



**Universität
Zürich**^{UZH}

Beratungs- und Schlichtungsstelle für Mitarbeitende (MBS)

MBS: Jahresbericht 2023

März 2024, Yvonne Keller / Rebecca Saladin, MBS



Inhalt

- Management Summary
- Anzahl Beratungsanfragen im Jahresvergleich
- Beratungstätigkeit 2023:
 - Übersicht
 - Detailaspekte
- Ausblick 2024
- Anhang 1: Aktivitäten
- Anhang 2: Erklärungen zu Themenkategorien



Management Summary

Das Wichtigste in Kürze:

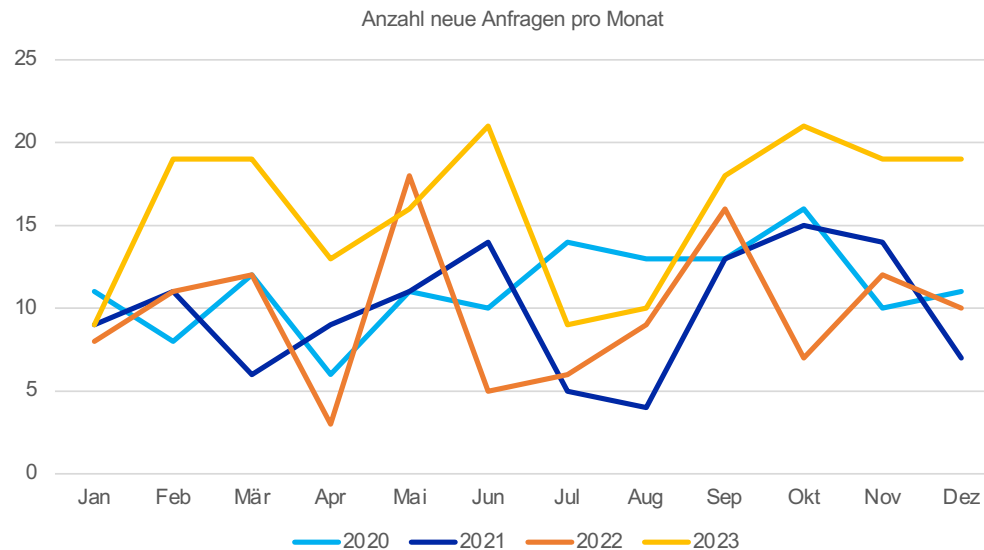
- 2023 war das erste vollständige Betriebsjahr seit Schaffung der MBS ohne Arbeitsbeschränkungen aufgrund von Corona.* Die Anzahl ratsuchender Personen war im vergangenen Jahr mit 211 im Vergleich zu allen Vorjahren viel höher.
- Mediationstätigkeiten wurden 2023 mit rund 13% der Fälle so stark nachgefragt wie noch nie seit Schaffung der MBS (vgl. Seite 13).
- 2023 wurden erstmals der Detailaspekt Führungsfunktion und das Thema Führung in Beratungen ausgewertet. In 43% aller Beratungen wurden führungsrelevante Themen angesprochen. Rund ein Viertel der ratsuchenden Personen hatten eine Führungsfunktion inne (vgl. Seiten 15/16).
- Nachdem das Walk-In Angebot 2022 praktisch nicht mehr genutzt wurde, wurde 2023 neu ein virtuelles Walk-In via Teams angeboten. Die Erfahrung zeigte, dass auch dieses praktisch nicht genutzt wurde. Das Walk-In Angebot für eine erste Kontaktaufnahme wird deshalb aufgegeben.
- Die stark gestiegene Nachfrage an Beratungen führte vermehrt zu spürbarer Ressourcen-Knappheit (Stellenprozente MBS bisher insgesamt 70%). Per Januar 2024 erfolgte deshalb eine Erhöhung der Stellenprozente um 10%, sodass nunmehr beide Co-Leitenden je 40 Stellenprozente inne haben.

* Im Jahr 2020 gab es drei umfangreiche Spezialprojekte, welche die nachfolgenden Auswertungen beeinflussen (1x Moderation/Koordination multifakultäre Arbeitsgruppe; 1x Entwicklung und Durchführung Webinar in Zusammenarbeit mit PA; 2x komplexere Mediationen über mehrere Stufen in Instituten, mit anschließender Übergabe in Projekt zur Organisationsentwicklung).



Anzahl Beratungsanfragen im Jahresvergleich

2023 war das erste vollständige Betriebsjahr ohne Corona Einschränkungen seit Schaffung der MBS im Frühjahr 2019. Im Unterschied zu den Corona Jahren (2020, 2021 bis Mitte 2022), die geprägt waren von wiederholten Reise- und Arbeitsbeschränkungen, hatte sich das Muster mit jeweils leicht weniger Neuanfragen zu Schulferien Zeiten weiter akzentuiert. Die Anzahl neuer Anfragen von ratsuchenden Personen pro Monat stieg im Vergleich zu den Vorjahren mit einem Total von 193 deutlich an.

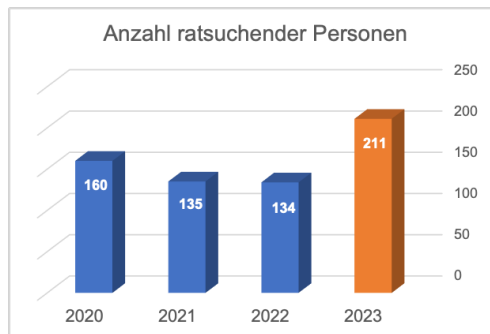


n 2020 = 135
n 2021 = 118
n 2022 = 117
n 2023 = 193¹

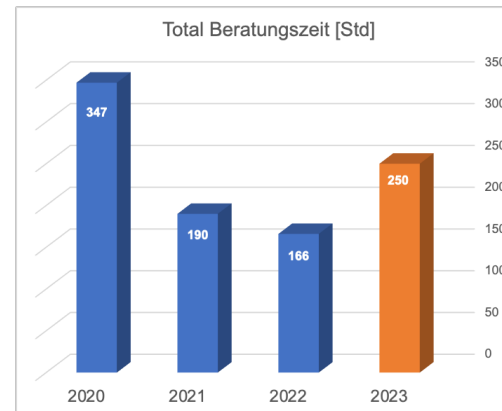
¹Die Anzahl von 193 betrifft nur Neuanfragen. Die Gesamtanzahl von 211 ratsuchenden Personen (siehe Seite 5) umfasst auch fortgeführte Beratungen, deren Erstkontakt schon in Vorjahren erfolgte, daher die entsprechende Differenz.



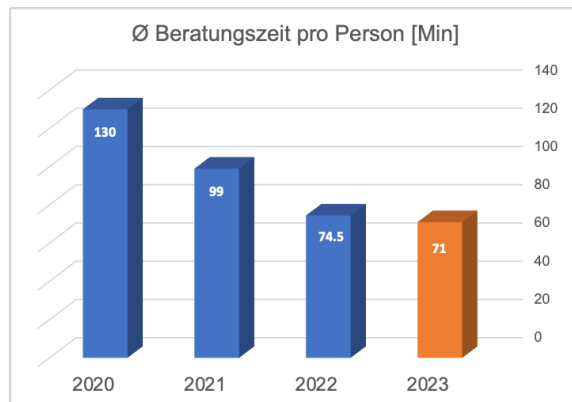
Beratungstätigkeit 2023: Übersicht



2020: Inkl. drei separate Spezialprojekte mit grösserem Aufwand. Beinhaltet auch Beratungsfälle, deren Erstkontakt schon in Vorjahren erfolgte.



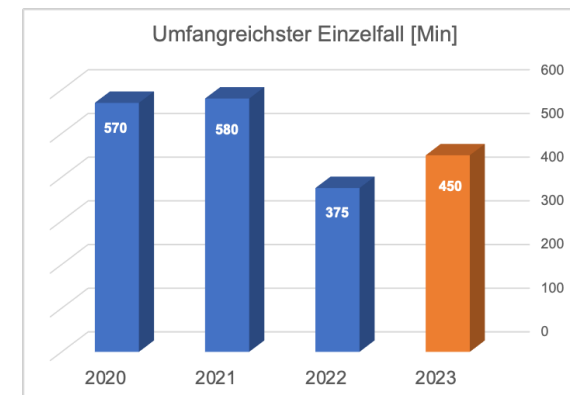
2020: Inkl. drei separate Spezialprojekte mit grösserem Aufwand. Beratungszeit = Gespräche (persönlich, Tf, Video) sowie E-Mails mit Beratungsinhalt, innerhalb des betreffenden Jahres. Exkl. administrative Arbeiten, Terminvereinbarungen etc.



2020: Inkl. drei separate Spezialprojekte mit grösserem Aufwand. Beratungszeit pro Person und Fall, somit teilweise jahresübergreifend, entsprechend Differenz zu Grafik „Total Beratungszeit“.



2020: Exkl. drei separate Spezialprojekte mit grösserem Aufwand. Umfangreichster Einzelfall 2023: Beginn in Vorjahren; beinhaltet individuelle psychologische Beratung und Mediation.





Beratungstätigkeit: Umfang und Termine (1/2)

2020*	2021	2022
Beratung in Terminen		
211 Std	140 Std	131 Std
223 Termine	165 Termine	120 Termine
Ø 57 Min pro Termin	Ø 51 Min pro Termin	Ø 66 Min pro Termin
Ø 1.4 Termine pro Person	Ø 1.2 Termine pro Person	Ø 1.2 Termine pro Person
Weitere beratungsrelevante Arbeiten		
136 Std	50 Std	40 Std
Ø 51 Min pro Person	Ø 22 Min pro Person	Ø 18 Min pro Person



2023
Beratung in Terminen
212 Std
215 Termine
Ø 59 Min pro Termin
Ø 1.0 Termine pro Person
Weitere beratungsrelevante Arbeiten
24 Std
Ø 7 Min pro Person

*2020: Inkl. drei separate Spezialprojekte mit grösserem Aufwand.

„Beratung in Terminen“ Auswertung inkludiert sowohl individuelle Beratungen wie auch Mediationen

„Weitere beratungsrelevante Arbeiten“ = z.B. Recherche, Beratung via E-Mail etc. Nicht enthalten: Sonstige Tätigkeiten, z.B. Terminvereinbarungen, Vor-/Nachbereitung, Dokumentation.



Beratungstätigkeit: Umfang und Termine (2/2)

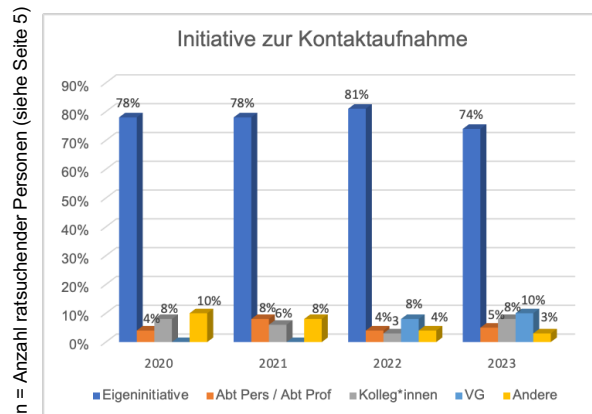
Überlegungen / Schlussfolgerungen zur Auswertung gemäss vorheriger Seite:

- *Anzahl ratsuchender Personen* pro Jahr: Im Vergleich zu den Vorjahren gab es einen starken Anstieg auf 211, nachdem während den Corona Jahren 2020 (3 Spezialprojekte ausgenommen), 2021 und 2022 der Gesamtumfang der Beratungstätigkeit jeweils auf ähnlichem Niveau lag.
 - Die wiederkehrende Home Office Arbeit während Corona reduzierte den direkten Kontakt mit dem Arbeitsumfeld und dürfte zu einer vorübergehend verminderten Wahrnehmung von Schwierigkeiten am Arbeitsplatz beigetragen haben. Mit Normalisierung der Arbeitssituation und vermehrter Rückkehr an den Arbeitsplatz konnten Schwierigkeiten am Arbeitsplatz weniger gut verdrängt und/oder vermieden werden. Dies führte zu mehr Motivation von ratsuchenden Personen, Schwierigkeiten aktiv angehen zu wollen.
- Die *Beratungszeit insgesamt* wie auch *Anzahl Termine* waren entsprechend viel höher als in den beiden Vorjahren. Die *Beratungszeit pro Person und Fall* hingegen sank im Vergleich zum Vorjahr weiter.
 - Der Rückgang der *Beratungszeit pro Person und Fall* mag auf den ersten Blick erstaunen. Die stark gestiegene Beratungsnachfrage führte zu vermehrt spürbarer Ressourcenknappheit (MBS Stellenprozente total: 70%). Infolgedessen konnten vermehrt nur erste Orientierungsberatungen durchgeführt werden. Die Anzahl Termine pro Person sank im Vergleich zum Vorjahr entsprechend von 1.2 Terminen pro Person auf 1.0. Ebenso sank die Dauer von 66 min im Vorjahr auf 59 min.



Kontaktaufnahme mit der MBS

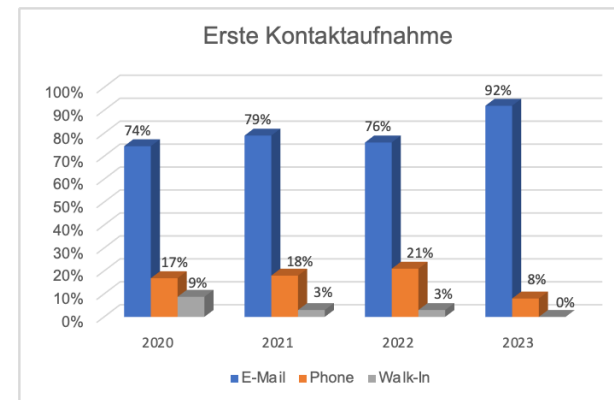
Die Initiative zur Kontaktaufnahme über die letzten vier Jahre zeigt nach wie vor ein mehrheitlich konstantes Bild:



Mit zunehmender Bekanntheit der MBS und Personen, die bereits selber eine Beratungserfahrung gemacht haben, kommen ratsuchende Personen zunehmend über Empfehlungen von Kolleg*innen und Vorgesetzten* zur MBS.

*Da 2022 im Unterschied zu den Vorjahren ratsuchende Personen häufiger von ihren Vorgesetzten an die MBS weiterverwiesen wurden (8% von 12% Kategorie Andere), wurde seit 2022 eine neue Kategorie VG = Vorgesetzte eingeführt.

Die erste Kontaktaufnahme via E-Mail ist im vergangenen Jahr stark gestiegen.

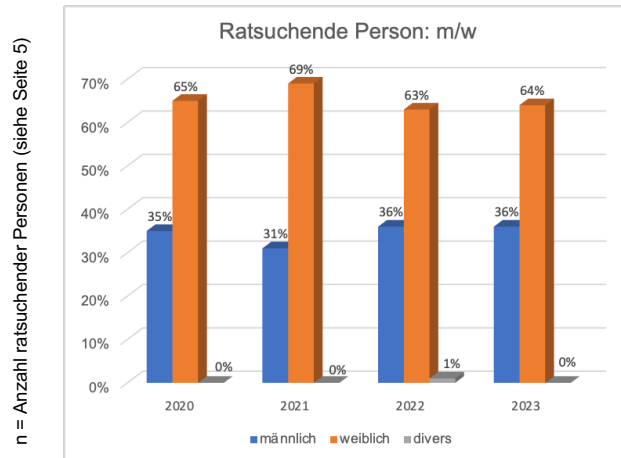


Es ist davon auszugehen, dass der Digitalisierungsschub im Zusammenhang mit Corona das Kontaktaufnahmeverhalten der ratsuchenden Personen weg von direkten Kontaktmöglichkeiten hin zu digitalen verändert hat. Aufgrund mangelnder Nachfrage des Walk-In Angebotes wurde dieses eingestellt.



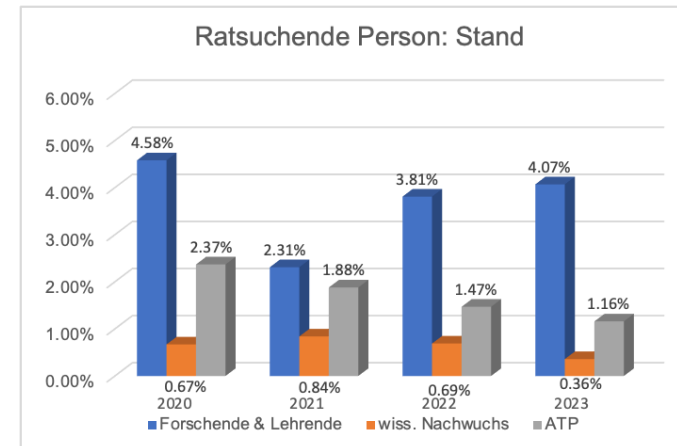
Ratsuchende Personen

Seit Schaffung der MBS suchten im Durchschnitt rund 66% weibliche und 34% männliche UZH-Angehörige Beratung bei der MBS.



Nachfolgend wird die Anzahl ratsuchender Personen nach Stand aufgeteilt und ins Verhältnis zur Gesamtzahl der Personen im jeweiligen Stand gesetzt.

(Lesebeispiel für 2021: 64 ratsuchende Personen aus dem ATP, Gesamtanzahl Personen im ATP = 3'407, somit 64 von 3'407 = 1.88%.)



Gegenüber dem offenbar guten Bekanntheitsgrad bei den Forschenden & Lehrenden sowie ATP* kommen aus dem Bereich des wissenschaftlichen Nachwuchses anteilmässig nach wie vor weniger Anfragen.**

*Der Personalbestand im ATP insgesamt ist in den letzten Jahren gestiegen, was vermeintlich den Anschein erweckt, dass kontinuierlich weniger ratsuchende Personen aus dem ATP eine Beratung in Anspruch nehmen.

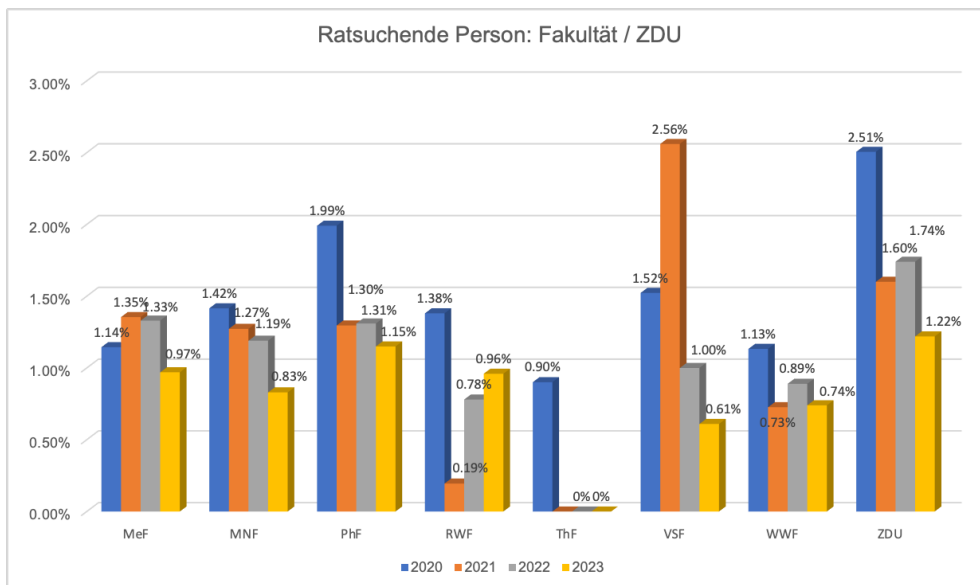
**mögliche Gründe: Verfügbarkeit anderer vergleichbarer Angebote wie Psychologische Beratungsstelle für Studierende PBS, Graduate Campus und/oder womöglich infolge befristeter Anstellungen und damit kurzer Aufenthaltsdauer an der UZH ein „Aushalten von Schwierigkeiten“.



Ratsuchende Personen: Fakultäten / ZDU

Die untenstehende Grafik zeigt die Anzahl ratsuchender Personen nach Fakultät / ZDU, im Verhältnis zur Gesamtzahl der Personen in der jeweiligen Fakultät / ZDU.

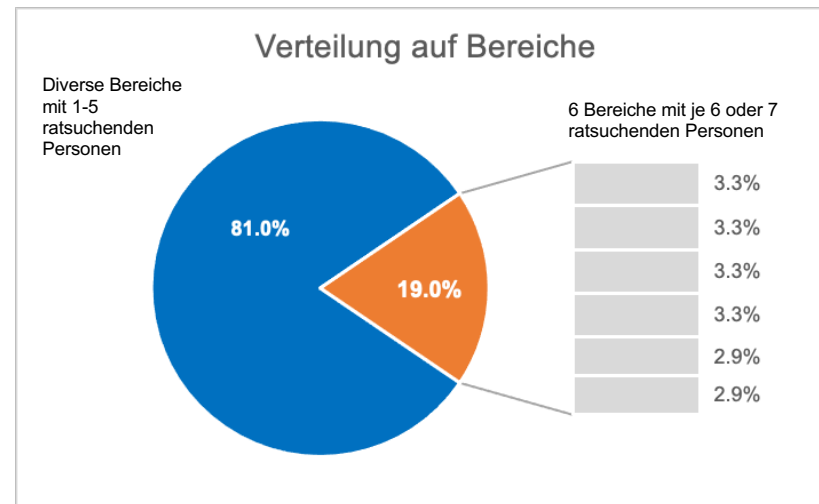
Die MBS wird von ratsuchenden Personen aus allen Fakultäten und den ZDU kontaktiert. Über die letzten vier Jahre hinweg zeigt sich mit leichten Schwankungen ein mehr oder weniger konstantes Bild.





Ratsuchende Personen: Bereiche

Auf der Stufe „Bereich“ (d.h. Institut/ Seminar/ ZDU-Abteilung) zeigt sich das rechts grafisch dargestellte Bild: Rund 81% aller ratsuchenden Personen kamen aus Bereichen mit 1-5 ratsuchenden Personen pro Bereich und Jahr. Die anderen rund 19% der ratsuchenden Personen verteilen sich auf 6 Bereiche mit jeweils 6 bis 7 ratsuchenden Personen pro Bereich und Jahr. 3 dieser nebenstehend aufgeführten Bereiche fielen auch schon 2022 in die Kategorie mit vermehrten Anfragen. Das wiederholte Auftreten weist auf System- resp. Strukturprobleme in diesen Bereichen hin.

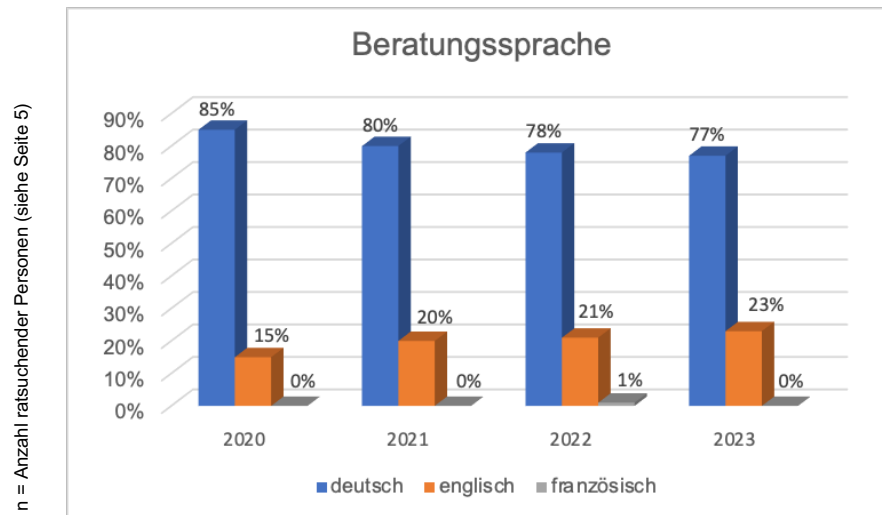


in % der Gesamtzahl von 211 ratsuchenden Personen im Jahr 2023 (Es werden jeweils die Bereiche mit einer im Unterschied zur grossen Mehrheit deutlichen Häufung von Anfragen gesondert ausgewiesen vgl. 2022 waren dies Bereiche mit 5-6 Personen)

MBS-Gespräche sind absolut vertraulich und unterstehen dem Berufs- und Amtsgeheimnis. Aufgrund dessen wie auch der operativen und organisatorischen Unabhängigkeit der MBS, kann diese beim Erkennen solcher Muster weder direkt Einfluss nehmen, noch andere UZH-Stellen konkret darüber informieren. Die MBS unterstützt jedoch die ratsuchenden Personen nach besten Kräften mit psychologischer und rechtlicher Beratung sowie dem Angebot einer Mediation, wenn beide / alle betroffenen Parteien damit einverstanden sind. Im Sinne von „Empowerment“ fördert die MBS ratsuchende Personen in der Fähigkeit, für sich eintreten zu können, und in ihrem Selbstvertrauen, um eigenverantwortlich konstruktive Wege des Umgangs mit schwierigen Situationen zu finden.



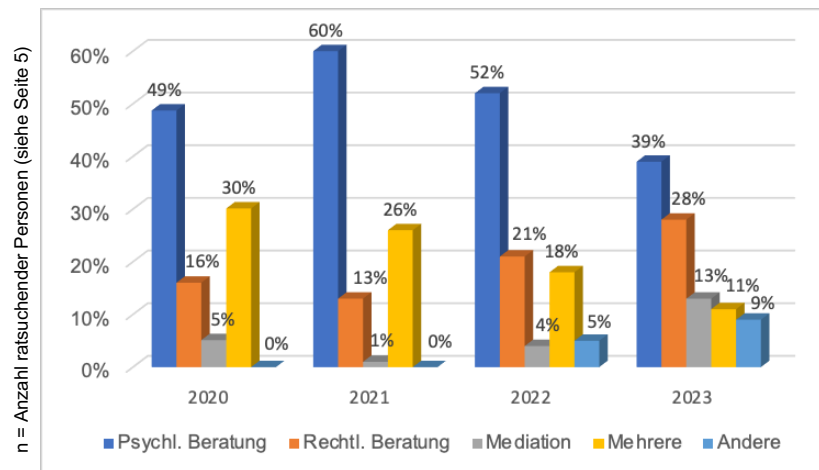
Ratsuchende Personen: Sprache



Der Anteil an Beratungen in Englisch steigt seit Schaffung der MBS gegenüber dem Anteil in Deutsch stetig an. Dies ist darauf zurückzuführen, dass die UZH in der Zusammensetzung ihrer Mitarbeitenden zunehmend internationaler wird.



Art der Beratung



Seit Schaffung der MBS, macht die psychologische Beratung mit durchschnittlich rund 49% den grössten Anteil der MBS-Tätigkeiten aus. Weitere 20% entfallen auf ausschliesslich rechtliche Beratungen. Die Kategorie „Mehrere“ umfasst mehr als nur eine Beratungskategorie (d.h. z.B. sowohl psychologische als auch rechtliche Beratung und/oder auch Mediation) und tritt durchschnittlich in 22% auf.

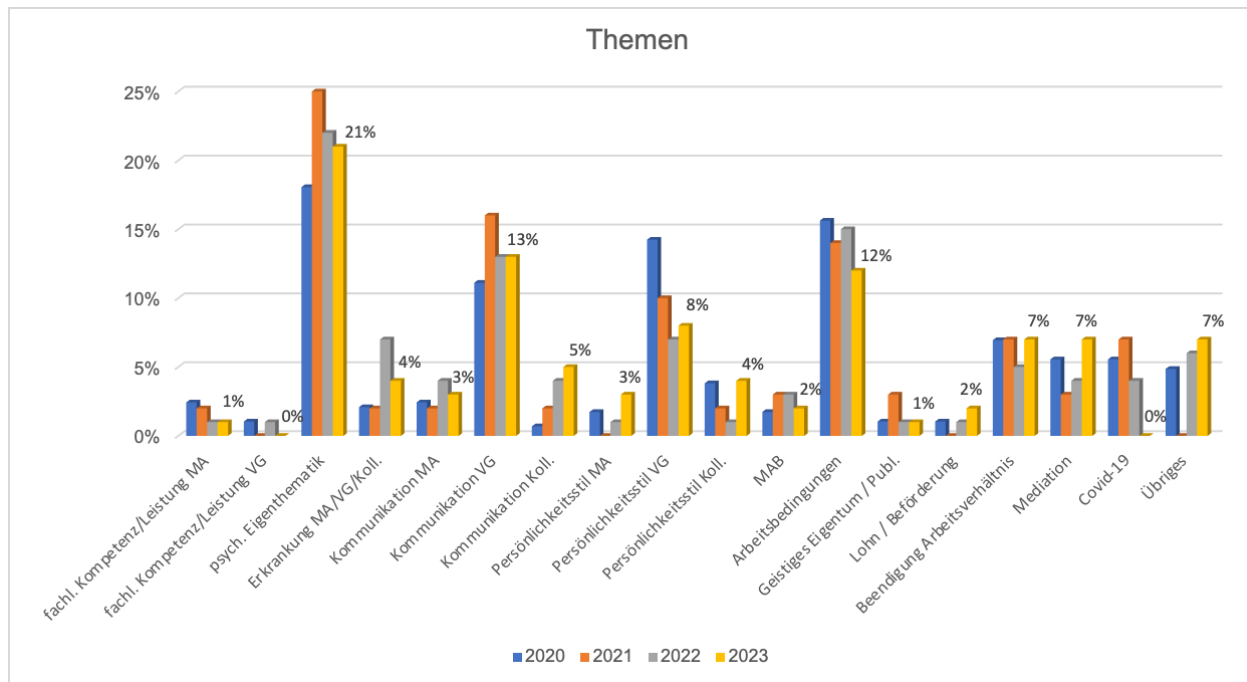
Die Kategorie „Andere“ beinhaltet Anfragen von ratsuchenden Personen, für die die MBS nicht zuständig ist u.a. Studierende, Mitarbeitende mit Schwierigkeiten im Umgang mit Studierenden, Personen mit einer Anstellung bei der Gesundheitsdirektion oder andere Personen ohne Anstellung an der UZH oder solche, die sich nach einer ersten Kontaktaufnahme mit der MBS nicht mehr zurück gemeldet haben.

Im Vergleich zu den vorangehenden Corona Jahren 2020, 2021 und 2022 sind Mediationstätigkeiten 2023 stark gestiegen. Mit konstanter Rückkehr aus dem Home Office an den Arbeitsplatz findet auch wieder eine vermehrte direkte Konfrontation mit bestehenden Konflikten am Arbeitsplatz statt. Konflikte können weniger gut vermieden und/oder verdrängt werden. Der Leidensdruck ist grösser und damit auch die Motivation, Konflikte aktiv anzugehen. Im Vergleich zu den Vorjahren fanden 2023 weniger individuelle psychologische Konfliktberatungen zugunsten von mehr Mehrparteien-Konfliktbearbeitungen in Form von Mediationen statt. Die Anzahl Rechtsberatungen ist im Vergleich zu den Vorjahren leicht gestiegen und die Anzahl an mehreren Beratungen leicht gesunken. Ratsuchende Personen hatten im Unterschied zu den Vorjahren nach einer erfolgten Rechtsberatung weniger Bedarf nach einer psychologischen Folgeberatung.



Themenkategorien

Die nachfolgende Zuordnung zu Themenkategorien wurde durch die MBS vorgenommen. Mehrfachnennungen sind möglich (max. 3 Themenkategorien pro ratsuchende Person), entsprechend ist die Anzahl Themen höher als die Anzahl ratsuchender Personen. Die Nennungen verteilen sich wie folgt:



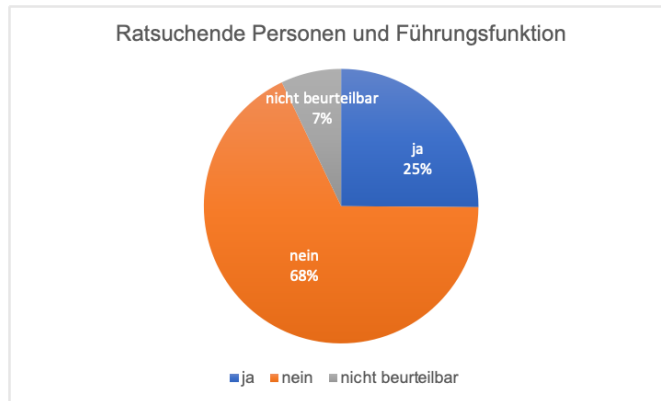
Weitere Erklärungen und Beispiele in Anhang 2 zu diesem Bericht.



Führungsfunktion und Thema Führung in Beratungen (1/2)

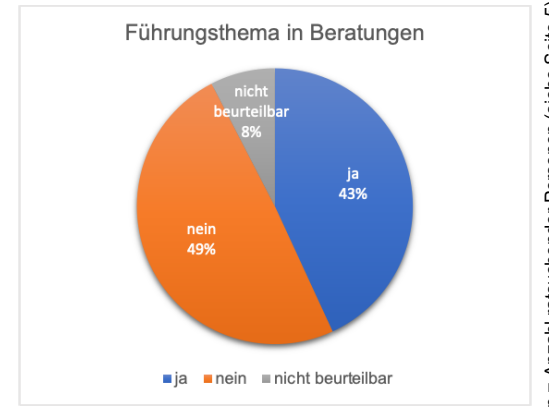
Der grösste Anteil ratsuchender Personen waren Mitarbeitende ohne Führungsfunktion. Rund ein Viertel hatten eine Führungsfunktion inne.

n = Anzahl ratsuchender Personen (siehe Seite 5)



In 7% der Fälle war dies nicht beurteilbar. Es handelte sich um erste Kontaktaufnahmen, bei denen es nicht zu einem eingehenden Beratungsgespräch kam.

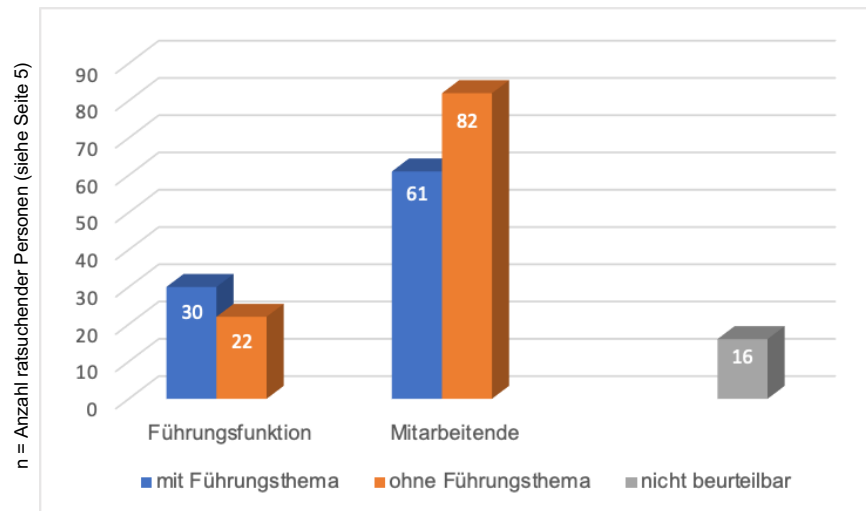
In rund 43% aller Beratungsgespräche wurde ein führungsrelevantes Anliegen eingebracht. In 49% der Fälle wurden schwergewichtig persönlich relevante



Schwierigkeiten am Arbeitsplatz thematisiert. 8% der Fälle wiederum waren nicht beurteilbar, da es nach einer ersten Kontaktaufnahme nicht zu einem vertieften Gespräch kam.



Führungsfunktion und Thema Führung in Beratungen (2/2)



Von den 25% ratsuchenden Personen mit einer Führungsfunktion haben 30 Personen ein führungsrelevantes Thema eingebracht. In 22 Fällen standen mehrheitlich persönliche Schwierigkeiten am Arbeitsplatz im Fokus. Von den 68% ratsuchenden Mitarbeitenden haben 61 Personen ein führungsrelevantes Anliegen angesprochen und in 82 Fällen waren persönliche Schwierigkeiten am Arbeitsplatz hauptsächliches Thema. 16 Fälle konnten nicht abschliessend beurteilt werden, da es nach einer ersten Kontaktaufnahme zu keinem vertieften Gespräch kam. Bei ratsuchenden Personen mit einer Führungsfunktion wurden in Beratungsgesprächen häufiger aus eigener Betroffenheit heraus führungsrelevante Themen als persönliche Themen besprochen. Bei ratsuchenden Mitarbeitenden verhielt sich dies umgekehrt.

Ratsuchende Personen mit einer Führungsfunktion sprachen vorwiegend Themen rund um Kommunikationsfragen sowie die Ergündung von Möglichkeiten im Umgang mit als schwierig empfundenen Persönlichkeitsstilen und Erkrankungen von Mitarbeitenden an. Sie zeigten sich mehrheitlich offen dafür, auch eigene Anteile zu reflektieren. Ratsuchende Mitarbeitende sprachen mit Abstand am häufigsten Kommunikationsprobleme von Vorgesetzten, gefolgt von als schwierig empfundene Persönlichkeitsstile von Vorgesetzten sowie deren Umgang mit Arbeitsbedingungen an. Auch diese zeigten sich häufig offen dafür, sich nicht nur einseitig beschweren zu wollen, sondern auch eigene Anteile resp. mögliche Handlungsspielräume zu reflektieren.



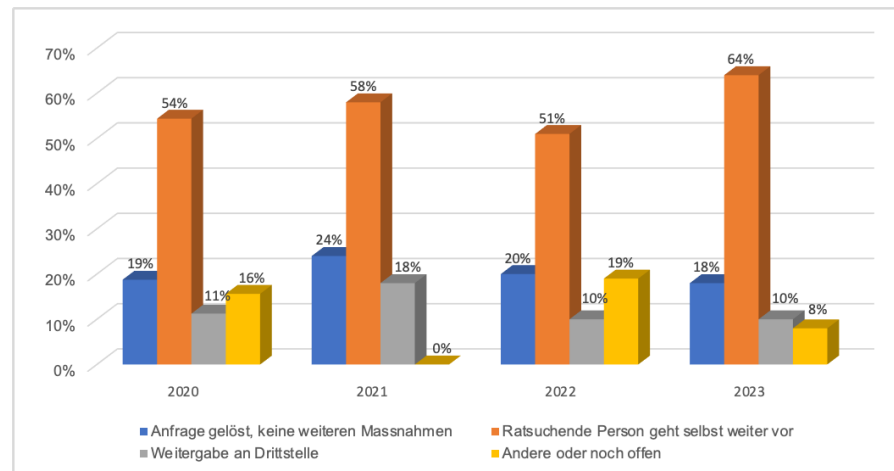
Weiteres Vorgehen nach der Beratung

Ratsuchende Personen entscheiden selber, ob und wie sie nach der Beratung durch die MBS weiter vorgehen möchten. Die MBS triagierte und gibt Empfehlungen zu Stellen, die weiterführende Unterstützung oder auch Klärung anbieten, ab. Die nachfolgende Übersicht zeigt, mit Stand Abschluss der MBS Gespräche wie sich das weitere Vorgehen gestaltete. Seit Schaffung der MBS zeigt sich ein mehrheitlich konstantes Bild mit durchschnittlich rund 55% Fällen, wo ratsuchende Personen selber weiter vorgehen, 19% mit einer kompletten Lösung der Anfrage und 12% Weitergaben an Drittstellen.

Zu beachten: Ratsuchende Personen befinden sich oft in komplexen Situationen, die sich über Monate hinweg weiterentwickeln. Die komplette Lösung einer Anfrage ist deshalb eher selten und ist nicht vordergründiger Massstab zur Beurteilung. Die MBS ist als erste Anlaufstelle konzipiert, unterstützt und bietet Orientierung. Hauptziel der MBS ist, dass ratsuchende Personen nach erfolgter Beratung mögliche weitere Wege besser vor sich sehen und sich in der Lage fühlen, diese zu beschreiten. Die Kategorie „ratsuchende Person geht selbst weiter vor“ zeigt die Fälle, in denen dies gelang und die MBS ihren wichtigsten Zweck somit erfolgreich erfüllt hat.

„Weitergabe an Drittstelle“:
In der Regel nimmt nicht die MBS Kontakt mit weiteren Drittstellen auf, sondern empfiehlt den ratsuchenden Personen die Kontaktaufnahme. Weitere Drittstellen waren in diesem Zusammenhang zum Beispiel:

- Abteilung Personal
- Abteilung Professuren
- Abteilung Gleichstellung und Diversität
- Vertrauenspersonen
- Graduate Campus
- Kommission RSB
- Externe Stellen, z.B. für eine unterstützende Therapie oder ein unterstützendes Coaching



n = Anzahl ratsuchender Personen (siehe Seite 5)



Ausblick 2024

- Entwicklung und Durchführung Weiterbildungsbeitrag im Rahmen des Leadership Development Programms der UZH zum Thema „ Herausfordernde Führungssituationen - Umgang mit psychisch belasteten Mitarbeitenden“ *
- Entwicklung und Durchführung Weiterbildungsangebot im Rahmen der UZH Weiterbildungen zusammen mit der Kommission RSB zum Thema „Schwierigkeiten am Arbeitsplatz“ *
- Fortlaufend Networking / Marketing
- Fortlaufend Überprüfung der Ressourcen

*Es handelt sich um noch nicht finalisierte Arbeitstitel



**Universität
Zürich**^{UZH}

Beratungs- und Schlichtungsstelle für Mitarbeitende (MBS)

MBS 2023: Jahresbericht – Anhang



Anhang 1: Aktivitäten

Arbeitsgruppen

Rebecca Saladin und Yvonne Keller haben an folgenden Sitzungen teilgenommen:

- Am 04.05.23 und 30.11.23 hat das Team der MBS an den Sitzungen Steuerungsgruppe komplexe Personalfälle SKP-Frühwarnsystem als festes Mitglied teilgenommen.
- Teilnahme Sitzung Personalkommission Vorstellung MBS Bericht 28.06.23
- Teilnahme Sitzung Standeskaffee Vorstellung MBS Bericht 23.05.23
- Teilnahme Sitzung Führungsdialo g Vorstellung Eckpunkte MBS und Angebot Mediation 31.08.23
- Teilnahme Sitzungen AG Bedrohungsmanagement als festes Mitglied: 31.01.23, 14.03.23, 02.05.23, 27.06.23, 12.09.23, 07.11.23
- Teilnahme Runder Tisch Thema Whistleblowing 08.12.23

Netzwerktreffen/ Veranstaltungen

Rebecca Saladin und Yvonne Keller haben folgende Netzwerkpartner:innen getroffen und an Veranstaltungen teilgenommen:

- Teilnahme Partnertreffen Betriebliches Gesundheitsmanagement 08.06.23
- Teilnahme CHESS Lecture und Workshop Leadership Governance 29./30.03.23
- Treffen Abteilung Personal HR Beratung 19.09.23
- Treffen UZH Leadership and Governance Academy 05.12.23
- Teilnahme Podiumsdiskussion Ständetalk 06.12.23

Präsenz MBS an Events

Rebecca Saladin und Yvonne Keller nehmen regelmässig an den «Welcome Day» Veranstaltungen für neue Mitarbeitende zwecks Bekanntmachung des MBS Angebotes teil.

- «Welcome Day» 08.02.23, 01.06.23, 13.09.23



Anhang 2: Themenkategorien

Themenkategorie	Erklärung / Beispiele
Fachl. Kompetenz / Leistung MA	Insbesondere (starke) Kritik an Kompetenz / Leistung der ratsuchenden Person durch den/die VG.
Fachl. Kompetenz / Leistung VG	Insbesondere Kritik der ratsuchenden Person selbst an der fachlichen Kompetenz des/der VG.
Psych. Eigenthematik	Eigenes Erleben und Verhalten wird als Teil einer schwierigen Situation erkannt, und ratsuchende Person möchte darauf Einfluss nehmen können.
Erkrankung MA	Herausforderungen insbesondere des/der VG bezüglich Umgang mit der Erkrankung eines Teammitglieds.
Kommunikation VG / MA / Koll.	Aus Sicht der ratsuchenden Person: Art oder Inhalt der (fehlenden) Kommunikation durch VG, MA, Kolleg*innen.
Persönlichkeitsstil VG / MA / Koll.	Schwierigkeiten im Umgang mit MA, VG, Kolleg*innen, z.B. verletzendes Verhalten, Führungsstil oder ähnliches.
MAB	Umgang mit dem Inhalt der Mitarbeitendenbeurteilung, oder formeller Prozess (Beschwerdemöglichkeiten etc.).
Arbeitsbedingungen	Fragen zu konkreten Arbeitsbedingungen, inkl. Möglichkeiten / Grenzen der Weisungsbefugnis, z.B. bezüglich Arbeitszeiten, Gestaltung des Arbeitsplatzes, Versetzungen, etc.
Geistiges Eigentum / Publikation	Fragen zum Umgang mit erstellten Papieren, Schulungsunterlagen; bzw. Autorenschaft von Artikeln etc.
Lohn / Beförderung	Fragen rund um die Vergütung oder Beförderungen, insbesondere bei erfolgten oder ausbleibenden Veränderungen.
Beendigung Arbeitsverhältnis	Persönliche Unsicherheiten und Belastungen sowie rechtliche Fragen rund um die Zulässigkeit und Rahmenbedingungen von Entlassungen, Bewährungsfristen, Kündigungsfristen, Arbeitszeugnissen etc.
Mediation / Konfliktlösung	Leitung von Mediationsgesprächen oder ähnlichen Prozessen zur Bearbeitung und Klärung von Konflikten.
Übriges	Andere Themen, so weit nicht klar den obigen Kategorien zuzuordnen.

„MA“ = Mitarbeitende; „VG“ = Vorgesetzte; „Koll.“ = Kolleg*innen.