



Your monthly dose of workplace wellness support

Brought to you by **Kii Health**

Workplaces are entering 2026 facing a growing range of complex and often sensitive challenges, from managing health accommodations and return-to-office mandates to supporting employees through change and uncertainty. For HR leaders, navigating these situations effectively is not just about policy compliance; it's about protecting employee well-being, maintaining productivity, and reducing risk for the organization. This month's focus on navigating challenging work situations explores practical ways to respond with confidence, compassion, and consistency, helping you support employees when it matters most while strengthening trust, resilience, and stability across your workforce.

WATCH NOW: Managing Return to Office Mandates

Are you seeing a significant increase in accommodation requests in response to return-to-office mandates? You're not alone.

We recently sat down with Sol Sax, BAsc, MD, FRCPC, CCBOM, Medical Director at Kii Health and leading consultant in occupational medicine, to break down some of

the most common challenges our clients are facing when handling these accommodation requests and how to go about navigating them with confidence. Watch the full video at the link below.

[WATCH THE FULL VIDEO >](#)

"Ask an Expert" Events

Every month, we host an "Ask an Expert" event on a pressing health and well-being topic. Encourage your employees to attend so they can gain valuable insights on the topic of the month.



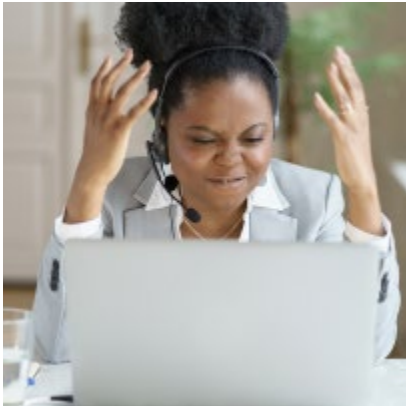
Navigating a Challenging Work Situation

"I wake up every Monday feeling tense, nauseous, and full of dread. I'm constantly expected to do more with less and criticized when I can't meet expectations that feel vague and impossible. I feel so on edge. What do I do?"

These are the registration pages for the event on **January 14th**. Share the links to these pages in employee communications.

[REGISTER EN >](#)

[REGISTER FR >](#)



Webinar Recording: Conflict Resolution

In our December *Ask an Expert* webinar, our expert shared effective conflict resolution skills, including techniques for active listening, empathy, constructive communication, and de-escalation, to help you navigate difficult conversations and build strong relationships.

[If you missed the event, watch the video here.](#)

January: Navigating Challenging Work Situations

Trusted, expert-approved content to share with your employees through your newsletters, intranets, e-mails, and more. We offer this content in a copy/paste format so you can easily share it across your internal channels.

Dealing with Workplace Bullying

When we think about bullying, our minds probably go back to childhood and to jokes that weren't funny, lunches spent alone, whispers in hallways, scrapes and bruises, or Sunday night dread. Or maybe they go to guilt and regret at having been young, misguided, and cruel to someone we decided didn't quite fit in or whom we bullied "just because". But like the childhood scars it can leave, bullying itself can persist into adulthood and even into the workplace.

What Is Workplace Bullying?

There are many definitions of workplace bullying. Most reference behaviours, physical acts, or comments at work that cause physical, psychological, or reputational damage. It's usually a pattern of behaviour that repeats and escalates over time. It's also shockingly common – recent large-scale survey research from the Workplace Bullying Institute in the U.S., for example, found that nearly a third of respondents had experienced bullying at work.

Workplace bullying can take a lot of different forms, both subtle and overt. It can look like frequently or consistently:

- **Yelling at, shaming, belittling, or humiliating someone** – for example, making offensive or inappropriate jokes at their expense, singling them out for harsh criticism in front of others, or making personal attacks.
- **Physically hurting or threatening to hurt someone** – for example, cornering or physically intimidating them, grabbing or blocking their path, or using body language to frighten or control.
- **Excluding or socially isolating someone** – for example, leaving them out of conversations, group e-mails, online channels, or team events.
- **Undermining or sabotaging someone's career** – for example, withholding important information or giving misleading information, spreading gossip, blocking opportunities or promotions, or constantly shifting or setting impossible expectations or responsibilities.

Now, it's important to remember that not every disagreement, tense moment, or hurt is necessarily bullying. Differences of opinion, constructive criticism, and having varying levels of rapport with different colleagues can all happen at work without crossing that line, and we can all have an off day.

But if you're tossing and turning at night and going to work every day with a pit in your stomach because of how someone's treating you, or if you're witnessing someone on your team being repeatedly treated badly, it may be a sign that something more serious is happening.

And if it is, it's important to intervene. Research suggests that bullying in the workplace can have far-reaching consequences on both well-being and job outcomes, contributing to things like higher stress, emotional exhaustion, burnout, anxiety, job turnover, reduced job satisfaction and performance, and stress-related physical symptoms like headaches, stomach issues, and sleep issues.

Why Does Workplace Bullying Happen?

Most of us learned from childhood – whether from our own experiences, witnessing someone else's, or hearing about it through anti-bullying campaigns at school – that bullying can be incredibly harmful. Yet somehow, it still shows up in our workplaces. Why is that?

One definition of bullying I came across may help explain: bullying is “the assertion of power through aggression.” Our workplaces are often hierarchical and high stakes. We're organized into structures with different levels of responsibility and authority, and our ability to perform (and keep our jobs) taps directly into our fundamental needs for safety and security (no job = no money = no safety or security). This creates fertile ground for things like stress, power dynamics, status concerns, insecurity, and, ultimately, bullying.

Research lends support to this idea. Studies suggest, for example, that bullying is far more likely in workplaces where there is:

- **Poor people management** – for example, unclear roles and responsibilities, inconsistently enforced policies, and more narcissistic or authoritarian leadership (“my way or the highway”).
- **High stress and challenging job demands** – for example, tight deadlines, heavy responsibilities, or limited resources.
- **Competitive or high-pressure cultures** – for example, where salaries are commission-based or where there’s unequal recognition or limited incentives favouring individual achievement over collaboration.
- **Little or no psychological safety** – for example, limited conflict resolution policies or tools, low psychological safety.

Essentially, bullying is more likely in workplaces that are chaotic or poorly managed – where there’s low stability, power imbalances that are reinforced in unhealthy ways, and conflict that isn’t handled promptly and effectively. It can, however, also happen in healthier workplaces. It’s more likely to be perpetrated by those of us who are more sensitive to status, hierarchy, or threats to power, and to be experienced by those of us who have less authority, resources, or support.

Tips for Dealing with Workplace Bullying

Knowing some of the factors that can increase the risk of workplace bullying can help us prevent it from happening.

As employees and colleagues:

- **Know your triggers and manage your stress:** Prioritize self-care, including sleep, exercise, relaxation, connection, and work-life boundaries. Reflect on circumstances that trigger stress, insecurity, or threat so you can respond thoughtfully rather than reacting automatically. If you find a colleague threatening, ask yourself why, and be mindful of how you interact with them.

- **Speak up and reach out:** If you see a colleague being bullied, support them. Silence and inaction can inadvertently communicate approval. Even just checking in and offering a kind word can go a long way.
- **Build a culture of belonging:** Try not to leave anyone out. While you may be closer to some people than others, make sure everyone can be involved in work social events (e.g., scheduling them for days and times that don't systematically exclude anyone, holding simultaneous virtual events if you're a hybrid team, etc.) Offer kindness and encouragement, and make a point of showing your colleagues and managers that you value them. Teams that feel connected leave no space for bullying.

As workplace leaders:

- **Model what you want to see:** Treat everyone on your team with respect, fairness, and kindness. The way you act helps set the tone – and implicitly communicates the expectations – for your whole team.
- **Monitor and adjust:** Keep open communication with your team and monitor workloads, stress levels, and morale. Adjust assignments, deadlines, and resources when needed to reduce pressure and prevent conflict from escalating. Be clear about expectations and responsibilities.
- **Follow through and follow up:** If you see bullying happen on your team, handle it promptly and don't let it slide or escalate. Follow through consistently on your organization's policies and follow up afterward to make sure the situation has improved.

If you think you might be experiencing workplace bullying right now:

- **Don't blame yourself:** When people treat us poorly, there's often a pull to locate the cause of the problem inside ourselves. But bullying is not about your worth or your competence. Remind yourself of that regularly.
- **Document everything:** Keep clear records of the incidents that are happening, including names, dates, and any other supporting documents. You'll likely need this information if you report what's happening to HR.
- **Ask for support:** Ask for support sooner rather than later. Despite knowing it's not about you, bullying can wear your self-esteem and self-confidence down. Reach out to trusted family, friends, or colleagues, and report bullying behaviour before it escalates.

Experiencing bullying as an adult is no less painful than experiencing it as a child, and in fact, the stakes can often be higher. Don't hesitate to ask for help – both practical supports to navigate workplace and legal policies and psychological support to navigate the mental health impacts of bullying are available through your EFAP.

Dr. Kayleigh-Ann Clegg is a Clinical Psychologist and Clinical Content Specialist.

FR

Faire face au harcèlement au travail

Lorsque nous pensons au harcèlement, notre esprit nous ramène probablement à notre enfance et aux blagues qui n'étaient pas drôles, aux déjeuners passés seul, aux chuchotements dans les couloirs, aux égratignures et aux bleus, ou à l'angoisse du dimanche soir. Ou à la culpabilité ou au regret d'avoir été jeune, malavisé et cruel envers quelqu'un que nous avons décidé de rejeter ou que nous harcelions « juste parce que ». Mais tout comme les cicatrices qu'il peut laisser dans l'enfance, le harcèlement peut persister à l'âge adulte et même sur le lieu de travail.

Qu'est-ce que le harcèlement au travail ?

Il existe de nombreuses définitions du harcèlement au travail. La plupart font référence à des comportements, des actes physiques ou des commentaires sur le lieu de travail qui causent des dommages physiques, psychologiques ou à la réputation d'une personne. Il s'agit généralement d'un comportement qui se répète et s'intensifie avec le temps. Il est également extrêmement courant : une récente enquête à grande échelle menée par le « Workplace Bullying Institute » aux États-Unis, par exemple, a révélé que près d'un tiers des personnes interrogées avaient été victimes de harcèlement au travail.

Le harcèlement au travail peut prendre différentes formes, qu'elles soient subtiles ou manifestes. Il peut se manifester de manière fréquente ou systématique :

- **Crier, humilier, rabaisser ou humilier quelqu'un** – par exemple, faire des blagues offensantes ou inappropriées à ses dépens, le critiquer sévèrement devant les autres ou lancer des attaques personnelles.
- **Faire du mal physiquement ou menacer de faire du mal à quelqu'un**, par exemple en le coinçant ou en l'intimidant physiquement, en l'attrapant ou en lui bloquant le passage, ou en utilisant le langage corporel pour l'effrayer ou le contrôler.
- **Exclure ou isoler socialement quelqu'un**, par exemple en l'excluant des conversations, des e-mails de groupe, des canaux en ligne ou des événements d'équipe.
- **Nuire à la carrière de quelqu'un ou la saboter** – par exemple, en lui cachant des informations importantes ou en lui donnant des informations trompeuses, en répandant des rumeurs, en lui bloquant des opportunités ou des promotions, ou en changeant constamment ou en fixant des attentes ou des responsabilités impossibles à atteindre.

Il est important de se rappeler que tous les désaccords, moments de tension ou blessures ne constituent pas nécessairement du harcèlement. Les divergences d'opinion, les critiques constructives et les différents niveaux de relation avec les collègues peuvent tous se produire au travail sans franchir cette ligne, et nous pouvons tous avoir de mauvaises journées.

Mais si vous passez des nuits agitées et que vous allez travailler chaque jour avec un nœud à l'estomac à cause de la façon dont quelqu'un vous traite, ou si vous êtes témoin de mauvais traitements répétés envers un membre de votre équipe, cela peut être le signe que quelque chose de plus grave est en train de se produire.

Et si c'est le cas, il est important d'intervenir. Des études montrent que le harcèlement au travail peut avoir des conséquences importantes sur le bien-être et les résultats professionnels, contribuant notamment à augmenter le stress, l'épuisement émotionnel, le burn-out, l'anxiété, le turnover, la baisse de satisfaction

et de performance au travail, ainsi que les symptômes physiques liés au stress tels que les maux de tête, les problèmes gastriques et les troubles du sommeil.

Pourquoi le harcèlement moral au travail existe-t-il ?

La plupart d'entre nous avons appris dès l'enfance, que ce soit par notre propre expérience, en étant témoins de celle d'autrui ou en entendant parler de campagnes anti-harcèlement à l'école, que le harcèlement moral peut être extrêmement néfaste. Pourtant, il est toujours présent sur nos lieux de travail. Pourquoi ?

Une définition du harcèlement moral que j'ai trouvée peut aider à expliquer ce phénomène : le harcèlement moral est « l'affirmation du pouvoir par l'agressivité ». Nos lieux de travail sont souvent hiérarchisés et les enjeux sont importants. Nous sommes organisés en structures avec différents niveaux de responsabilité et d'autorité, et notre capacité à être performants (et à conserver notre emploi) est directement liée à nos besoins fondamentaux de sécurité et de sûreté (pas d'emploi = pas d'argent = pas de sécurité ni de sûreté). Cela crée un terrain fertile pour des phénomènes tels que le stress, les rapports de force, les préoccupations liées au statut, l'insécurité et, en fin de compte, le harcèlement.

La recherche corrobore cette idée. Des études suggèrent, par exemple, que le harcèlement est beaucoup plus fréquent dans les lieux de travail où l'on observe :

- **Une mauvaise gestion du personnel** – par exemple, des rôles et des responsabilités peu clairs, des politiques appliquées de manière incohérente et un leadership plus narcissique ou autoritaire (« c'est comme ça ou rien »).
- **Un niveau de stress élevé et des exigences professionnelles difficiles** – par exemple, des délais serrés, des responsabilités lourdes ou des ressources limitées.
- **Une culture compétitive ou très exigeante** – par exemple, lorsque les salaires sont basés sur des commissions ou lorsqu'il existe une reconnaissance inégale ou des incitations limitées favorisant les réalisations individuelles plutôt que la collaboration.

- **Peu ou pas de sécurité psychologique** – par exemple, des politiques ou des outils limités de résolution des conflits, et une faible sécurité psychologique.

Essentiellement, le harcèlement moral est plus probable dans les lieux de travail chaotiques ou mal gérés, où la stabilité est faible, où les déséquilibres de pouvoir sont renforcés de manière malsaine et où les conflits ne sont pas traités rapidement et efficacement. Il peut toutefois également se produire dans des lieux de travail plus sains. Il est plus susceptible d'être perpétré par ceux d'entre nous qui sont plus sensibles au statut, à la hiérarchie ou aux menaces pesant sur le pouvoir, et d'être subi par ceux d'entre nous qui ont moins d'autorité, de ressources ou de soutien.

Conseils pour faire face au harcèlement moral au travail

Connaître certains des facteurs qui peuvent augmenter le risque de harcèlement moral au travail peut nous aider à le prévenir.

En tant qu'employés et collègues :

- **Identifiez vos déclencheurs et gérez votre stress** : privilégiez les soins personnels, notamment le sommeil, l'exercice physique, la relaxation, les relations sociales et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Réfléchissez aux circonstances qui déclenchent le stress, l'insécurité ou la menace afin de pouvoir réagir de manière réfléchie plutôt que de manière automatique. Si vous trouvez un collègue menaçant, demandez-vous pourquoi et soyez attentif à la manière dont vous interagissez avec lui.
- **Exprimez-vous et tendez la main** : si vous voyez un collègue victime de harcèlement, soutenez-le. Le silence et l'inaction peuvent involontairement être interprétés comme une approbation. Le simple fait de prendre des nouvelles et d'offrir un mot gentil peut faire beaucoup.
- **Créez une culture d'appartenance** : essayez de n'exclure personne. Même si vous êtes plus proche de certaines personnes que d'autres, veillez à ce que tout le monde puisse participer aux événements sociaux liés au travail (par exemple, en les programmant à des dates et des heures qui n'excluent systématiquement personne, en organisant des événements virtuels simultanés si vous faites partie d'une équipe hybride, etc.). Faites preuve de

gentillesse et d'encouragement, et montrez à vos collègues et à vos responsables que vous les appréciez. Les équipes qui se sentent connectées ne laissent aucune place à l'intimidation.

En tant que responsables sur le lieu de travail :

- **Donnez l'exemple :** traitez tous les membres de votre équipe avec respect, équité et gentillesse. Votre comportement contribue à donner le ton et communique implicitement vos attentes à l'ensemble de votre équipe.
- **Surveillez et adaptez :** maintenez une communication ouverte avec votre équipe et surveillez la charge de travail, le niveau de stress et le moral. Adaptez les tâches, les délais et les ressources si nécessaire afin de réduire la pression et d'éviter que les conflits ne s'aggravent. Soyez clair sur les attentes et les responsabilités.
- **Assurez le suivi et le contrôle :** si vous constatez des cas de harcèlement au sein de votre équipe, traitez-les rapidement et ne les laissez pas s'aggraver. Appliquez de manière cohérente les politiques de votre organisation et assurez le suivi afin de vous assurer que la situation s'est améliorée.

Si vous pensez être victime d'intimidation au travail :

- **Ne vous blâmez pas :** lorsque les gens nous traitent mal, nous avons souvent tendance à chercher la cause du problème en nous-mêmes. Mais l'intimidation n'a rien à voir avec votre valeur ou vos compétences. Rappelez-vous cela régulièrement.
- **Documentez tout :** conservez des traces claires des incidents qui se produisent, y compris les noms, les dates et tout autre document justificatif. Vous aurez probablement besoin de ces informations si vous signalez ce qui se passe aux ressources humaines.
- **Demandez de l'aide :** demandez de l'aide le plus tôt possible. Même si vous savez que cela n'a rien à voir avec vous, le harcèlement peut miner votre estime de soi et votre confiance en vous. Faites appel à des membres de votre famille, des amis ou des collègues en qui vous avez confiance, et signalez le comportement de harcèlement avant qu'il ne s'aggrave.

Subir des brimades à l'âge adulte n'est pas moins douloureux que de les subir à l'enfance, et en fait, et les enjeux peuvent même être plus importants. N'hésitez pas à demander de l'aide : votre PAEF vous offre à la fois un soutien pratique pour vous

aider à naviguer dans les politiques juridiques et professionnelles, et un soutien psychologique pour vous aider à gérer les répercussions des brimades sur votre santé mentale.

La Dre Kayleigh-Ann Clegg, psychologue clinicienne et spécialiste du contenu clinique.

Selected References / Références sélectionnées

- Busby, L., Patrick, L., & Gaudine, A. (2022). *Upwards workplace bullying: A literature review*. SAGE Open, 12(1), 21582440221085008. <https://doi.org/10.1177/21582440221085008>
- Council of Governors of the Canadian Centre for Occupational Health and Safety. (2020, December 22). *Bullying in the workplace*. <https://www.ccohs.ca/oshanswers/psychosocial/bullying.html>
- Faeq, D. K. (2025). Narcissistic leadership, workplace bullying, turnover intention, and creative performance: A study of nurses. *BMC Nursing*, 24, Article 898. <https://doi.org/10.1186/s12912-025-03479-x>
- Farley, S., Mokhtar, D., Ng, K., & Niven, K. (2023). What influences the relationship between workplace bullying and employee well-being? A systematic review of moderators. *Work & Stress*, 37(3), 345–372. <https://doi.org/10.1080/02678373.2023.2169968>
- Galanis, P., Moisoglou, I., Katsiroumpa, A., & Mastrogianni, M. (2024). Association between workplace bullying, job stress, and professional quality of life in nurses: A systematic review and meta-analysis. *Healthcare*, 12(6), 623. <https://doi.org/10.3390/healthcare12060623>
- Goh, H. S., Hosier, S., & Zhang, H. (2022). Prevalence, antecedents, and consequences of workplace bullying among nurses—A summary of reviews. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(14), 8256. <https://doi.org/10.3390/ijerph19148256>
- Hamre, K. V., Fauske, M. R., Reknes, I., Nielsen, M. B., Gjerstad, J., & Einarsen, S. V. (2022). Preventing and neutralizing the escalation of workplace bullying:

The role of conflict management climate. *International journal of bullying prevention*, 4(4), 255-265.

- Mehmood, S., Rasool, M., Ahmed, M., Haddad, H., & Al-Ramahi, N. M. (2024). Role of workplace bullying and workplace incivility for employee performance: Mediated-moderated mechanism. *PLOS ONE*, 19(1), Article e0291877. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0291877>
- Namie, G. (2024, October 22). *2024 WBI U.S. Workplace Bullying Survey: The sixth national scientific study* [Report]. Workplace Bullying Institute. <https://workplacebullying.org/2024-wbi-us-survey/>
- Tuckey, M. R., Li, Y., Neall, A. M., Chen, P. Y., Dollard, M. F., McLinton, S. S., Rogers, A., & Mattiske, J. (2022). Workplace bullying as an organizational problem: Spotlight on people management practices. *Journal of Occupational Health Psychology*, 27(6), 544–565. <https://doi.org/10.1037/ocp0000335>
- Ullah, A., & Ribeiro, N. (2024). Workplace bullying and job burnout: The moderating role of employee voice. *International Journal of Manpower*, 45(9), 1720-1737. <https://doi.org/10.1108/IJM-10-2023-0591>
- Zheng, C., Nauman, S., & Jahangir, N. U. (2024). Workplace bullying and job outcomes: Intersectional effects of gender and culture. *International Journal of Manpower*, 46(4), 715-735. <https://doi.org/10.1108/IJM-01-2024-00084>.

2025 Webinar Recordings

[Click here to download](#) our full webinar calendar for 2025, which now includes all the recordings from this year's *Ask an Expert* sessions to rewatch at your convenience.

2026 Content & Webinar Calendars

[Click here to download](#) our *Ask an Expert* webinar calendar for 2026. Make sure to register yourself and share with your employees to encourage participation.

[Click here to download](#) our content calendar for 2026. Please note this calendar is designed to support you with your internal communications and planning; it is not intended for distribution.

Brought to you by **Kii Health**
Formerly CloudMD

Kii Health, 11 Allstate Pkwy, Suite/Bureau 204, Markham, ON L3R 5Y1, Canada

[Unsubscribe](#)