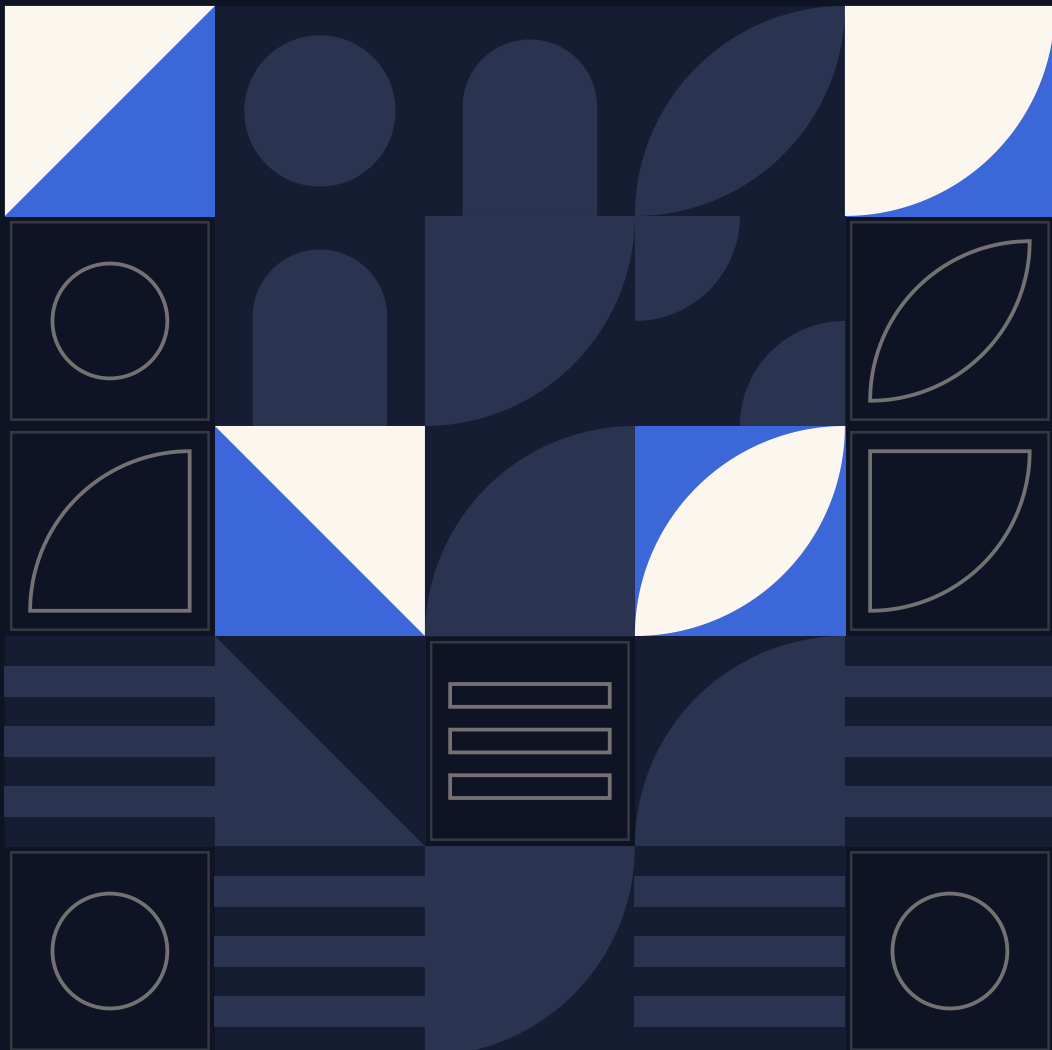


23.6 लाख GCC वाले, रात की शिफ्ट, दिन का वेलनेस

भारत के 23.6 लाख GCC कर्मचारी और नाइट-शिफ्ट बीपीओ टीमों उलटी घड़ी पर चलती हैं। इमोशनल फ़िटनेस की रेप-लिस्ट शरीर की घड़ी से जुड़ी है। नौ-से-पाँच वाले वेलनेस से नहीं।

The 3 A.M. Workforce

डॉ. अतुल असवानी; मुंबई के साइकियाट्रिस्ट और ट्रेड रिज़ल्ट्स कोच
22 September 2026



23.6 लाख GCC वाले, रात की शिफ्ट, दिन का वेलनेस

भारत के 23.6 लाख GCC कर्मचारी और नाइट-शिफ्ट बीपीओ टीमों उलटी घड़ी पर चलती हैं। इमोशनल फिटनेस की रेप-लिस्ट शरीर की घड़ी से जुड़ी है। नौ-से-पाँच वाले वेलनेस से नहीं।

The 3 A.M. Workforce

इस पेपर में

01 Executive summary

02 GCC employee wellbeing India — the problem in numbers

03 Why current approaches fail

04 The emotional-fitness model applied

05 A shift-week rep timetable for three shift patterns

06 Measurement

07 Implementation — a 90-day plan

08 One-page checklist the reader can run this week

09 FAQ

10 References

लेखक

डॉ. अतुल असवानी; मुंबई के साइकियाट्रिस्ट और ट्रेड रिज़ल्ट कोच

प्रकाशित

22 September 2026 • हिंदी संस्करण • emotionapp.in/research/3am-workforce

01

Executive summary

भारत के ग्लोबल कैपेबिलिटी सेंटर्स में अब 23.6 लाख प्रोफेशनल हैं। ये 2,117 सेंटर्स में काम करते हैं।

शिफ्ट-अलाइन्ड रेप्स (Shift-aligned reps) वो प्रैक्टिस हैं जो शिफ्ट शुरू होने पर, शिफ्ट के बीच और सोने से पहले लगती हैं। ऑफिस टाइम पर नहीं।

यही इस पेपर की बात है। नाइट शिफ्ट मेंटल हेल्थ बीपीओ इंडिया के प्रोग्राम अभी भी दिन वाली लिस्ट कॉपी करते हैं।

वेलनेस वेबिनार दोपहर 15:00 IST पर चलता है। उस वक़्त हैदराबाद में अमेरिकी-रात वाली एक टीम लीड पदें खींचकर सो रही होती है।

उसके पहले ब्रेक तक काउंसलर की डेस्क बंद हो चुकी होती है। और जो इकलौती सामग्री मिलती है, वह अंग्रेज़ी में है।

ये मोटिवेशन की कमी नहीं है। ये टाइमिंग की गलती है।

आईएआरसी ने नाइट शिफ्ट वर्क को ग्रुप 2A में रखा है। यानी इंसानों में शायद कैंसर का खतरा। वजह शरीर की घड़ी का बिगड़ना है।

शिफ्ट वर्क की मेटा-एनालिसिस में उदास मन के लक्षण ज़्यादा मिले।

भारत की कॉल-सेंटर स्टडीज़ में नाइट फ़्लोर पर नींद टूटी मिली। मूड गिरा मिला। बेचैनी ज़्यादा मिली। दिन वाली टीम से ज़्यादा।

दोपहर का वेबिनार दिन की शिफ्ट वालों से भर जाता है। वे रात भर सोकर आए हैं। जो नाइट एजेंट भोर में लॉग-ऑफ़ हुआ, वह उस वक़्त सो रहा होता है। शिफ्ट वर्कर वेलबीइंग प्रोग्राम अगर घड़ी न देखे, तो वह उन्हीं के काम आता है जिन्हें सबसे कम ज़रूरत है।

इमोशनऐप (EmotionApp) नॉन-क्लीनिकल इमोशनल फ़िटनेस (Emotional Fitness) का कोचिंग प्लेटफ़ॉर्म है। रोज़ के रेप्स गिने जाते हैं।

डिलीवरी पहले व्हाट्सऐप पर है। 23 भारतीय भाषाओं में। डेटा भारत में रहता है। डिजिटल पर्सनल डेटा प्रोटेक्शन एक्ट, 2023 लागू है। ISO 9001 और ISO 13485 के तहत बना है।

यह पेपर संख्याएँ देता है। बताता है दिन का वेलनेस नाइट रोस्टर क्यों चूकता है। बताता है शिफ्ट-अलाइन्ड रेप्स कैसे चलते हैं। तीन शिफ्ट पैटर्न की टाइमटेबल देता है। बिना क्लीनिकल डेटा का डैशबोर्ड देता है। 90 दिन का प्लान देता है। और एक चेकलिस्ट देता

है जो GCC हेड इस हफ्ते चला सकता है।

02

GCC employee wellbeing India — the problem in numbers

नवीनतम नासकॉम-ज़िनोव GCC लैंडस्केप रिपोर्ट का डेटा March 2026 तक का है।

भारत में 2,117 ग्लोबल कैपेबिलिटी सेंटर हैं। ये 3,728 यूनिट्स पर फैले हैं।

यहाँ 23.6 लाख प्रोफेशनल काम करते हैं। कमाई USD 98.4 billion है।

FY2021 के बाद सेंटर की संख्या 32 फ़ीसदी बढ़ी है।

उसी सीरीज़ ने FY2024 में करीब 1,700 सेंटर और ज़रा ऊपर 19 लाख लोग बताए थे।

19 लाख वाली संख्या पुरानी है। आज की हेडकॉउंट नहीं है।

जो इसे आज की संख्या बताए, वो प्राथमिक स्रोत से एक साल पीछे है।

ये सेंटर एक बड़ी टेक वर्कफ़ोर्स के अंदर बैठते हैं।

नासकॉम की एनुअल स्ट्रैटेजिक रिव्यू 2026 भारत के टेक इंडस्ट्री को FY2026 में USD 315 billion बताती है।

बिज़नेस प्रोसेस मैनेजमेंट USD 59 billion है। पूरी आईटी-बीपीएम वर्कफ़ोर्स 59.5 लाख है।

नासकॉम ने 2025 या 2026 की रिव्यू में साफ़ बीपीओ-ओनली कर्मचारी संख्या नहीं छापी। यह पेपर कोई संख्या गढ़ता नहीं।

रेवेन्यू लाइन GCC हेड को एक साफ़ बात कहती है। वॉइस, कस्टमर ऑपरेशन्स और फॉलो-द-सन काम अभी भी रात में चलता है।

बीपीओ एम्प्लॉई स्ट्रेस कोई एचआर नारा नहीं है। भारतीय जर्नल साहित्य ने दो दशक से इन्हीं फ़्लोरो पर इसे नापा है।

आईएआरसी नाइट शिफ्ट वर्क को यूँ परिभाषित करता है। वो काम जो आम आबादी की सोने की रात में पड़ता है।

सबसे साफ़ असर शरीर की घड़ी का टूटना है।

आईएआरसी मोनोग्राफ खंड 124 ने नाइट शिफ्ट वर्क को ग्रुप 2A कहा। इंसानों में शायद कैंसर का खतरा।

यह वर्गीकरण कैंसर के खतरे पर है। यह यह भी कहता है कि शरीर की घड़ी कोई पसंद नहीं है।

नौ-से-पाँच पर बंधा वेलनेस घड़ी को ऐच्छिक मानता है। वह ऐच्छिक नहीं है।

मन के साथ जुड़ाव अब इकट्टी स्टडीज़ में है। अकेली फ़्लोर की बात नहीं रही।

2017 की मेटा-एनालिसिस में 11 ऑब्ज़र्वेशनल स्टडीज़ थीं। नाइट शिफ्ट वर्क का उदास मन के लक्षणों से नाता रहा। OR/RR 1.43; 95% CI 1.24–1.64।

OR/RR यानी जोखिम कितना बढ़ा, इसका नाप। 95% CI यानी वह दायरा जिसमें असली आँकड़ा बैठने की उम्मीद है।

2019 की मेटा-एनालिसिस में सात लंबी स्टडीज़ थीं। 28,431 लोग थे। शिफ्ट वर्क का खराब मानसिक हाल से नाता रहा। असर 1.28; 95% CI 1.02–1.62। उदास मन के लक्षणों पर असर 1.33; 95% CI 1.02–1.74।

शिफ्ट पर काम करने वाली महिलाओं का जोखिम उन महिलाओं से ज़्यादा था जो शिफ्ट पर नहीं थीं। OR 1.73; 95% CI 1.39–2.14।

2023 की रिव्यू में 14 स्टडीज़ और 49,909 वर्कर्स थे। कभी शिफ्ट करने वालों का जोखिम दिन वालों से ज़्यादा था। OR 1.15; 95% CI 1.03–1.28। शामिया मिजाज वाले शिफ्ट वर्कर्स और ऊपर थे। OR 1.47; 95% CI 1.13–1.91।

2024 की रिव्यू में नई शिफ्ट पर आए लोगों की 48 पेपर्स थीं। शिफ्ट शुरू होते ही नींद और मन गिरे। उसी शुरुआती समय में शरीर का स्वास्थ्य उतना नहीं हिला।

भारतीय बीपीओ और आईटीईएस फ़्लोर वही पैटर्न दिखाते हैं।

सूरी और साथियों ने दिल्ली के आसपास 181 बीपीओ कॉल-सेंटर वर्कर्स देखे। 181 मैच किए कंट्रोल भी देखे।

तेज़ नींद आने की शिकायत बीपीओ ग्रुप में 51.4 फ़ीसदी थी। कंट्रोल में 20.5 फ़ीसदी।

उदास मन की रिपोर्ट 62.9 फ़ीसदी बनाम 4.6 फ़ीसदी रही। बेचैनी 33.9 फ़ीसदी बनाम 1.4 फ़ीसदी रही।

2021 की पुणे कॉल-सेंटर स्टडी में नाइट-शिफ्ट स्टाफ का स्ट्रेस स्कोर दिन-शिफ्ट से ऊँचा था। औसत 14.72 बनाम 12.48; $p = 0.021$ ।

उसी तरह की फ़्लोर पर नींद की स्टडी में 83 फ़ीसदी स्टाफ नाइट या बदलती शिफ्ट पर था। सिर्फ़ 21.6 फ़ीसदी को नींद की कोई दिक्कत नहीं थी।

2025 में भारतीय कॉल सेंटर्स के 2,698 लोगों की स्टडी हुई। करीब 23 फ़ीसदी महिलाओं और 17 फ़ीसदी पुरुषों ने उदास मन या बेचैनी, या दोनों, बताए।

कम उम्र, पैसे का तनाव और सुपरवाइज़र से झगड़ा इन रिपोर्टों का अंदाज़ा लगाते थे।

1to1help की छपी नाइट-शिफ्ट कोहोर्ट स्प्लिट नहीं मिली। उनकी 2024 वर्कप्लेस रिपोर्ट में 83,000 से ज़्यादा काउंसलिंग सेशन हैं। शिफ्ट से टूटी हुई गिनती नहीं है। इसलिए वह आँकड़ा यहाँ नाइट रोस्टर का सबूत नहीं बना।

Table 1. The India shift workforce against the wellness clock that serves it

Measure	Latest verified figure	What the day-shaped programme assumes
GCC centres, India	2,117 centres / 3,728 units (FY2026, Nasscom–Zinnov)	A single campus on IST office hours
GCC professionals	2.36 million (FY2026) • 23.6 लाख	Staff free at 11:00 and 16:00 IST
GCC revenue	USD 98.4 billion (FY2026)	Wellbeing as a headquarters perk
FY2024 comparison	c. 1,700 centres; just over 1.9 million people; USD 64.6 billion • 19 लाख	The number still quoted in stale briefs
Tech industry workforce	5.95 million (Nasscom SR 2026) • 59.5 लाख	One EAP window for the whole industry
BPM revenue	USD 59 billion (FY2026)	Voice and operations as a day job
Night work, IARC	Group 2A — probably carcinogenic to humans (Vol. 124, 2020)	Shift work as a scheduling inconvenience
Shift work and low mood, pooled	OR/RR 1.43 for night work (Lee 2017); ES 1.33 for depressive symptoms (Torquati 2019)	Mood risk is even across the 24-hour clock
Delhi BPO vs controls (Suri 2007)	Sleepiness 51.4% vs 20.5%; reported low mood 62.9% vs 4.6%	The floor is as rested as the control group
Call-centre survey 2025 (Goel)	n = 2,698; ~23% of women and ~17% of men reported symptoms of low mood or anxiety or both	A small distressed minority

Sources: Nasscom–Zinnov GCC Landscape 2026; Nasscom Strategic Review 2026; IARC Monographs Vol. 124; Lee 2017; Torquati 2019; Suri 2007; Goel 2025. URLs in References.

03

Why current approaches fail

दिन के वेबिनार। दोपहर 15:00 IST का 45 मिनट का सेशन दिन वाले रोस्टर के लिए तोहफ़ा है।
अमेरिकी-रात वाली फ़्लोर के लिए वह खाली कैलेंडर स्लॉट है।

जो व्यक्ति 21:00 पर बैज लगाता है, वह या तो सो रहा होता है। या रास्ते में होता है। या घर सँभाल रहा होता है, जो अभी दिन की घड़ी पर चलता है।

हाजिरी के आँकड़े प्रोग्राम को अच्छा दिखाते हैं। वो लोग छिप जाते हैं जिनके लिए प्रोग्राम बना था।

अगली सुबह डाली गई रिकॉर्डिंग मिड-शिफ्ट रेप नहीं है। वह दूसरी शिफ्ट का होमवर्क है।

ऑफिस आवर्स पर काउंसलर। जो ईएपी लाइन कागज़ पर 24x7 है, उसके इंसान, वेबिनार और मैनेजर ट्रेनिंग 10:00–18:00 IST में सिमटते हैं।

रात 03:00 पर हैंड-ऑफ़ चाहिए तो नाइट लीड को टिकट मिलता है। इंसान नहीं मिलता।

जो दरवाज़ा शिफ्ट खत्म होने के बाद खुलता है, वह दरवाज़ा नहीं है।

भारतीय फ़्लोर यह जानती हैं। वे पूछना छोड़ देती हैं।

फिर भागीदारी नाउम्मीदी लगती है। अक्सर वह बंद खिड़की होती है।

सिर्फ़ अंग्रेज़ी। बेंगलुरु, हैदराबाद, पुणे, चेन्नई या गुरुग्राम की नाइट फ़्लोर अंग्रेज़ी सेमिनार नहीं है।

क्लाइंट कॉल अंग्रेज़ी में हो सकती है। रात 03:00 पर आदमी अपने से जो वाक्य कहता है, वह अक्सर हिंदी, तमिल, तेलुगु, कन्नड़, बांग्ला या दूसरी फ़्लोर भाषा में होता है।

इमोशनऐप 23 भारतीय भाषाएँ देता है। बढ़त उस भाषा में शुरू होती है जो दिल के सबसे पास हो।

शिफ्ट वर्कर वेलबीइंग प्रोग्राम अगर “साँस लो” उस भाषा में न कह सके जिसमें कर्मचारी सोचता है, तो वह पोस्टर बन जाएगा। प्रैक्टिस नहीं।

नाकामी ढाँचे की है। वेलनेस का बजट मुख्यालय के समय के पीछे चलता है। मुख्यालय का समय दिन है।

उलटी घड़ी वाले लोगों से कहा जाता है कि वे दिन में आकर वह लाभ लें जो किसी और के लिए बना है।

फिर बीपीओ एम्प्लॉई स्ट्रेस को एक आदमी की हिम्मत की कमी मान लिया जाता है। ऊपर का सबूत कुछ और कहता है।

रोस्टर ही वह कदम है जो कभी आता नहीं।

04

The emotional-fitness model applied

खास बात

**हफ्ता 8 में नाइट रोस्टर का मिड-शिफ्ट पूरा होना
40 फ़्रीसदी से नीचे है तो प्रोग्राम अभी दिन का है।**

इमोशनऐप पॉज़िटिव-साइकोलॉजी के तरीके रोज़ गिने जाने वाले रेप्स की तरह देता है। यह कोचिंग है। क्लिनिक नहीं।

क्रानूनी रेखा छोटी है। यह डायग्नोसिस नहीं है। इलाज नहीं है। थेरेपी नहीं है।

जब किसी को क्लीनिकल मदद चाहिए, प्रोडक्ट रुकता है। इंसान के हाथ में देता है। टेली-मानस 14416 बताता है।

फ़्लोर पर जो बचता है वह प्रैक्टिस है। नब्बे सेकंड। शिफ्ट की घड़ी पर। कर्मचारी की चुनी भाषा में। उसी चैनल पर जो फ़्लोर पहले से इस्तेमाल करती है।

शिफ्ट-अलाइन्ड रेप्स हर पैटर्न पर तीन स्लॉट रखते हैं। शिफ्ट शुरू। शिफ्ट बीच। सोने से पहले।

सामग्री वही परिवार है जो दिन वाले रोस्टर के पास है। घड़ी अलग है।

शुरुआत का लंगर ब्रीद एंड सेटल (Breathe & Settle) है। लाइव टूल द बिग साइ रीसेट और जस्ट मूव द बॉडी हैं।

बिग साइ रीसेट नाक से दो बार साँस अंदर है। मुँह से एक लंबी साँस बाहर है। एक से तीन बार।

2023 की RCT में रोज़ पाँच मिनट की ऐसी साँस ने मूड बेहतर किया। साँस की रफ़्तार घटी। माइंडफुलनेस वाले ग्रुप से बेहतर। RCT यानी ऐसी स्टडी जिसमें लोगों को लॉटरी की तरह दो ग्रुप में बाँटा जाता है।

बैज लगाने पर एक रीसेट लगाने के लिए इतना सबूत काफ़ी है। यह लेक्चर नहीं है। यह घर की दिन-घड़ी से रात-घड़ी में उतरना है।

मिड-शिफ्ट और सोने-से-पहले का लंगर बॉडी एडमिन फ़ॉर मूड (Body Admin for Mood) है।

पब्लिक लिस्ट पर यह जस्ट मूव द बॉडी है। कोई भी हलचल मूड-मिनट में गिनी जाती है। फ़िटनेस में नहीं।

इस पेपर में बॉडी एडमिन फ़ॉर मूड उस बॉडी-क्लॉक ब्लॉक का नाम भी है। शिफ्ट बीच में आठ से बारह मिनट सीढ़ियाँ, स्ट्रेच या टहलना। सोने से पहले रोशनी और नींद की साफ़ आदतें, गिने रेप्स की तरह।

हलचल मूड का सबसे भरोसेमंद लीवर है। इसे हौसले के खाते में लिखो तो यह जिम का टारगेट नहीं बनता। नाइट रोस्टर जिम का टारगेट छोड़ देता है।

रोशनी और नींद की आदतें भी रेप हैं। रात की रोशनी सजावट नहीं है।

2025 की समीक्षा में 19 स्टडीज़ और 556,861 लोग थे। रात की रोशनी के साथ उदास मन की रिपोर्ट का जोखिम बढ़ा। OR 1.18; 95% CI 1.09–1.28। बिस्तर के पास की रोशनी पर और ऊपर। OR 1.45; 95% CI 1.03–2.04।

नाइट वर्कर्स के लिए NIOSH की सलाह प्रैक्टिस बन सकती है। शिफ्ट के पहले आधे में तेज़ रोशनी। दूसरे आधे में कम रोशनी। दिन की नींद के लिए अँधेरा कमरा। सात से आठ घंटे सोने का मौक़ा।

छुट्टी के दिन एक समझौते वाली नींद रखो। कुछ घंटे हमेशा वर्क-डे वाली नींद से मिलें। वरना हर शुक्रवार घड़ी नौ-से-पाँच पर लौट जाती है।

रात 3 बजे व्हाट्सऐप। नाइट फ़्लोर पहले से व्हाट्सऐप पर जीती है। ईमेल दिन का चैनल है। ऐप स्टोर दिन का काम है।

20:50, 01:00 और 05:40 IST का व्हाट्सऐप नज 90 सेकंड का रेप ले जा सकता है। दूसरे प्रोडक्ट खोलने को नहीं कहता।

एआई कोच रेप चलाता है। ह्यूमन हैंड-ऑफ़ ओनर उसी रोस्टर पर होता है। आईएसटी ऑफ़िस पर नहीं।

अगर पिंग 03:00 पर नहीं चल सकता, तो प्रोग्राम अभी भी दिन का प्रोडक्ट है। रात का स्टिकर चिपका है।

बीपीओ फ़्लोर की भाषा। आज दो मातृभाषाएँ चलती हैं। तेईस भाषाएँ तैयार हैं।

एक आम नाइट फ़्लोर अंग्रेज़ी के साथ हिंदी मिलाती है। साथ में कोई दक्षिण भारतीय या पूर्वी भाषा भी होती है।

भाषा कर्मचारी चुनता है। डैशबोर्ड हिस्सा दिखा सकता है। वाक्य नहीं दिखाता।

नेम इट टू फ़्रेम इट एक साफ़ भावना-शब्द है। शब्द-चौड़ाई के रूप में लिखा जाता है। यही नॉन-क्लीनिकल संकेत है।

बारीक भावना-शब्द के साथ खुद पर लगाम स्थिर रहती है। मालिक अलग-अलग शब्दों की गिनती देखता है। नाम से बंधे शब्द नहीं।

05

A shift-week rep timetable for three shift patterns

तीन पैटर्न भारत के ज़्यादातर GCC और बीपीओ नाइट काम को ढकते हैं।

पैटर्न A अमेरिकी रात या ग्रेवयार्ड है। 21:00–06:00 IST।

पैटर्न B ब्रिटेन और यूरोप की शाम है। 14:00–23:00 IST।

पैटर्न C घूमती शिफ्ट है। एक हफ्ता अमेरिकी घड़ी। एक हफ्ता ब्रिटिश घड़ी। या पाँच दिन ऑन, दो दिन ऑफ़ वाला पलटा।

पैटर्न C सबसे कठिन घड़ी है। अनियमित शिफ्ट का मानसिक हाल से नाता 2019 की 33 स्टडीज़ वाली रिव्यू में सबसे साफ़ था।

मॉडल चौथा प्रोग्राम नहीं बनाता। वही तीन लंगर हर रोस्टर पर गाड़ता है।

तीन स्लॉट की वजह। शिफ्ट-स्टार्ट वह पल है जब कर्मचारी दिन वाले घर से रात वाली फ़्लोर में आता है।

एक से तीन बिग साइ रीसेट नब्बे सेकंड लेते हैं। कमरे की ज़रूरत नहीं।

मिड-शिफ्ट पैटर्न A पर शरीर की सबसे नीची घड़ी के पास पड़ता है। करीब 01:00–03:00 IST। पैटर्न B पर दोपहर बाद वाली गिरावट के पास।

यहीं बीपीओ एम्प्लॉई स्ट्रेस चिड़चिड़ाहट बनता है। स्वर बिगड़ता है। खाना छूटता है।

छोटा बॉडी एडमिन ब्लॉक और एक साफ़ भावना-शब्द फ़्लोर पर चलने वाला ब्रेक है।

सोने से पहले वाला स्लॉट दिन का वेलनेस छूता ही नहीं। पैटर्न A पर यह 05:40 IST है। सूरज निकल रहा होता है। दिमाग को सुबह बताया जा रहा होता है।

रोशनी कम करो। फ़ोन मंद करो। नींद की खिड़की तय रखो। एक छोटा सामाजिक रेप रखो। थैंक-यू एम्बुश या वार्म-विशिज़ राउंड। दिन-घड़ी को स्क्रोल के सिवा कुछ पकड़ने को मिलता है।

Table 2. Shift-aligned reps across three patterns (all times IST)

Slot	Pattern A · US night 21:00–06:00	Pattern B · UK/EU evening 14:00–23:00	Pattern C · rotating
Pre-shift nudge	20:50 WhatsApp: one Big Sigh Reset before badge-in.	13:50 WhatsApp: one Big Sigh Reset before badge-in.	Sunday rewrite: write wake, start, mid-shift, sleep for the coming week. Nudge fires 10 minutes before that week's start.

Slot	Pattern A • US night 21:00–06:00	Pattern B • UK/EU evening 14:00–23:00	Pattern C • rotating
Shift-start	21:00 • Breathe & Settle. 1–3 Big Sigh Resets. Down-shift from the family day-clock.	14:00 • same reset. The household is still in daylight; the floor is not.	Same reset at whatever start the week is running. Do not keep Monday's 14:00 ping on a US-night week.
Mid-shift	01:00 • Body Admin for Mood. 8–12 minutes stairs, stretch or walk. One Name It to Frame It word.	18:00 • same Body Admin block after the first long break.	Hour 4 of that week's shift. Champions move the ping when the roster flips.
Pre-sleep pack	05:40 • light-down, device dim, dark-room plan. Sleep window 07:00–15:00. One thank-you or warm-wish.	23:20 • same pack. Sleep window 00:00–08:00. Closer to the family clock, still not a 09:00 webinar.	30–40 minutes before that week's intended sleep. The window is written on Sunday, not guessed at 05:00.
Off-day	One outdoor-light block after waking. One joy-deposit scheduled, not hoped for. Keep 08:00–12:00 as a compromise sleep overlap.	One outdoor-light block. One joy-deposit. Sleep can sit closer to a day clock without dropping the mid-shift habit.	Protect one overlapping sleep block across the flip so the clock does not snap twice in eight days.

चैंपियन उसी शिफ्ट में काम करते हैं जिसमें टीम है। दिन-शिफ्ट का वेलनेस लीड 01:00 का बॉडी एडमिन नहीं चला सकता। मालिक अगर सिर्फ आईएसटी ऑफिस में है, पैटर्न A चुपचाप रिकॉर्डिंग पर लौट जाएगा।

06

Measurement

मालिक के डैशबोर्ड में चार गिनतियाँ हैं। कोई क्लिनिकल डेटा नहीं है।

रेप काउंट। हर व्यक्ति के हर हफ्ते पूरे हुए शिफ्ट-अलाइन्ड रेप्स। स्लॉट से बँटे। शुरू, बीच, सोने से पहले।

GCC हेड की मुख्य संख्या यह है। पिछले सात दिनों में मिड-शिफ्ट रेप करने वाले नाइट रोस्टर का हिस्सा।

हफ्ता 8 में अगर यह हिस्सा 40 फ़ीसदी से नीचे है, तो प्रोग्राम अभी भी दिन का प्रोडक्ट है।

स्ट्रीक। लगातार शिफ्ट-हफ्ते जिनमें तीनों स्लॉट में कम से कम एक रेप हो। स्ट्रीक आदत का संकेत है। वेलनेस स्कोर नहीं। अप्रेज़ल में कभी नहीं जाता।

इमोशनल-वोकैबुलरी ब्रेड्थ। नेम इट टू फ्रेम इट में इस्तेमाल हुए अलग भावना-शब्दों की गिनती। यह फैलाव है। दुख का स्कोर नहीं।

डैशबोर्ड दिखाता है फ़्लोर ने कितने अलग शब्द इस्तेमाल किए। यह नहीं दिखाता कौन-सा शब्द किस नाम के पास बैठा।

भागीदारी। पिछले सात शिफ्ट-दिनों में कम से कम एक रेप पूरा करने वाले रोस्टर का हिस्सा। पैटर्न A, B, C से बँटा। डिलीवरी की भाषा से बँटा।

Table 3. What the employer sees and what it never sees

Field	Employer sees	Employer never sees
Rep counts	Team aggregates; slot split; time-of-day heatmap that includes 03:00	A named person's free-text or skipped-rep reason
Streaks	7-day and 21-day team streaks by shift pattern	Streaks used as a performance mark
Vocabulary breadth	Count of distinct feeling-words at team level	The word tied to a person; any clinical reading of the word
Participation	% weekly active; language mix as a share; Pattern A/B/C split	Who opted out, and why
Hand-off	A count of human hand-offs in the period	Coach transcripts; crisis detail; any clinical screen
Sleep and body	Completion of the pre-sleep pack (yes/no at team level)	Individual sleep duration, weight, or any biometric

क्रानूनी रेखा एक पंक्ति में। यह इमोशनल फ़िटनेस है। डायग्नोसिस नहीं। इलाज नहीं। थेरेपी नहीं।

डेटा भारत में रहता है। सहमति डिजिटल पर्सनल डेटा प्रोटेक्शन एक्ट, 2023 के तहत ऑफ्ट-इन है।

हर टेक्नीक स्क्रीन का नियम यही है। गिनती, इकबाल नहीं। काउंट, नेवर कन्फ़ेक्शन्स।

07

Implementation — a 90-day plan

पहले दो पायलट फ़्लोर चुनो। एक अमेरिकी रात, जैसे पुणे की वॉइस टीम जो रात के खाने के बाद बैज लगाती है। एक ब्रिटिश शाम।

घूमते रोस्टर से शुरुआत मत करो। पैटर्न C वह परीक्षा है जो तब चलती है जब पिंग पहले से 03:00 पर स्थिर घड़ी पर चल रहा हो।

Table 4. Ninety days from map to go/no-go

Week	Owner	Action	Metric
1–2	GCC / BPO HR + Facilities	Map the three live shift patterns. Name floor languages. Pick two pilot floors.	Roster mapped. Two floors named.

Week	Owner	Action	Metric
2-3	People-ops + vendor	WhatsApp opt-in in the floor language. DPDP notice. Crisis-line card at every bay and in the first message.	≥70% opt-in on pilot floors.
3-4	Shift leads	Train 8-12 floor champions who work the same roster. Schedule start, mid-shift and pre-sleep prompts to the shift clock.	Champions named. First prompts fire at shift start.
5-8	AI coach + human hand-off	Daily shift-aligned reps live. Human coach available inside the shift, not 10:00-18:00 IST. Retire one daytime webinar.	≥3 reps per person per week. Mid-shift completion logged.
9-10	HR analytics	Dashboard live with the four counts only. First review with the GCC head. No individual feeling text.	Six agreed fields. One review held.
11-12	HR + Comms	Language-mix audit. Expand to Pattern C or a second city. Publish a one-page floor card.	40% weekly-active target on the night roster. Second-wave floors named.
13	GCC head	90-day readout: participation by shift, language mix, champion coverage, hand-off count. Decide scale or stop.	Written go / no-go.

हफ्ता 5-8 में एक दिन का वेबिनार बंद करो। पुराना स्लॉट रहा तो नाइट एजेंट के पास अब एक रिकॉर्डिंग भी है और एक पिंग भी। दोनों अतिरिक्त काम लगते हैं। वह एक भी नहीं करती।

08

One-page checklist the reader can run this week

1. इस कैप्स की तीन जीवित शिफ्ट पैटर्न लिखो। हर एक का शुरू, बीच और सोने-से-पहले का समय IST और क्लाइंट टाइमज़ोन में लिखो।
2. अगर रोस्टर 20:00 पर शुरू होता है तो एक वेलनेस स्लॉट 11:00 या 15:00 IST से हटाओ। उसे शिफ्ट-स्टार्ट पर रखो।
3. एक स्वयंसेवी नाइट फ़्लोर पर 03:00 का व्हाट्सऐप पिंग आज़माओ। न भेजा जा सके तो चैनल अभी भी दिन का है।
4. फ़्लोर की तीन सबसे बोली भाषाएँ लिखो। अगर डिफ़ॉल्ट सिर्फ़ अंग्रेज़ी है तो रुको। पहले तीन रेप अनुवाद करो।
5. टेली-मानस 14416 बे की दीवार पर लगाओ। नाइट-फ़्लोर पोस्टर पर लगाओ। पहले व्हाट्सऐप में लिखो।
6. हर पायलट फ़्लोर पर एक चैंपियन नियुक्त करो जो टीम वाली शिफ्ट में काम करता हो। दिन-शिफ्ट वाला मालिक नहीं गिना जाएगा।

7. लिखो कि मालिक क्या कभी नहीं देखेगा। ऑफ्ट-इन से पहले यह लिस्ट फ़्लोर से बाँटो।
8. वेंडर ब्रीफ़ से कोई क्लीनिकल स्क्रीन हटाओ। गिनती, इकबाल नहीं।
9. फ़्लोर के पास 10 मिनट का अँधेरा आराम कमरा बुक करो। निकास के दरवाज़े पर मंद-रोशनी का नियम लिखो।
10. पिछले हफ्ते नाइट रोस्टर के मिड-शिफ्ट रेप गिनो। संख्या शून्य है तो उस रोस्टर के लिए प्रोग्राम अभी है ही नहीं।

09

FAQ

Q1 क्या यह रात 3 बजे भी चलेगा, या फिर वही नौ-से-पाँच वाला टूल है?

डिलीवरी पहले व्हाट्सऐप पर है। स्टाफ़ शिफ्ट की घड़ी पर है। नासकॉम-ज़िनोव FY2026 में भारत में 23.6 लाख GCC कर्मचारी गिनते हैं। उनमें एक हिस्सा, और ज़्यादातर वॉइस बीपीओ फ़्लोर, तब जागते हैं जब आम ईएपी खिड़की बंद होती है।

Q2 क्या यह थेरेपी है? क्या कोई क्लीनिकल फ़ाइल बनेगी?

नहीं। इमोशनऐप नॉन-क्लीनिकल इमोशनल फ़िटनेस है। डैशबोर्ड में रेप काउंट, स्ट्रीक, शब्द-चौड़ाई और भागीदारी हैं। चार ऑपरेशनल फ़्रील्ड। कोई डायग्नोसिस नहीं। यह डायग्नोसिस, इलाज या थेरेपी नहीं है।

Q3 मिली-जुली बीपीओ फ़्लोर पर भाषा का क्या?

कोच के साथ 23 भारतीय भाषाएँ आती हैं। बेंगलुरु या गुरुग्राम की आम नाइट फ़्लोर अंग्रेज़ी के साथ हिंदी, तमिल, तेलुगु, कन्नड़ और बांग्ला मिलाती है। रेप उस भाषा में आता है जो कर्मचारी ने चुनी। क्लाइंट स्क्रिप्ट की भाषा में नहीं।

Q4 लीडरशिप को संख्या कब दिखेगी?

हफ्ता 12 का टारगेट: नाइट रोस्टर के 40 फ़्रीसदी लोग उस हफ्ते कम से कम एक शिफ्ट-अलाइन्ड रेप पूरा करें। पहले मिड-शिफ्ट पूरा होना देखो। स्ट्रीक और शब्द-चौड़ाई उसी डैशबोर्ड पर बैठते हैं।

Q5 अगर कोई रात 3 बजे संकट में हो तो?

उसी रोस्टर का ह्यूमन हैंड-ऑफ़ ओनर। और टेली-मानस 14416, भारत सरकार की 24x7 लाइन। इमोशनऐप इस नंबर की जगह नहीं लेता। डैशबोर्ड हैंड-ऑफ़ की गिनती लिखता है। केस फ़ाइल नहीं।

10

References

1. Zinnov and Nasscom. GCC Landscape in India 2026 / GCC Value Orbit. Data as of March 2026. 2,117 GCCs; 3,728 units; 2.36 million professionals; USD 98.4 billion.
<https://zinnov.com/centers-of-excellence/zinnov-nasscom-india-gcc-landscape-2026-report/>
2. Nasscom. Annual Strategic Review 2026. 24 February 2026. Tech industry USD 315 billion; BPM USD 59 billion; workforce 5.95 million.
<https://community.nasscom.in/index.php/communities/nasscom-insights/technology-sector-india-strategic-review-2026>
3. Nasscom community. The GCC Industry Has a Numbers Problem, and It Is Ours to Fix. 25 August 2026. Confirms the FY2026 baseline: 2,117 GCCs, 2.36 million professionals, USD 98.4 billion.
<https://community.nasscom.in/communities/global-capability-centers/gcc-industry-has-numbers-problem-and-it-ours-fix-0>
4. Times of India. India's GCC count crosses 2.1k; revenues near \$100bn. 7 May 2026. FY2021 comparison: 1,600 centres, 1.7 million people, USD 61.4 billion; FY2024 restated to 1,855 centres.
https://timesofindia.indiatimes.com/business/india-business/indias-gcc-count-crosses-2-1k-revenues-near-100bn/articleshow_new/130876317.cms
5. Economic Times. India's GCC count rises to 1,700 in FY24, revenue up 40% at \$64.6 billion. 11 September 2024. FY2024 primary: c. 1,700 centres; just over 1.9 million people.
<https://economictimes.indiatimes.com/tech/technology/indias-gcc-count-rises-to-1700-in-fy24-revenue-up-40-at-64-6-billion-report/articleshow/113249180.cms>
6. International Agency for Research on Cancer. Night Shift Work. IARC Monographs on the Identification of Carcinogenic Hazards to Humans, Volume 124. Lyon: IARC; 2020. Group 2A.
<https://publications.iarc.who.int/Book-And-Report-Series/Iarc-Monographs-On-The-Identification-Of-Carcinogenic-Hazards-To-Humans/Night-Shift-Work-2020>
7. IARC. IARC Monographs Volume 124: Night Shift Work. News note, 2 June 2020.
<https://www.iarc.who.int/news-events/iarc-monographs-volume-124-night-shift-work/>
8. Lee A, Myung SK, Cho JJ, Jung YJ, Yoon JL, Kim MY. Night shift work and risk of depression: meta-analysis of observational studies. J Korean Med Sci. 2017;32(7):1091–1096. OR/RR 1.43 (95% CI 1.24–1.64). doi:10.3346/jkms.2017.32.7.1091
<https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC5461311/>
9. Torquati L, Mielke GI, Brown WJ, Burton NW, Kolbe-Alexander TL. Shift work and poor mental health: a meta-analysis of longitudinal studies. Am J Public Health. 2019;109(11):e13–e20. 7 studies; n = 28,431. doi:10.2105/AJPH.2019.305278
<https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC6775929/>

10. Li B, et al. Association between matched chronotype and poor mental health among shift workers: a systematic review and meta-analysis. *J Epidemiol Community Health*. 2023;77(8):485–493. 14 studies; n = 49,909. doi:10.1136/jech-2022-220280
 11. Zhao Y, Richardson A, Poyser C, Butterworth P, Strazdins L, Leach LS. Shift work and mental health: a systematic review and meta-analysis. *Int Arch Occup Environ Health*. 2019;92:763–793. 33 studies. doi:10.1007/s00420-019-01434-3
 12. Harris R, et al. Sleep, mental health and physical health in new shift workers transitioning to shift work: systematic review and meta-analysis. *Sleep Med Rev*. 2024;75:101927. 48 papers. doi:10.1016/j.smrv.2024.101927 PMID:38626702
 13. Deprato A, et al. Associations between light at night and mental health: a systematic review and meta-analysis. *Sci Total Environ*. 2025;974:179188. 19 studies; n = 556,861. doi:10.1016/j.scitotenv.2025.179188
 14. Suri JC, Sen MK, Singh P, Kumar R, Aggarwal P. Sleep patterns and their impact on lifestyle, anxiety and depression in BPO workers. *Indian J Sleep Med*. 2007;2(2):64–70. doi:10.5005/ijsm-2-2-64
<https://www.ijsm.in/doi/10.5005/ijsm-2-2-64>
 15. Shrivastav TY, Mhetri JR. Stress levels in employees working night shifts of a call center in India — a cross sectional study. *Int J Curr Res*. 2021.
<https://www.journalcra.com/sites/default/files/issue-pdf/41621.pdf>
 16. Patra N, Mhetri JR. A cross sectional study on sleep quality of a call center employees working night shifts in India. *Int J Curr Res*. 2021.
<https://www.journalcra.com/sites/default/files/issue-pdf/41444.pdf>
 17. Goel S, Bhagawati R, Zhou D, Mullins J, Hirshleifer S, Batheja D. Incidence of depression and anxiety among working men and women: evidence from a cross-sectional survey in Indian call centers. *PLOS Ment Health*. 2025;2(11):e0000460. n = 2,698. doi:10.1371/journal.pmen.0000460
<https://journals.plos.org/mentalhealth/article?id=10.1371/journal.pmen.0000460>
 18. Balban MY, et al. Brief structured respiration practices enhance mood and reduce physiological arousal. *Cell Rep Med*. 2023;4(1):100895. doi:10.1016/j.xcrm.2022.100895
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2666379122004748>
 19. National Institute for Occupational Safety and Health. Work hour training for nurses — light, sleep and napping modules.
<https://www.cdc.gov/niosh/work-hour-training-for-nurses/longhours/mod9/03.html>
 20. Ministry of Health and Family Welfare, Government of India. Tele MANAS services. Helpline 14416.
<https://telemanas.mohfw.gov.in/telemanas-services>
 21. Government of India. The Digital Personal Data Protection Act, 2023.
<https://www.meity.gov.in/content/digital-personal-data-protection-act-2023>
 22. Nasscom community. The Indian BPM Industry: Talent Evolution and Overcoming Challenges. 8 December 2024. Historic BPM attrition described as 25–30 per cent; not used here as a current FTE count.
<https://community.nasscom.in/communities/bpm/indian-bpm-industry-talent-evolution-and-overcoming-challenges>
- जो संख्याएँ नहीं ली गईं। 1to1help की छपी नाइट-शिफ्ट कोहोर्ट स्प्लिट नहीं मिली। 2025 या 2026 स्ट्रैटेजिक रिव्यू में नासकॉम की मौजूदा बीपीएम-ओनली कर्मचारी संख्या नहीं मिली। बीपीएम यहाँ रेवेन्यू के रूप में है। हेडकॉउंट के रूप में नहीं।



लेखक के बारे में

लेखक के बारे में

डॉ. अतुल असवानी; मुंबई के साइकियाट्रिस्ट और ट्रेड रिज़ल्ट्स कोच

डॉ. अतुल असवानी मुंबई के साइकियाट्रिस्ट हैं और ट्रेड रिज़ल्ट्स कोच भी हैं। वे इमोशनऐप के इमोशनल फ़िटनेस पेपर लिखते हैं। काम Tranquilo Meditek Sytems Private Limited के अंदर है। प्लेटफ़ॉर्म नॉन-क्लीनिकल है। रोज़ गिने रेप्स। एआई कोच और इंसान का हैंड-ऑफ़। पहले व्हाट्सऐप। 23 भारतीय भाषाएँ। डेटा भारत में।

हवाला कैसे दें

Aswani A. The 3 A.M. Workforce. EmotionApp White Paper 15 (Hindi edition). Mumbai: Tranquilo Meditek Sytems Private Limited; 2026. <https://emotionapp.in/research/3am-workforce>

अपडेट

आखिरी अपडेट 22 September 2026

नोट

इमोशनऐप एक नॉन-क्लीनिकल इमोशनल फ़िटनेस कोचिंग प्लेटफ़ॉर्म है। यह पेपर प्रैक्टिस, तरीकों और कोचिंग के बारे में है। यह थेरेपी, इलाज, डायग्नोसिस या मेडिकल सलाह नहीं है।

© 2026 Tranquilo Meditek Sytems Private Limited, Mumbai
· emotionapp.in

सुरक्षा नोट

अगर आप परेशानी में हैं, तो किसी योग्य प्रोफ़ेशनल से या Tele-MANAS (14416) पर बात करें।