehrenamtsbörsen. „Dort kann man im Gespräch mit Beratern klären: Was will ich, welche Kompetenzen bringe ich mit, was passt zu mir?“, erklärt Hartnuß. Die Vermittlungsstellen kennen auch Vereine und Initiativen, von denen die Bürger selbst vielleicht noch nichts gehört haben. Unter [www.wir-tun-was.rlp.de](http://www.wir-tun-was.rlp.de) gibt es eine Übersicht aller Vermittlungsstellen. Wer lieber auf eigene Faust sucht, kann sich auf den Internetseiten auch selbst in der Vereinsdatenbank umschauen. Bezogen auf die Einwohnerzahl gibt es in Rheinland-Pfalz mehr Vereine als im Durchschnitt der

Bundesländer – nämlich 10 pro 1.000 Einwohner. Besonders viele sind es auf dem Land. Neben den klassischen Bereichen wie Sport, Feuerwehr oder Karneval sind neuere Felder hinzugekommen: etwa Schulförderung oder internationale Solidarität.

**Wo kann ich mich rund um mein Ehrenamt beraten lassen?**

Ehrenamtlern und Vereinen zu helfen, gehört für Hartnuß und seine Kollegen bei der Leitstelle Ehrenamt zum Alltagsgeschäft: „Wir informieren zum Beispiel über Fördermöglichkeiten und Versicherungsfragen, Möglichkeiten der Digitalisierung, Vernetzung und Nachwuchsrekrutierung.“ Apropos Versicherung: Wer ehrenamtlich arbeitet, ist automatisch über das Land unfallversichert, sofern kein anderer Versicherungsschutz besteht – zum Beispiel über den Verein oder einen Verband.

**Was ist die Ehrenamtskarte?**

Seit elf Jahren gibt es diese Karte für Bürger, die sich besonders intensiv engagieren. Dazu zählen diejenigen, die im Schnitt mindestens fünf Stunden pro Woche ehrenamtlich arbeiten und dafür keine finanzielle Entschädigung bekommen. Mit der Karte erhalten sie im ganzen Bundesland Vergünstigungen, zum Beispiel bei Besichtigungen von Burgen und Schlössern für Theatertickets oder Schwimmbadbesuche. Den Antrag für die Karte gibt es beim zentralen Ehrenamtsportal (Link am Ende).

**Habe ich durchs Ehrenamt steuerliche Vorteile?**

Wer für sein Engagement eine Aufwandsentschädigung bekommt, profitiert von der sogenannten Ehrenamts-pauschale: Er darf bis zu 840 Euro im Jahr behalten, ohne darauf Steuern und Sozialabgaben zu zahlen. Noch höher ist der Freibetrag für ehrenamtliche Ausbilder, Dozenten und Betreuer – die sogenannte Übungsleiterpauschale. Sie liegt bei 3.000 Euro.

**Bringt mir das was fürs Berufsleben?**

Die meisten Arbeitgeber bewerten ehrenamtliches Engagement bei Bewerbern als Pluspunkt. Deshalb ist es sinnvoll, es im Lebenslauf anzugeben. Hilfreich kann der „Engagement- und Kompetenznachweis“ sein. Die Blanko-Urkunde dafür können Interessierte bei der Ehrenamtsinitiative „Wir tun was“ bestellen und dann von einer autorisierten Person der jeweiligen Organisation, für die sie sich engagieren, ausfüllen lassen.

**Wie unterstützen Arbeitgeber ehrenamtliches Engagement?**

Viele Unternehmen bieten selbst Möglichkeiten, sich zu engagieren, und stellen Mitarbeiter teilweise fürs Ehrenamt frei. In einigen Regionen kooperieren



Foto: Staatskanzlei RLP

**„Der Anteil der Engagierten ist in den letzten 20 Jahren stark gestiegen“**

BIRGER HARTNUSS, CHEF DER LEITSTELLE EHRENAMT UND BÜRGERBETEILIGUNG

Betriebe zum Beispiel mit der freiwilligen Feuerwehr. Und es kommen neue Angebote hinzu. Ehrenamts-Experte Hartnuß berichtet, dass immer mehr Unternehmen sich für die Demokratie einsetzen. So wird zum Beispiel das Bündnis „Demokratie gewinnt“, das 2017 gegründet wurde, immer größer – ihm gehört zum Beispiel das Pharma-Unternehmen Boehringer Ingelheim an.

**Welche Fördermöglichkeiten gibt es für Vereine?**

Für bestimmte ehrenamtliche Aktivitäten einen Verein zu gründen, wenn es ihn noch nicht gibt, kann Vorteile haben. Vereine bekommen zum Beispiel Steuervorteile, dürfen Spendenbescheinigungen ausstellen – und erhalten staatliche Zuschüsse. Es gibt viele verschiedene Fördermöglichkeiten, die meist an spezielle Zwecke geknüpft sind. So vergibt das Ministerium für Bildung Fördermittel für die Präventionsarbeit an Schulen. Und die Staatskanzlei stellt Mittel für demokratiefördernde Aktivitäten bereit. ●

MEHR ZUM THEMA



Weiterführende Infos sind auf dem zentralen Ehrenamtsportal der Landesregierung zu finden: [www.wir-tun-was.rlp.de](http://www.wir-tun-was.rlp.de)

# 10 Fragen an ...

**Markus Merk. Der ehemalige Fußball-Weltschiedsrichter und Zahnarzt, 63 Jahre, engagiert sich mit seiner Stiftung für junge Menschen. Hier erzählt er, wie man ruhig bleibt, wenn Tausende Fans gegen einen sind**

FRAGEN CHRISTINE HAAS



INTERVIEW

Foto: privat

**Wie starten Sie morgens in den Tag?**

Mit meiner Frau Sabine, einer Tasse Kaffee, Müsli und Sport. Die erste Stunde ist uns heilig.

**Sie kommen ursprünglich aus Kaiserslautern. Was denken Sie über die Stadt?**

Kaiserslautern ist und bleibt meine Geburtsstadt und Heimat. Mein Elternhaus steht 300 Schritte hinter dem Fritz-Walter-Stadion auf dem Betzenberg. Aber leider und ehrlich: eine Stadt, die ihre Chancen nicht nutzt!

**Was machen Sie in Ihrer Freizeit am liebsten?**

Natürlich Sport und weltweite Reisen mit meiner Frau Sabine, das bedeutet für uns Herausforderung, Fortbildung und geistige Frische. Aber die gesellige Schorle in der Pfalz oder das Weizen im Allgäu mit tollen Menschen sind genauso Lebensenergie.

**Sie haben Hunderte Spiele gepfiffen von Bundesliga bis Weltmeisterschaft. Wie ist es, vor großem Publikum wichtige Entscheidungen zu treffen?**

Es ist ein langer Weg und ein großes Ziel, auf höchstem Niveau entscheiden zu dürfen, persönlich ein großes Privileg. Man lernt und muss das für 90 Minuten ausblenden, lebt in seinem Mikrokosmos, ist auf seine Entscheidungswelt fokussiert. Mit Routine kann man es sogar genießen.

**Wie bleibt man ruhig, wenn ein ganzes Stadion gegen einen ist?**

Das ist ein Lern- und Erfahrungsprozess. Die wahren Helden pfeifen an der Basis auf den Dorfsportplätzen dieser Nation, wo sie von Einzelnen kritisiert werden, die es besser wissen, aber nie Verantwortung übernehmen. Das ist meist viel härter.

**Als Schiedsrichter muss man vermitteln und Konflikte entschärfen. Wie sind Sie dabei vorgegangen?**

Neben hoher Entscheidungskompetenz habe ich gelernt und lerne nie aus, den Menschen gegenüber im Mittelpunkt zu sehen. Mehr verrate ich in meinen Vorträgen.

**Sie waren Zahnarzt, Schiedsrichter für Bundesliga und FIFA und haben parallel die Indienhilfe Kaiserslautern gegründet. Was treibt Sie an?**

Da gibt es sicher noch viel mehr: Familie, Ausdauersport, Unternehmer, Keynote-Speaker ... Ich glaube immer daran, dass wir mehr können, als wir in diesem Augenblick glauben.

**Mit Ihrer Frau haben Sie 2021 die Dr. Markus und Sabine Merk-Stiftung gegründet. Was wollen Sie erreichen?**

Mit unserem Motto „beMERKenswert bewegend“ möchten wir im klassischen Sinn bewegen. Wichtiger: junge Menschen, die sich engagieren, als Vorbilder auszeichnen. Junge Menschen sind unsere Zukunft.

**Chemie – was verbinden Sie damit?**

Ich hatte Chemie als Leistungskurs. In meiner Facharbeit in der Oberstufe habe ich 20 Margarinesorten auf den Gehalt an ungesättigten Fettsäuren untersucht und ich liebäugelte mal damit, Lebensmittelchemie zu studieren. Selbst meine Doktorarbeit hatte mit der Untersuchung von Prothesenkunststoffen einen chemischen Ansatz.

**Schiedsrichter sind zunehmend Angriffen ausgesetzt. Die Gesellschaft ist stark polarisiert. Was braucht es, damit es wieder fairer zugeht?**

Unsere Medien verstärken bestehende Probleme in der Gesellschaft, aber klar: Wir brauchen mehr Miteinander, denn nur gemeinsam sind wir stark – gerade in diesen fragilen Zeiten. ●

QUIZ

MITMACHEN

## Wir.Hier.-Gewinnspiel

Sie möchten eine hochwertige Kaffeemaschine oder das Spiel des Jahres 2024 gewinnen? Dann nehmen Sie an unserem Gewinnspiel teil! Dazu müssen Sie folgende Frage beantworten:

**Wie viel Prozent der Menschen in Rheinland-Pfalz engagieren sich ehrenamtlich?**

Die Antwort finden Sie in diesem Magazin. Nennen Sie uns die richtige Antwort und gewinnen Sie einen der nebenstehenden Preise.

Viel Glück!



Foto: De'Longhi Deutschland



Foto: Kosmos

**1. Preis**

Eine Dedic Style Black Siebträger-Espressomaschine von De'Longhi.

**2. – 4. Preis**

Das kooperative Gesellschaftsspiel „Sky Team“, Spiel des Jahres 2024.

**So können Sie teilnehmen:**

Schicken Sie uns die richtige Lösung, Ihre Anschrift sowie den Namen Ihres Arbeitgebers per E-Mail an: [redaktion@wir-hier.de](mailto:redaktion@wir-hier.de)

Teilnahmeberechtigt sind alle Leser von Wir.Hier. Eine Teilnahme über Gewinnspielklubs oder sonstige gewerbliche Dienstleister ist ausgeschlossen. Die Gewinner werden unter allen richtigen Einsendungen ausgelost. Einsendeschluss ist der **22. April 2025**.

Icons und Mockups: Freepik/flaticon.com



-  **Webseite:** [wir-hier.de](http://wir-hier.de)
-  **Instagram:** [@wirhier\\_magazin](https://www.instagram.com/wirhier_magazin)
-  **Podcast:** [link.wir-hier.de/podcast](https://link.wir-hier.de/podcast)
-  **Newsletter:** [wir-hier.de/newsletter](http://wir-hier.de/newsletter)

IMPRESSUM

**Wir.Hier.** erscheint im Verlag der Institut der deutschen Wirtschaft Köln Medien GmbH

Postfach 10 18 63, 50458 Köln  
Konrad-Adenauer-Ufer 21  
50668 Köln

**Herausgeber:** Tobias Göpel, Ludwigshafen.

ISSN: 2567-2371

**Redaktionsleiterin:** Christine Haas (verantwortlich)

**Redaktion:** Barbara Auer, Elke Bieber, Ursula Hellenkemper (Schlussredaktion)

**Gestaltung:** Alice Kaiser (Leitung), Carina Braun, Daniel Roth (Fotografie)

**Kontakt:** 0221 4981-0  
[redaktion@wir-hier.de](mailto:redaktion@wir-hier.de)

**Vertrieb:** Tjerk Lorenz, 0221 4981-216, [vertrieb@wir-hier.de](mailto:vertrieb@wir-hier.de)

**Fragen zum Datenschutz:** [datenschutz@wir-hier.de](mailto:datenschutz@wir-hier.de)

Alle Rechte liegen beim Verlag. Rechte für Nachdruck oder elektronische Verwertung erhalten Sie über [lizenzen@iwkoeln.de](mailto:lizenzen@iwkoeln.de)

**ctp und Druck:** Warlich Druck Meckenheim GmbH, Meckenheim





### Markus Merk

Ehemaliger Fußballschiedsrichter, heute 63 Jahre, hier beim Bundesligaspiel Borussia Dortmund gegen Bayern München am 28. Oktober 2007.

WIE BLEIBT MAN RUHIG,  
WENN EIN GANZES STADION  
GEGEN EINEN IST?

„Das ist ein Lern- und Erfahrungsprozess. Die wahren Helden pfeifen an der Basis auf den Dorfsportplätzen dieser Nation, wo sie von Einzelnen kritisiert werden, die es besser wissen, aber nie Verantwortung übernehmen. Das ist meist viel härter.“

10 Fragen an Markus Merk  
auf Seite 30