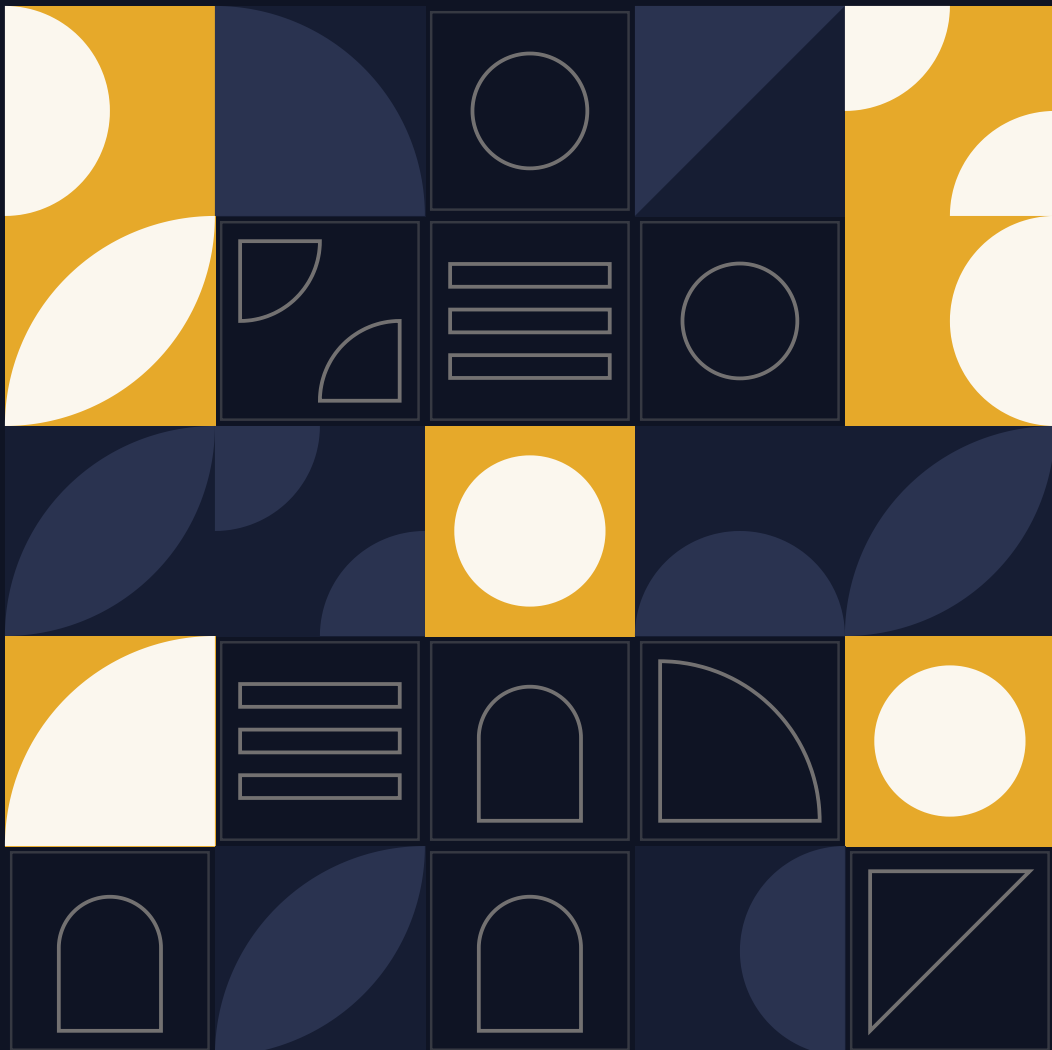


₹1.1 लाख करोड़: ऑफ़िस के तनाव का सालाना बिल

एक हिसाब जो छोड़ने, छुट्टी, डेस्क पर बैठे रह कर काम न करने और नई भर्ती को एक कर्मचारी-एक साल के आंकड़े में बदलता है। हर अनुमान खुला है। फाइनेंस इससे बहस कर सकता है।

The Emotional Fitness P&L

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



₹1.1 लाख करोड़: ऑफ़िस के तनाव का सालाना बिल

एक हिसाब जो छोड़ने, छुट्टी, डेस्क पर बैठे रह कर काम न करने और नई भर्ती को एक कर्मचारी-एक साल के आंकड़े में बदलता है। हर अनुमान खुला है। फाइनेंस इससे बहस कर सकता है।

The Emotional Fitness P&L

इस पेपर में

01 Executive summary

02 The problem in India

03 Why current approaches fail

04 The emotional-fitness model applied

05 The model itself

06 Measurement

07 Implementation

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/emotional-fitness-pnl

01

Executive summary

पुणे का एक ऑफिस। एक कुर्सी खाली है, बैठने वाली छुट्टी पर है। दूसरी पर एक एनालिस्ट बैठा है। स्क्रीन खुली है, ईमेल अधूरा है। तीसरी कुर्सी वाला इस्तीफा दे गया। भारतीय कंपनियों पर खराब मानसिक सेहत का यही बिल साल में करीब USD 14 billion है। यानी INR 1.1 लाख करोड़।

ये पेपर उस देश वाले आंकड़े को PEPY में बदलता है। PEPY यानी per-employee-per-year इमोशनल फिटनेस (Emotional Fitness) की लागत और वापसी। हर अनुमान खुला है। फाइनेंस इससे बहस कर सकता है।

बजट की मीटिंग। स्लाइड पर वेलबीइंग के साइन-अप चमकते हैं। कंट्रोलर पूछती है: किन अनुमानों पर? स्लाइड चुप है। लाइन कट जाती है। वही बजट बचता है जिसे फाइनेंस काट-छाँट सके।

एक मिसाल। 1,000 लोगों की प्रोफेशनल कंपनी। औसत सीटीसी ₹12 लाख। बेस केस में तनाव वाला बोझ करीब ₹97,000 PEPY है। प्रोग्राम की मिसाली लागत ₹4,000 PEPY है। बेस अनुमान पर हर ₹1 पर करीब ₹1.9 वापस आता है। सख्त अनुमान पर वही प्रोग्राम घाटे में जाता है। ये घाटा जान-बूझ कर रखा गया है। आंकड़े और कड़े हों तो शीट खुद कहे।

भारत के खरीदार को ROI of employee wellbeing programs India का वो गुणा नहीं चाहिए जो दूसरे देश से कॉपी हो। चाहिए एक mental health ROI calculator जिसकी तार दिखें। आगे के संकेत: हिस्सा लेना और स्ट्रीक। पीछे के संकेत: नौकरी छोड़ना और छुट्टी। डैशबोर्ड पर कोई क्लिनिकल डेटा नहीं।

USD 14 billion का आंकड़ा Deloitte India की 2022 वाली गिनती है। 2026 के रुपये से दोबारा नहीं बदला गया।

02

The problem in India

घाटा तीन लाइनों पर बैठता है। पी एंड एल इन्हें पहले से जानता है। लोग निकल जाते हैं। लोग डेस्क पर नहीं होते। लोग डेस्क पर होते हैं और काम नहीं निकलता। फिर भर्ती वही कुर्सी दोबारा भरती है। ये कोई वेलनेस की कहानी नहीं है। ये मजदूरी की लागत है।

Deloitte Touche Tohmatsu India LLP ने 3,995 कर्मचारियों से पूछा। 12 इंडस्ट्री। देर 2021 से 2022 की पहली छमाही तक। कंपनी का अनुमान। खराब मानसिक सेहत ने भारतीय मालिकों को उस साल INR 1,10,000 करोड़ का नुकसान किया। करीब USD 14 billion। बँटवारा बराबर नहीं था। प्रेजंटीइज्म सबसे बड़ा हिस्सा। INR 51,000 करोड़। टर्नओवर INR 45,000 करोड़। छुट्टी INR 14,000 करोड़।

80 फ़ीसदी से ज्यादा ने पिछले साल कम से कम एक खराब मानसिक-सेहत वाला लक्षण बताया। 47 फ़ीसदी ने ऑफ़िस का स्ट्रेस सबसे बड़ा कारण बताया। 33 फ़ीसदी काम करते रहे। 29 फ़ीसदी ने छुट्टी ली। 20 फ़ीसदी ने इस्तीफा बताया। प्रभावित में से 39 फ़ीसदी ने कुछ नहीं किया। वजह बताई: शर्म। Deloitte India ने कोई ROI नहीं छापा। ये पेपर भी नहीं गढ़ता।

World Health Organization की फैक्ट शीट 15 September 2026 को अपडेट हुई। हर साल डिप्रेशन और एंग्जायटी से 12 billion काम के दिन जाते हैं। दुनिया भर में खोई पैदावार USD 1 trillion। WHO और International Labour Organization ने 2022 के साझे नीति पत्र में वही दो आंकड़े लिखे। WHO India एक लंबा अनुमान भी देती है। 2012 से 2030 तक भारत में मानसिक-सेहत से जुड़ा आर्थिक नुकसान USD 1.03 trillion।

The Live Love Laugh Foundation की 2025 रिपोर्ट दूसरे पहलू को दिखाती है। मौक़ा। हुआ नुकसान नहीं। ढाँचा McKinsey Health Institute का है। रिपोर्ट का अनुमान। ऑफ़िस मानसिक सेहत को गंभीरता से ले तो पैदावार में सालाना USD 21–151 billion का फायदा। लोगों को रोकने से USD 1.9 billion। नए लोगों को खींचने से USD 12 billion। ये तीनों रिपोर्ट के अनुमान हैं। देश के हिसाब-किताब नहीं। वही रिपोर्ट McKinsey Health Institute 2024 का बड़ा आंकड़ा भी देती है। साल में USD 350 billion। करीब GDP का 8 फ़ीसदी। औपचारिक नौकरियों में बेहतर सेहत की संभावित कीमत। रिपोर्ट खुद लिखती है। दूसरी स्टडी GDP असर 2–5 फ़ीसदी बताती हैं। प्रेजंटीइज्म के अनुमान बहुत हिलते हैं। बहस बाकी है।

India Inc की कुल एट्रिशन 2025 में 16.2 फ़ीसदी रही। स्रोत: Aon का 32वाँ Annual Salary Increase and Turnover Survey। 1,400 से ज्यादा संगठन। 45 इंडस्ट्री। 2024 में 17.7 फ़ीसदी थी। 2023 में 18.7 फ़ीसदी। एट्रिशन ठंडी हुई। बदली हुई कुर्सी का बिल शून्य नहीं हुआ। रीडर मॉडल में जो डिफ़ॉल्ट डाले, वो बदलता है।

बदली की लागत एक रेंज है। एक अटल आंकड़ा नहीं। Society for Human Resource Management कहती है। एक कर्मचारी बदलने में सालाना सैलरी का 50 से 200 फ़ीसदी लग सकता है। पद देख कर। Gallup की 2019 ऑफ़िस स्टडी वही रेंज देती है। आधी से दो गुना सैलरी। और इसे सख्त अनुमान कहती है। SHRM Foundation की 2008 रिपोर्ट टैलेंट रोकने पर है। सीधी बदली 50–60 फ़ीसदी सैलरी। कुल लागत 90–200 फ़ीसदी। भारत सरकार का कोई आधिकारिक फ़ीसदी नहीं

है। भारतीय एचआर वही रेंज सीटीसी पर लगाते हैं। Deloitte UK के अपने मॉडल ने टर्नओवर के लिए 35–40 फ्रीसदी सैलरी ली। ये सख्त सीमा काम की है। भारत का तथ्य नहीं।

Comparison of published magnitudes

Source and year	What it measures	Published figure	How to read it
Deloitte India, 2022	Cost to Indian employers last year: absence + presenteeism + attrition	INR 1.1 lakh crore (~USD 14 bn)	Primary India cost study. No ROI published.
Deloitte India, 2022 — split	Absenteeism / presenteeism / turnover	INR 14,000 cr / 51,000 cr / 45,000 cr	Presenteeism assumed at ~3–4× absence.
WHO fact sheet, 2026	Global lost productivity, depression and anxiety	USD 1 trillion / yr; 12 bn working days	Global, not India-only.
WHO India citation	India economic loss, 2012–2030	USD 1.03 trillion cumulative	Long-run stock, not an annual PEPEY.
LLL / MHI, 2025	Potential productivity gains	USD 21–151 billion / yr	Report estimate. Keep the range.
LLL / MHI, 2025	Potential retention gains	USD 1.9 billion / yr	Report estimate.
LLL / MHI, 2025	Potential attraction gains	USD 12 billion / yr	Attraction, not a recruitment invoice.
LLL / MHI, 2025	Presenteeism opportunity (upper)	Up to USD 158 billion / yr	Report says contested. Different base from Deloitte.
MHI via LLL, 2024	Broader wellbeing economic value	USD 350 bn / yr (~8% of GDP)	Upper-bound opportunity. Other studies: 2–5%.
Aon India, 2025–26	Overall attrition, India Inc	16.2% in 2025	Default input. Overwrite with your own.
SHRM, 2025; Gallup, 2019	Replacement cost as share of pay	50–200% of annual salary	Planning range by level. Not an India official rate.
Deloitte UK, 2020 / 2022	Return per £1 spent (UK)	£5 (2020); £5.30 average (2022)	UK labour market. Method analogue only.

प्रेजंटीइज्म वो लाइन है जो सबसे ज्यादा हिलती है। फाइनेंस को पहले इसी पर शक करना चाहिए। Deloitte India का INR 51,000 करोड़ और LLL की ऊपरी सीमा USD 158 billion एक ही चीज के दो नाप नहीं हैं। आधार अलग। तरीका अलग। साल अलग।

What the national numbers do not tell a CFO

देश का कुल आंकड़ा एक लाइन आइटम पास नहीं कराता। USD 14 billion भारत भर का अनुमान है। आधार: PLFS 2020–21 की मजदूरी। महामारी वाले दिनों का सर्वे। और प्रेजंटीइज्म का गुणांक, जो विशेषज्ञों ने चुना। ये सही शुरुआती तथ्य है। ये गलत आखिरी तथ्य है। आखिरी तथ्य एक कंपनी के अंदर PEPEY होना चाहिए। उसी कंपनी की सीटीसी। उसी की एट्रिशन। और उसी की राय कि एट्रिशन का कितना हिस्सा तनाव से जुड़ा है।

03

Why current approaches fail

ROI decks with hidden assumptions

ज्यादातर वेलबीइंग डेक दो परीक्षा में गिरते हैं। अनुमान छिपाए रहते हैं। गलत नतीजा गिनते हैं।

नकल किया ROI मॉडल नहीं है। Deloitte UK की 2020 रिफ्रेश ने औसत वापसी £5 प्रति £1 बताई। 2022 अपडेट में औसत £5.30 रहा। सितंबर-अक्टूबर 2021 में 3,599 ब्रिटिश वर्कर्स का सर्वे। पूरे संगठन का जल्दी काम करीब £5.60 लौटाया। बाद में की मदद करीब £3.40 लौटाई। 2020-21 में ब्रिटिश मालिकों पर खराब मानसिक सेहत की लागत £53-56 billion रही। आंकड़े सच हैं। आंकड़े ब्रिटिश भी हैं। वहाँ का श्रम बाजार भारत का नहीं। छुट्टी के नियम भारत के नहीं। वेतन का फैलाव भारत का नहीं। मदद का मेल भारत का नहीं।

ब्रिटेन का काम फिर भी काम का है। तरीके की तरह। Deloitte UK ने तार दिखाई। छुट्टी के दिन। प्रेजेंटिइज्म का गुणांक। टर्नओवर सैलरी का कितना हिस्सा। हर लाइन का कितना हिस्सा मानसिक-सेहत से जुड़ा माना गया। और ROI का सूत्र: (फायदा घटा लागत) बटे लागत। जो वेलबीइंग बजट फाइनेंस के पार जीना चाहे, उसे रुपये में वही काम करना होगा।

गिरावट आयातित गुणा पर होती है। स्लाइड कहे “स्टडी कहती हैं ₹1 पर ₹5 वापस”। और α न दिखाए। बदली का गुणांक न दिखाए। प्रेजेंटिइज्म का फैक्टर न दिखाए। हिस्सा लेना और श्रेय न दिखाए। वो दावा है। कैलकुलेटर नहीं। फाइनेंस उसे काटे तो सही है।

Benefit counted as sign-ups

दूसरी गलती नतीजे का नाप है। साइन-अप रिटर्न नहीं है। लॉगिन रिटर्न नहीं है। “क्वर हुई जिंदगियाँ” रिटर्न नहीं हैं। ये आगे की गतिविधि की गिनती है। और तभी, जब लोग सच में इस्तेमाल करें।

The Live Love Laugh रिपोर्ट अपने पायलट और एचआर लीडरों के फोकस ग्रुप से कहती है। भारत में ईएपी का इस्तेमाल 3-4 फ़ीसदी है। सेशन वाला फायदा अगर 96 फ़ीसदी सूची छूए ही नहीं, तो एट्रिशन नहीं हिलेगा। इस्तेमाल की स्लाइड फिर भी व्यस्त दिख सकती है। अगर हर में “जिन्होंने बुक किया” हो। “जो नौकरी पर हैं” न हो।

सेशन वाले फायदे की लागत रोज़ के तनाव से मेल नहीं खाती। 45 मिनट की स्लॉट दुर्लभ घटना है। रोज़ की इमोशनल फ़िटनेस एक रेप है। इकाई का हिसाब अलग है। नाप भी अलग होना चाहिए। रजिस्ट्रेशन को बचाया हुआ काम मानना अगले बजट में लाइन कटने का रास्ता है।

04

The emotional-fitness model applied

खास बात

**Deloitte UK ने 2022 में औसत £5.30 प्रति
£1 पाया। ये तरीका है। भारत का वादा नहीं।**

यहाँ इमोशनल फ़िटनेस एक प्रैक्टिस है। छोटे, गिने जा सकने वाले पॉजिटिव-साइकोलॉजी के तरीके। यानी रेप्स। इतनी बार किए जाएँ कि काम का दिन बदल जाए। इमोशनऐप (EmotionApp) ये रेप्स एक गैर-क्लीनिकल कोचिंग प्लेटफॉर्म पर देता है। पहले व्हाट्सऐप। डिज़ाइन में 23 भारतीय भाषाएँ। एआई कोच, फिर इंसान को सौंपना। डेटा भारत में। डीपीडीपी के हिसाब से। आईएसओ 9001 और आईएसओ 13485 पर बना। ये क्लीनिकल सेवा नहीं है। ये डायग्नोसिस, इलाज या थेरेपी नहीं देती।

Leading indicators: participation and streaks

रेप वाला प्रोग्राम वो संख्या देता है जो सीएचआरओ डैशबोर्ड पर रख सके। क्लीनिकल फाइल खोले बिना। पूरे हुए रेप्स। स्ट्रीक की लंबाई। भावना-शब्दों की चौड़ाई। यानी समूह कितने अलग भाव-शब्द इस्तेमाल करता है। रिसर्च में ये आत्म-नियंत्रण से जुड़ा है। लक्षण का स्कोर दर्ज नहीं होता। महीने में सक्रिय हिस्सा, हेडकॉउंट का अनुपात। ये आगे के संकेत हैं। ये पहले हिलते हैं। ये बताते हैं प्रोग्राम पोस्टर है या आदत।

Lagging indicators: attrition and absence

एट्रिशन, छुट्टी के दिन और प्रेजेंटीज्म का संकेत बाद में हिलते हैं। ये पी एंड एल हैं। अकेले स्कोरबोर्ड ये नहीं होने चाहिए। शोर बहुत है। वजहें कई हैं। भर्ती पर रोक एट्रिशन गिरा देगी। कोई ज्यादा फिट नहीं बना। त्योहार छुट्टी हिला देंगे। इसलिए मॉडल किसी हलचल का 100 फ़ीसदी श्रेय प्रोग्राम को नहीं देता। श्रेय ε एक इनपुट है। इसे छोटा रखें।

Cost structure: a rep versus a session

सेशन वाला फायदा दुर्लभ प्रोफेशनल समय खरीदता है। जो सच में आता है, उसकी लागत ऊँची है। पूरी सूची पर लागत सस्ती दिखती है। वजह: इस्तेमाल 3-4 फ़ीसदी। रेप वाला प्रोग्राम रोज़ की इकाई खरीदता है। 40 फ़ीसदी हिस्सा बिना इंतजार कक्ष चल सकता है। आदत फैलती है तो हर भाग लेने वाले की लागत गिरती है। मालिक इस्तेमाल हुई कवर के पैसे देता है। कागजी हक के नहीं।

cost benefit employee wellbeing की बात एक पंक्ति में ये है। हर पात्र जिंदगी की कीमत गलत इकाई है अगर सेशन लगभग कोई ले ही न। पूरे हुए रेप की कीमत, PEPY में जोड़ी गई, वो इकाई है जिससे फाइनेंस छुट्टी और बदली की तुलना कर सकता है।

इसके लिए मालिक को ये देखने की जरूरत नहीं कि व्यक्ति कैसा महसूस करता है। प्रॉडक्ट का नियम नाप का नियम है। गिनती। इकबाल नहीं।

05

The model itself

ये खंड एक mental health ROI calculator है। हर इनपुट का नाम है। हर सूत्र लिखा है। एक मिसाली कंपनी पर तीन दृश्य चलते हैं। संवेदनशीलता की टेबल बताती है कौन सा लीवर जवाब हिलाता है। रीडर के लिए खाली कॉलम छोड़ा गया है।

A mental health ROI calculator Finance can argue with

मिसाली कंपनी: 1,000 कर्मचारी। औसत सीटीसी, $S = ₹12,00,000$ । काम के दिन, $W = 240$ । रोज़ की लागत $= S / W = ₹5,000$ । मुख्य एट्रिशन, $A = 16.2$ फ़ीसदी। Aon 2025 डिफ़ॉल्ट। 162 निकलने वाले। मिसाली प्रोग्राम लागत, $K = ₹4,000$ PEPPY। K एक इनपुट है। इमोशनऐप की कीमत सूची नहीं। नीचे USD आंकड़े Deloitte की 2022 जोड़ी इस्तेमाल करते हैं। INR 1.1 लाख करोड़ और ~USD 14 billion। उस देश-कुल को 2026 के भाव से दोबारा न बदलें।

Inputs

Symbol	Meaning	Conservative	Base	Optimistic
S	Average CTC (₹)	12,00,000	12,00,000	12,00,000
W	Working days	240	240	240
A	Attrition rate	16.2%	16.2%	16.2%
α	Share of exits treated as strain-linked	8%	15%	20%
M	Replacement multiple of CTC	0.5	1.0	2.0
D_abs	Strain-linked absence days / employee / year	1.5	3	5
k	Presenteeism-to-absence multiplier	2.5	3.5	4.0
U	Programme participation rate	25%	40%	60%
ϵ	Share of movement attributed to the programme	10%	20%	35%
K	Programme cost PEPPY (₹)	4,000	4,000	4,000

α एक अनुमान है। Deloitte India का “20 फ़ीसदी ने इस्तीफा दिया” पूरे सर्वे का 20 फ़ीसदी है। निकलने वालों का 20 फ़ीसदी नहीं। उस सर्वे हिस्से को α में न चिपकाएँ। α 20 फ़ीसदी पर रोकें, जब तक अपनी एग्जिट बातचीत ज्यादा न कहे। M, SHRM / Gallup की 0.5–2.0 रेंज मानता है। k, Deloitte India के 3–4× तरीके पर है। सख्त केस 2.5× लेता है। ϵ जान-बूझ कर 100 फ़ीसदी से बहुत नीचे है।

Formulas

$$\text{Attrition PEPPY} = A \times \alpha \times M \times S$$

$$\text{Absence PEPPY} = D_{\text{abs}} \times (S / W)$$

$$\text{Presenteeism PEPPY} = \text{Absence PEPPY} \times k$$

$$\text{Burden PEPPY} = \text{Attrition PEPPY} + \text{Absence PEPPY} + \text{Presenteeism PEPPY}$$

$$\text{Recoverable PEPY} = \text{Burden PEPY} \times U \times \varepsilon$$

$$\text{Net PEPY} = \text{Recoverable PEPY} - K$$

$$\text{ROI multiple} = \text{Recoverable PEPY} / K$$

खींचने वाला फायदा चौथी जोड़ वाली लाइन नहीं है। सिर्फ गुणात्मक परत है। LLL रिपोर्ट का USD 12 billion देश भर का अनुमानित आकर्षण फायदा है। एक कंपनी की किताब पर बैठा बिल नहीं। सीएचआरओ चाहे तो भर्ती के छोटे समय के लिए एक पतली PEPY लाइन जोड़ सकता है। बेस मॉडल नहीं जोड़ता। ताकि गद्दी का आरोप न लगे।

Three scenarios

Line (₹ PEPY)	Conservative	Base	Optimistic
Attrition	7,776	29,160	77,760
Absence	7,500	15,000	25,000
Presenteeism	18,750	52,500	1,00,000
Burden PEPY	34,026	96,660	2,02,760
Firm burden, 1,000 staff (₹ cr)	3.40	9.67	20.28
Recoverable PEPY	851	7,733	42,580
Programme cost K	4,000	4,000	4,000
Net PEPY	-3,149	3,733	38,580
ROI multiple	0.21×	1.93×	10.6×

सख्त केस पैसे गवाता है। ये जान-बूझ कर है। जो मॉडल हार न सके, वो ब्रोशर है। हिस्सा एक चौथाई रहे। हलचल का दसवाँ हिस्सा ही प्रोग्राम के नाम हो। बदली SHRM रेंज की तली पर हो। तो ₹4,000 PEPY खुद नहीं निकलता। फाइनेंस इस नतीजे तक पहुँचे, ये हक है। बेस केस करीब दो गुना पार करता है। आशा वाला केस बदली की ऊपरी रेंज और 60 फ़ीसदी आदत लेता है। करीब ग्यारह गुना पार करता है। कोई भी छोर भविष्यवाणी नहीं है। बटन घुमाओ तो तार ये करती हैं।

Sensitivity – hold the base case, change one input

बेस बोझ ₹96,660 PEPY है। टेबल बताती है एक इनपुट हिलने पर नया बोझ। Recoverable PEPY और ROI फिर U और ϵ के साथ चलते हैं। ये बेस पर रहते हैं। 40 फ़ीसदी और 20 फ़ीसदी। जब तक कहा न जाए।

Input moved	Low setting → burden ₹	High setting → burden ₹	What it tells Finance
Replacement M	0.5 → 82,080	2.0 → 1,25,820	Senior-heavy firms sit toward the high end.
Strain share of exits α	8% → 83,052	25% → 1,16,100	Use exit-interview evidence. Do not import 20% blindly.
Absence days D_abs	1.5 → 62,910	5 → 1,41,660	Absence is observable. Start here.
Presenteeism k	2.5 → 81,660	4.0 → 1,04,160	The noisiest lever. Argue it down if you wish.

वापसी की तरफ दो और घुंडी हैं। U 40 से 25 फ़ीसदी गिरे। बाकी बेस रहे। तो बचा PEPY ₹7,733 से ₹4,833 हो जाता है। ROI 1.93× से 1.21×। ϵ 20 से 10 फ़ीसदी गिरे तो बचा PEPY आधा ₹3,866। K = ₹4,000 पर प्रोग्राम डूबता है। हिस्सा लेना और श्रेय की ईमानदारी किसी सुंदर देश-आंकड़े से बड़ी है।

Blank version the reader can fill in

Input	Your figure	Source you will accept	Notes
Headcount N		HRIS	PEPY × N = firm total
Average CTC S (₹)		Payroll	Fully loaded if you have it
Working days W		Leave policy	240 is a professional default
Attrition rate A		Last 12 months HRIS	Voluntary only, if you can split it
α , strain-linked share of exits		Exit interviews / stay interviews	Stay inside 8–20% unless you have better
Replacement multiple M		Recruiting + vacancy + ramp	0.5–2.0 is the published range
Strain-linked absence days		Leave codes + manager estimate	Start with what you can see
Presenteeism multiplier k		Deloitte India 3–4×, or your own	Lower it if you distrust the literature
Participation U		Monthly active / headcount	Not registrations
Attribution ϵ		Your governance choice	Keep it modest
Programme cost K (₹ PEPY)		Vendor + internal time	Include comms and manager time

पिछले पन्ने के सूत्र अपनी कॉलम से चलाएँ। नेट PEPY ऋणात्मक हो तो बड़ा पोस्टर मत खरीदें। डिज़ाइन बदलें। कम सेशन। ज्यादा रेप्स। हिस्से का टारगेट और एक मालिक। 90 दिन की खिड़की। आगे के संकेत न हिलें तो बंद करने का बटन।

06

Measurement

मालिक गतिविधि देखे। मजदूरी के नतीजे देखे। किसी के भीतर का जीवन न देखे। ये कानूनी रेखा भी है। डिज़ाइन का नियम भी है। Digital Personal Data Protection Act, 2023 के तहत सेहत के पास वाला डेटा ट्रॉफी नहीं है। गैर-क्लीनिकल प्लेटफॉर्म भारत में गिनती रखे। क्लीनिकल नोट न रखे। ये उस पोर्टल से आसान है जिसमें प्रश्नावली के स्कोर भरे हों।

What the employer sees

बिना क्लीनिकल डेटा का डैशबोर्ड सख्त हो सकता है। चार टाइल काफी हैं।

रेप गिनती। हर कर्मचारी हर हफ्ते पूरे रेप्स। और बँटवारा। सिर्फ औसत नहीं। औसत एक हजार की सूची में दो लोगों की आदत छुपा देता है।

स्ट्रीक। सूची का कितना हिस्सा सात दिन की स्ट्रीक रखता है। कितना अट्वाइस दिन की। स्ट्रीक डाउनलोड और प्रैक्टिस का फर्क है।

भावना-शब्दों की चौड़ाई। नाम रखने वाले अभ्यास में कितने अलग भाव-शब्द। समूह के बँटवारे में। चौड़ी शब्दावली स्थिर आत्म-नियंत्रण से जुड़ी पाई गई है। मालिक चौड़ाई का स्कोर देखे। लिखा वाक्य न देखे।

हिस्सा लेना। महीने के सक्रिय यूजर बटे पात्र हेडकॉउंट। फर्श रखें। बेस केस में 40 फ़ीसदी। इससे कम हो तो डिलीवरी फेल। “जागरूकता चल रही है” नहीं।

पीछे की तरफ डेटा पहले से है। एट्रिशन। पछतावे वाली एट्रिशन, अगर कोड हो। छुट्टी के दिन। भरने में लगा समय। भर्ती की लागत। इन्हें इकाई पर जोड़ें। साइट, फंक्शन, मैनेजर स्पैन। व्यक्ति-भाव पर कभी नहीं।

What the employer never sees

खुले पाठ की डायरी। कोचिंग का उतार। कोई स्कोर जो क्लीनिकल जाँच लगे। उदास मन का नाम सहित रिकॉर्ड। कुछ भी जो भले मैनेजर को डैशबोर्ड से नाम लेकर “हाल चाल” पूछने को उकसाए। प्रॉडक्ट का वाक्य शासन का वाक्य है। गिनती। इकबाल नहीं।

जो व्यक्ति रेप से आगे चाहे, उसके लिए इंसान को सौंपना है। वो कोचिंग या विशेषज्ञ का रास्ता कर्मचारी खुद चुनता है। एचआर को रिपोर्ट नहीं। इमोशनऐप का सार्वजनिक डिज़ाइन पहले से तीन हिस्सा करता है। सीखो। प्रैक्टिस करो। फिर आगे बढ़ो। पी एंड एल मॉडल इसी साफ बँटवारे पर टिका है।

07

Implementation

आठवें हफ्ते की समीक्षा में सीएचआरओ स्ट्रीक टाइल देखती है। पायलट इकाई रेप कर रही है या नहीं, यहीं दिखता है। एट्रिशन गिरी, ये कहने के लिए नब्बे दिन कम हैं। तिमाही को पायलट मानें। बंद करने का बटन पहले दिन लिख दें। नीचे मालिक भूमिकाएँ हैं। विक्रेता नहीं।

Week	Owner	Action	Metric
0	CFO + CHRO	खाली PEPY शीट पर सहमति। α , M, k, K, U टारगेट, ϵ बंद करें। बंद बटन लिखें।	Signed one-page assumptions
1	CHRO + Comms	प्रोग्राम को रोज़ के रेप्स कहें। फायदा पोर्टल नहीं। 90 सेकंड का मैनेजर ब्रीफिंग रिकॉर्ड करें।	100% of people-managers sent the briefing
1-2	IT + Legal	डेटा भारत में है, ये पक्का करें। डीपीडीपी नोटिस। व्हाट्सएप ऑफ्ट-इन। मालिक के दृश्य में कोई क्लीनिकल फील्ड नहीं।	Legal sign-off checklist complete
2	Unit heads	दो पायलट इकाई चुनें। एक ऊँची एट्रिशन। एक औसत। 12 हफ्ते का आधार जमा करें। छुट्टी और निकास।	Baseline extract in the data room
3	HRBPs	पायलट सूची जोड़ें। हिस्से का फर्श 40% मासिक सक्रिय रखें।	Eligible N loaded; first-week activation %
3-4	Managers	खुद पाँच रेप करें। हफ्ते की मीटिंग में स्ट्रीक टाइल बताएँ। किसी से हाल न पूछें।	Manager participation $\geq$ 60%
5-8	Programme lead	हर हफ्ते टाइल छापें। रेप्स, स्ट्रीक, शब्द-चौड़ाई, हिस्सा। कोई व्यक्तिगत नाम नहीं।	Weekly tile on time, every week
6	CFO office	जीवित U से PEPY दोबारा चलाएँ। पीछे के संकेत अभी न छुएँ।	Updated recoverable PEPY
8	CHRO	30 मिनट की समीक्षा। U < 25% हो तो कम्युनिकेशन दोबारा या बंद बटन।	Go / restart / stop decision logged
9-12	Unit heads	लय बनाए रखें। छुट्टी और पछतावे वाले निकास इकाई स्तर पर जोड़ें।	Unit-level lagging pack, no names
12	CFO + CHRO	आगे के संकेत सप्ताह-0 शीट से मिलाएँ। फैसला: फैलाएँ, डिज़ाइन बदलें, या रोकें।	Written decision + next-quarter K

व्हाट्सएप-पहले पहुँच, 23 भाषा का डिज़ाइन, एआई कोच फिर इंसान, आईएसओ 9001 और आईएसओ 13485, और भारत में डेटा — ये कंपनी के बताए डिज़ाइन चुनाव हैं। आँकड़े नहीं। इन्हें कानूनी और आईटी पंक्ति में रखें। ROI पंक्ति में नहीं।

08

One-page checklist the reader can run this week

बड़ा प्रोग्राम खरीदने से पहले ये दस काम करें।

1. पिछले साल की एट्रिशन निकालें। पछतावे वाली एट्रिशन, अगर कोड हो। छुट्टी के दिन। भर्ती की लागत। भरने में लगा समय। एक शीट। कहानी नहीं।
2. औसत पूरी लदी सीटीसी लिखें। पूरी लदी न हो तो सीटीसी लिखें। और ये कह दें।
3. α लिख कर तय करें। 8, 15 या 20 फ़ीसदी। Deloitte वाले “20 फ़ीसदी ने इस्तीफा दिया” को अपने निकलने वाले मत मानें।
4. M लिख कर तय करें। सूची ज्यादातर जूनियर हो तो 0.5। मिली-जुली प्रोफेशनल कंपनी पर 1.0। दुर्लभ वरिष्ठ कुर्सी पर ही 2.0।
5. तनाव से जुड़ी छुट्टी गिनें जो सच में दिखे। न दिखे तो 1.5 से शुरू करें। कोड सुधारने तक 3 से ऊपर न जाएँ।
6. प्रेजंटीइज्म गुणांक चुनें। दस्तखत करें। 2.5, 3.5 या 4.0। Deloitte India ने करीब 3–4 लिया। 2.5 लेना मना नहीं।
7. प्रोग्राम की कीमत PEPPY में लिखें। अंदर का समय जोड़ें। K उसी पन्ने पर लिखें जहाँ α है।
8. हिस्से का फर्श नाम दें। बेस केस 40 फ़ीसदी मासिक सक्रिय। रजिस्ट्रेशन गिनती में नहीं।
9. श्रेय ε नाम दें। बेस 20 फ़ीसदी। शक हो तो 10। 100 कभी नहीं।
10. बंद बटन लिखें। हफ्ते 8 पर हिस्सा 25 फ़ीसदी से कम हो तो रोकें या डिज़ाइन बदलें। सीएफओ के इनिशियल साथ रखें।

09

FAQ

Q1 भारत के मालिकों पर खराब मानसिक सेहत का असल बिल क्या है?

Deloitte India ने 2022 में अनुमान लगाया। साल में INR 1.1 लाख करोड़। करीब USD 14 billion। छुट्टी, प्रेजेंटीज्म और एट्रिशन से। ये देश का लागत अध्ययन है। कंपनी का बिल नहीं। बजट बनाने से पहले अपनी सीटीसी से PEPY बनाएँ।

Q2 डेक में भारत का कौन सा ROI गुणा लिखूँ?

यहाँ के मूल स्रोतों में भरोसेमंद भारत-व्यापी गुणा नहीं है। Deloitte India ने कोई नहीं छापा। Deloitte UK ने 2022 में £5.30 प्रति £1 छापा। वो ब्रिटेन का तरीका है। PEPY शीट चलाएँ। हमारे बेस अनुमान पर गुणा 1.93× है।

Q3 Live Love Laugh के मौक़े वाले आंकड़े क्यों न ले लूँ?

वो 2025 की रिपोर्ट के अनुमान हैं। डॉचा McKinsey Health Institute का। पैदावार USD 21–151 billion। रोक USD 1.9 billion। खींचना USD 12 billion। छत की तरह काम के। खरीद आदेश की तरह बेकार। पैदावार की रेंज वैसी की वैसी रखें। बीच का आंकड़ा तथ्य मत बनाएँ।

Q4 फाइनेंस बदली की लागत क्या टाइप करे?

एक रेंज। SHRM (2025) और Gallup (2019) दोनों वेतन का 50–200 फ़ीसदी लेते हैं। पद देख कर। Deloitte UK ने अपने मॉडल में 35–40 फ़ीसदी लिया। हमारा सख्त केस 50 फ़ीसदी लेता है। बेस 100 फ़ीसदी। अपनी भर्ती-प्लस-रैंप संख्या हो तो वही लिखें।

Q5 ये ईएपी साइन-अप गिनने से कैसे अलग है?

भारत में ईएपी इस्तेमाल The Live Love Laugh Foundation के पायलट में 3-4 फ़ीसदी है। रेप वाला प्रोग्राम महीने के हिस्से, स्ट्रीक और पीछे की मजदूरी लाइनों पर नापा जाता है। साइन-अप वापसी नहीं है। हमारे सख्त केस में इस्तेमाल हुआ प्रोग्राम भी PEPY परीक्षा हार सकता है। वही परीक्षा चलने लायक है।

10

References

केवल मूल स्रोत। हर आइटम पर URL है।

Aon plc. (24 February 2026). Aon Survey Projects Slight Uptick in Salaries in India From 8.9 Percent in 2025 to 9.1 Percent in 2026. Annual Salary Increase and Turnover Survey 2025–26 India. <https://www.aon.com/apac/in-the-press/asia-newsroom/2026/aon-survey-projects-slight-uptick-in-salaries-in-india-2026>

Deloitte Touche Tohmatsu India LLP. (September 2022). Mental health and well-being in the workplace. <https://www.deloitte.com/content/dam/assets-shared/legacy/docs/perspectives/2022/gx-mental-health-2022-report-noexp.pdf>

Deloitte Touche Tohmatsu India LLP. (14 September 2022). Mental health and well-being in the workplace (landing page). <https://www.deloitte.com/in/en/Industries/life-sciences-health-care/perspectives/gx-mental-health-2022.html>

Deloitte UK. (January 2020). Mental health and employers: Refreshing the case for investment. <https://www.deloitte.com/uk/en/services/consulting/research/mental-health-and-employers-refreshing-the-case-for-investment.html>

Deloitte UK. (March 2022). Mental health and employers: The case for investment — pandemic and beyond. <https://www.deloitte.com/uk/en/services/consulting/analysis/mental-health-and-employers-the-case-for-investment.html>

Deloitte UK. (2022). Mental health and employers: The case for investment — pandemic and beyond (PDF). <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uk/Documents/consultancy/deloitte-uk-mental-health-report-2022.pdf>

Gallup. (13 March 2019). This Fixable Problem Costs U.S. Businesses \$1 Trillion. Shane McFeely and Ben Wigert. <https://www.gallup.com/workplace/247391/fixable-problem-costs-businesses-trillion.aspx>

Reuters. (8 September 2022). Mental health issues cost Indian firms \$14 bln a year — Deloitte. <https://www.reuters.com/world/india/mental-health-issues-cost-indian-firms-14-bln-year-deloitte-2022-09-08/>

Society for Human Resource Management. (21 January 2025). The Myth of Replaceability: Preparing for the Loss of Key Employees. Regina Dyerly. <https://www.shrm.org/executive-network/insights/myth-replaceability-preparing-loss-key-employees>

SHRM Foundation. (2008). Retaining Talent: A Guide to Analyzing and Managing Employee Turnover. <https://www.shrm.org/content/dam/en/shrm/topics-tools/news/Retaining-Talent.pdf>

The Live Love Laugh Foundation. (17 November 2025). Transforming Mental Health in Corporate India: A Roadmap for Action.

https://cdn.thelivelovelaughfoundation.org/the_live_love_laugh/uploads/media/source/kWBhIhg-Transforming-Mental-Health-in-Corporate-India.pdf

The Live Love Laugh Foundation. (17 November 2025). Press release: Unveils Strategic Report on Transforming Mental Health in Corporate India.

https://cdn.thelivelovelaughfoundation.org/the_live_love_laugh/uploads/media/source/ayucNP-17.11.25_The-Live-Love-Laugh-Foundation-Unveils-Strategic-Report-on-Transforming-Mental-Health-in-Corporate-India.pdf

World Health Organization. (15 September 2026). Mental health at work (fact sheet).

<https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-at-work>

World Health Organization and International Labour Organization. (28 September 2022). Mental health at work: Policy brief. ISBN 9789240057944.

<https://www.who.int/publications/i/item/9789240057944>

World Health Organization, India. Mental health. <https://www.who.int/india/health-topics/mental-health>

लेखक के बारे में

लेखक के बारे में

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

डॉ. अतुल असवानी मुंबई के साइकियाट्रिस्ट हैं और ट्रेंड रिज़ल्ट्स कोच भी हैं। पढ़ाई सेठ जी.एस. मेडिकल कॉलेज (MBBS) में हुई। डीपीएम कॉलेज ऑफ फिजिशियन्स एंड सर्जन्स, मुंबई से। मुंबई की Tranquilo Meditek Sytems Private Limited में इमोशनऐप बनाते हैं। ये गैर-क्लीनिकल इमोशनल फ़िटनेस प्लेटफॉर्म भारतीय प्रोफेशनल्स के लिए है। काम पॉजिटिव-साइकोलॉजी के तरीकों को गिने जा सकने वाले रोज़ के रेप्स में बदलता है।

हवाला कैसे दें

Aswani A. The Emotional Fitness P&L. EmotionApp White Paper 10 (Hindi edition). Mumbai: Tranquilo Meditek Sytems Private Limited; 2026. <https://emotionapp.in/research/emotional-fitness-pnl>

अपडेट

Last updated: 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।