

15% टॉप कैंपस के फ्रेशर साल पूरा होने से पहले निकल जाते हैं

प्लेसमेंट से प्रोबेशन तक

From Placement to Probation

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



15% टॉप कैंपस के फ्रेशर साल पूरा होने से पहले निकल जाते हैं

प्लेसमेंट से प्रोबेशन तक

From Placement to Probation

इमोशनल फ़िटनेस (Emotional Fitness) पहले साल के प्रोफेशनल्स के लिए: पहले बारह महीने तय करते हैं फ्रेशर रुकेगा या नहीं। नाप सर्वे से नहीं, स्ट्रीक से।

इस पेपर में

01 Executive summary

02 The problem in India

03 Why current campus hire onboarding wellbeing fails

04 The emotional-fitness model applied

05 The 12-month rep curriculum by quarter

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/from-placement-to-probation

01

Executive summary

भारत के टॉप संस्थानों से आए 15 फ़ीसदी कैंपस हायर साल पूरा होने से पहले निकल जाते हैं। इस पैटर्न का नाम है **प्रोबेशन कर्व (Probation curve)**। यानी पहले बारह महीनों में फ्रेशर का स्ट्रेस और निकलने का खतरा महीने-महीने कैसे चढ़ता-उतरता है। Fresher attrition India थोड़ा थमा है। पहले साल का रिसाव अभी है। Deloitte की Campus Workforce Trends 2026 (257 organisations, 505 campuses) कहती है: Top-10 और Tier-1 संस्थानों पर infant attrition 15 फ़ीसदी है। पहले 18 फ़ीसदी था। One-year attrition 19 फ़ीसदी है। पिछली लहर में MBA हायर का one-year रेट 37 फ़ीसदी था।

पहला साल सिर्फ नौकरी नहीं है। यह स्किल का बदलाव है। Campus hire onboarding wellbeing अक्सर हफ्ते दो पर खत्म हो जाती है। ग्रुप फोटो, नया लैपटॉप, बस। First job stress India खत्म नहीं होता। कुछ महीने बाद हैदराबाद में एक फ्रेशर के पास टिकट की कतार है, रिव्यू की तारीख है, और ऐसे सवाल जिन पर किसी के पास वक्त नहीं। एक भारतीय BPO की फ़िल्ड स्टडी में एक घंटे की नई ऑनबोर्डिंग ने छह महीने में छोड़ने का खतरा 32 फ़ीसदी से ज्यादा घटाया। बाकी साल को गिने जा सकने वाले रोज़ के रेप्स चाहिए। व्हाट्सऐप कोहोर्ट ग्रुप चाहिए। एआई कोच चाहिए, साथ में इंसान कोच। नाप सर्वे से नहीं, स्ट्रीक से। इमोशनऐप (EmotionApp) क्लिनिक नहीं है। यह डायग्नोसिस, ट्रीटमेंट या थेरेपी नहीं देता। यह पेपर कैंपस हायरिंग और L&D को बारह महीने का नक्शा देता है। और नब्बे दिन की शुरुआत भी।

02

The problem in India

कैंपस हायरिंग अब भी IT और ITeS को सबसे आगे रखती है। इन हायर का रुकना पहले साल में तय होता है। पूरी कंपनी का IT attrition अब पंद्रह फ़ीसदी के आसपास है। यह हेडलाइन कैंपस वाले साल को छुपा देती है। Infant attrition और पहले सालगिरह वाला निकलना अलग बात है। पांच साल के आर्किटेक्ट का GCC जाना और अलग बात है।

Deloitte India की Campus Workforce Trends सीरीज कैंपस attrition का सबसे साफ स्रोत है। 2025 रिपोर्ट (238 organisations, 508 campuses) और 2026 प्रेस रिलीज़ (257 organisations, 505 campuses) तीन साल का एक ही नाप दिखाती हैं।

Table 1. Campus-hire attrition in India, Deloitte Campus Workforce Trends

Cohort	Infant (under 12 months)	1-year	2-year	Source
Top-10 and Tier-1, 2023	21%	26%	28%	CWT 2025 PDF
Top-10 and Tier-1, 2024	18%	23%	25%	CWT 2025 PDF
Top-10 and Tier-1, latest	15%	19%	21%	CWT 2026 press; ET Education
Tier-2 and Tier-3, 2024	14%	17%	22%	CWT 2025 PDF
MBA, Top-10 and Tier-1, 2024	—	37%	32%	CWT 2025 PDF
India Inc., all tenure, 2024	17.4%	—	—	Deloitte Talent Outlook
IT services, all tenure, 2024	15.1%	—	—	Deloitte Talent Outlook

दो बातें निकलती हैं।

पहली, फर्श गिर गया है। मसला बाकी है। देश के बड़े संस्थानों पर 15 फ़ीसदी infant रेट 21 से बेहतर है। फिर भी सात में से एक कैंपस हायर साल पूरा होने से पहले चला जाता है। MBA कैंपस पर 2024 का one-year आंकड़ा 37 फ़ीसदी था। यह गोल-मोल नहीं है। कंपनी ऑफर दे चुकी है। जॉइनिंग बोनस दे चुकी है। बेंच और ट्रेनिंग हफ्ते खर्च कर चुकी है। फिर भी पाइप लीक करता है।

दूसरी, पूरी कंपनी का IT attrition गलत तुलना है। Deloitte Talent Outlook ने 2024 में India Inc. को 17.4 फ़ीसदी कहा। IT services को 15.1 फ़ीसदी कहा। दोनों all-tenure हैं। Infosys ने बाद में voluntary attrition 12.6 फ़ीसदी बताया। ये आंकड़े दस साल के आर्किटेक्ट और छह महीने के फ्रेशर को एक थाली में मिला देते हैं। ये प्रोबेशन कर्व को अच्छा दिखाते हैं। इन्हें सिर्फ तुलना के लिए रखो। कैंपस हायर का टारगेट मत बनाओ।

प्रोबेशन कर्व महीने-महीने छपी सीरीज नहीं है। Deloitte साल के तीन डब्बे देती है: infant, one-year, two-year। गढ़ा हुआ शब्द L&D का काम का नक्शा है। महीने 1 से 3 हैरानी हैं। महीने 4 से 6 अपनेपन की परीक्षा हैं। महीने 7 से 9 पहली कड़ी समीक्षा हैं। महीने 10 से 12 सालगिरह की खिड़की हैं। जिस फ्रेशर को रुकने की वजह नहीं मिली, वह कॉल लेने लगता है। कर्व दोनों सिरों पर तेज है। आज की ऑनबोर्डिंग इसका लगभग कुछ नहीं छूती।

Deloitte की 2025 स्टडी में कैंपस प्लेसमेंट के लिए IT और ITes अभी भी सबसे पसंदीदा सेक्टर हैं। इसलिए यह पेपर पहले उन्हीं बिज़नेस के कैंपस हायरिंग और L&D से बात करता है। बात और जगह भी चलती है। डेटा यहीं से शुरू होता है।

03

Why current campus hire onboarding wellbeing fails

तीन डिज़ाइन गलतियां प्रोबेशन कर्व को जस का तस रखती हैं।

ऑनबोर्डिंग हफ्ते दो पर खत्म हो जाती है। ज्यादातर इंडक्शन कंपनी की बातें सौंपता है। पॉलिसी। टूल। ब्रांड फिल्म। दस दिन का बडी। Bauer और Erdogan संगठन में घुलने-मिलने को एक साल का सफर कहते हैं। बाहर वाले से अंदर वाला बनना। Role clarity, self-efficacy और social acceptance पास के निशान हैं। यानी काम समझ में आए, भरोसा बने, टीम अपना माने। Job satisfaction, commitment, performance और रुकने का फैसला दूर के निशान हैं। पंद्रह दिन की स्लाइड ये निशान नहीं बनाती। Louis ने एंट्री को हैरानी, फर्क और बदलाव की कड़ी कहा। मतलब निकालना ही काम है। लैपटॉप मिलते ही मतलब निकलना खत्म नहीं होता।

नब्बे दिन भी नरम नहीं हैं। Kammeyer-Mueller, Wanberg, Rubenstein और Song नए लोगों को शुरू के दिनों में देखे। सहकर्मी और सुपरवाइजर की मदद एंट्री के बाद गिरती है, बढ़ती नहीं। कंपनी दिन एक पर सबसे ज्यादा लगाती है। फिर पतली पड़ जाती है। ठीक जब फ्रेशर के सवाल तेज होते हैं। जल्दी मिली मदद बाद का बसना बताती है। सुपरवाइजर का काटना निकलने का अलग खतरा बढ़ाता है। भारतीय कैंपस हायरिंग के लिए सीधी बात यह है। अगर फ्रेशर को सिर्फ इंडक्शन हफ्ते में ढांचा मिलता है, तो कंपनी ने आसान दिनों पर मदद रखी। कठिन दिनों से हटा ली।

इमोशन की स्किल सिखाई नहीं जाती। टेक्निकल अकादमी सच है। भावनाओं के शब्द नहीं हैं। फ्रेशर एक निजी स्क्रिप्ट लेकर आता है। सक्षम दिखना है। बेवकूफ सवाल नहीं पूछना। हर रिव्यू पास या फेल है। Kashdan, Barrett और McKnight granularity बताते हैं। साधारण भाव के ज्यादा सटीक नाम के साथ अपने आप को संभालना ज्यादा स्थिर रहता है। यह सिखाई जा सकने वाली स्किल है। इंडक्शन टाइमटेबल पर यह लगभग कभी नहीं होती। नतीजा यह कोहोर्ट SQL लिख लेता है। और एक शब्द में नहीं कह पाता कि स्टैंड-अप ने क्या किया।

मैनेजर व्यस्त हैं। भारतीय IT और ITes के फ्रंटलाइन मैनेजर यूटिलाइजेशन चलाते हैं। टिकट चलाते हैं। क्लाइंट चलाते हैं। कैंपस बैच इसलिए नहीं लिया कि वे कोच बन जाएं। वे हफ्ते का चालीस मिनट का वेलबीइंग सर्कल नहीं चलाएंगे। वे नब्बे सेकंड बचा सकते हैं। महीने में एक बार फ्रेशर की कही ताकत दोहरा सकते हैं। इससे भारी चीज तीसरे हफ्ते गिर जाती है। जो डिज़ाइन मैनेजर को पूरा कोर्स बना दे, वह रोस्टर के सामने नहीं टिकेगा।

असली खुद को लाना पहला घंटा है। बाद की वर्कशॉप नहीं। Cable, Gino और Staats ने भारत में Wipro BPO पर फील्ड स्टडी चलाई। नए कॉल एजेंट तीन ग्रुप में गए। एक ग्रुप में एक घंटा अपनी सबसे अच्छी पहचान बताने और काम में लगाने का था। दूसरे में कंपनी पर गर्व करने का घंटा था। तीसरे में कंपनी की आम स्किल और जागरूकता वाली ऑनबोर्डिंग थी। छह महीने बाद पर्सनल-आइडेंटिटी वाले लोग स्टैंडर्ड प्रोसेस वालों से 32 फ्रीसदी से ज्यादा कम निकले। कंट्रोल ग्रुप का turnover पर्सनल-आइडेंटिटी से 47.2 फ्रीसदी ज्यादा था। ऑर्गनाइजेशनल-आइडेंटिटी वाला turnover पर्सनल-आइडेंटिटी से 26.7 फ्रीसदी ज्यादा था। ग्राहक के अंक भी पर्सनल-आइडेंटिटी ग्रुप में बेहतर थे।

एक घंटा। दिन एक। भारत। वही उद्योग परिवार जो अब भी सबसे ज्यादा कैंपस हायर लेता है। आज की ऑनबोर्डिंग उस घंटे का उलटा करती है। फ्रेशर से कहती है खुद को रख दो। कंपनी पहन लो। फिर हैरान होती है कि अपनापन क्यों नहीं आया।

04

The emotional-fitness model applied

खास बात

Social acceptance का organizational commitment से संबंध 0.40 है, turnover intentions से -0.27।

यहां इमोशनल फ़िटनेस का मतलब है छोटी गिनी जा सकने वाली स्किल। रोज़ के रेप्स में प्रैक्टिस। यह मूड स्कोर नहीं है। यह क्लिनिक नहीं है। इमोशनऐप पॉजिटिव साइकोलॉजी के तरीकों को रेप्स बनाकर देता है। एआई कोच के साथ। इंसान कोच के हाथ में सौंपने के साथ। पहले व्हाट्सऐप पर। 23 भारतीय भाषाओं में। भारत में रखा डेटा। DPDP के मुताबिक। ISO 9001 और ISO 13485 के नीचे बना। हर टेक्नीक पेज का वाक्य है: “counts, never confessions.” गिनती, कबूलनामे नहीं।

पहले साल का कोर्स पांच चीजों पर चलता है।

Name It to Frame It. अच्छा भाव आए तो उसका सटीक नाम लो। एक परिवार, एक शब्द। ताकि वह टिके। गिनती है नाम किए भाव और granularity स्कोर। सटीक नाम वाला भाव दर्ज घटना बन जाता है। बारीक शब्द-भंडार के साथ नियंत्रण ज्यादा स्थिर रहता है। फ्रेशर के लिए यह “मैं ठीक हूँ” का उलटा है। “ठीक हूँ” बहुत काम कर रहा होता है। “स्टैंड-अप के बाद राहत” या “साफ कमिट पर गर्व” कहना बाकी साल की भाषा बनाता है।

Call Out Your Own Strength. ताकत इस्तेमाल करते ही एक पंक्ति में नाम लो। “यह सब्र था, क्लाइंट की सेवा में।” गिनती है पुकारी गई ताकतें। नाम वाली ताकत फिर इस्तेमाल होती है। बिना नाम वाली संयोग रह जाती है। पुकार पहचान बनाती है। यही Cable, Gino और Staats वाला कदम है। एक बार के भाषण की जगह नब्बे सेकंड का रेप। यह पहले हफ्ते का काम है। Q2 वर्कशॉप का नहीं।

Follow the Thread to Who You Help. रोज के काम को उस इंसान तक ले जाओ जिसकी वह रक्षा करता है। काम में उसका नाम लिखो। गिनती है खींचे गए धागे। काम तब मतलब पाता है जब वह उस इंसान से जुड़ता है। एक नाम “क्यों” लौटा देता है। Grant की रिसर्च इसी परिवार की है। काम के उस पार नाम वाले इंसान से जोड़ना बाद की मेहनत बढ़ाता है। जो फ्रेशर सिर्फ टिकट कतार देखता है, वह ज्यादा पैसे वाली कतार के लिए निकल जाएगा। जो टिकट जिसकी रक्षा करता है उसका नाम ले सकता है, उसके पास धीमे महीने में भी वजह रहती है।

Half-Won Is Still Won. दिन के लक्ष्य को पास-फेल मत समझो। 0-10 के डायल पर अंक दो। शून्य से ऊपर जो भी हो, उसे प्रगति लिखो। गिनती है आधी जीत। पास-फेल असली प्रगति मिटा देता है। 0-10 डायल आधी जीत दिखाता रहता है। दिखती प्रगति मेहनत चलाती है। भारतीय IT की पहले साल की समीक्षा फाटक जैसी होती है। बीच साल की चेकपॉइंट और कन्फर्मेशन बात दोनों सब-या-कुछ सोच बुलाते हैं। डायल उसका जवाब है।

WhatsApp cohort groups. एक ही जॉइनिंग तारीख। आठ से बारह लोग। सुबह एक प्रॉम्प्ट। शुक्रवार को पंद्रह मिनट का घेरा। रोज के रेप पर एआई कोच। सात दिन स्ट्रीक टूटे तो इंसान कोच। यह ग्रुप वही अपनापन का इंजन है जो Bauer की मेटा-स्टडी बार-बार दिखाती है। 2025 की **Journal of Management** रिव्यू में social acceptance का संबंध job satisfaction से 0.42 था। organisational commitment से 0.40। performance से 0.35। turnover intentions से -0.27। फ्रेशर को नया पोर्टल नहीं चाहिए। वे पहले से व्हाट्सऐप पर हैं। कोहोर्ट वहीं मिलता है।

पांच के नीचे दो सहायक रेप हैं। The Big Sigh Reset मीटिंग के बीच आठ सेकंड का ब्रेक है। The Thank-You Ambush एक ठोस धन्यवाद है, सच में भेजा हुआ। दोनों पांच की जगह नहीं लेते। मुख्य रेप छूटे तो हफ्ता जिंदा रखते हैं।

Walton और Cohen ने belonging uncertainty नाम दिया। छोटी सामाजिक बात को इस सबूत की तरह पढ़ना कि “मेरे जैसे लोग यहां हैं या नहीं।” उनकी मूल स्टडी भारतीय कैंपस हायर नहीं थीं। यह पेपर उनके सैंपल अंक नहीं लेता। शब्द फिर भी ठीक है। बिना जवाब के मैसेज पर फ्रेशर यही करता है। जिस मीटिंग में बोलने को नहीं कहा गया, वहां भी यही करता है। कोर्स का जवाब संस्कृति का भाषण नहीं है। रोज की प्रैक्टिस है जो अपनापन गिनती में दिखाए। नाम की ताकत। नाम का फायदा पाने वाला। शुक्रवार को आया कोहोर्ट।

Nicholson की work-role transitions थ्योरी पूरे साल का ढांचा है। पहली नौकरी भूमिका का बदलाव है। यह इंसान के विकास की मांग करती है। भूमिका के विकास की भी। या दोनों की। जो कंपनी सिर्फ भूमिका सिखाए और इंसान छोड़ दे, वह आधा बदलाव चला रही है। Cable का घंटा और इमोशनऐप के रेप्स दूसरा आधा हैं।

05

The 12-month rep curriculum by quarter

प्रगति की इकाई पूरा हुआ रेप है। पूरा हुआ सर्वे नहीं। हर तिमाही का प्रोबेशन कर्व पर एक काम है। कुछ मुख्य रेप हैं। एक व्हाट्सऐप लय है। एक नाप है जो कंपनी स्वास्थ्य फाइल रखे बिना देख सके।

Q1. Months 1–3. Name the room.

काम है पहली भूमिका के झटके से बचना। और साधारण ऑफिस भाव की भाषा बनाना। मुख्य रेप: Name It to Frame It, रोज़, नब्बे सेकंड। Call Out Your Own Strength, हफ्ते में तीन बार असली काम के बाद। The Big Sigh Reset मीटिंग के बीच का ब्रेक। व्हाट्सऐप: एक ही जॉइनिंग तारीख का आठ से बारह का कोहोर्ट। सुबह 8.30 बजे एक प्रॉम्प्ट। शुक्रवार पंद्रह मिनट का वॉइस-नोट घेरा। नाप: स्ट्रीक दिन, इस्तेमाल हुए अलग भाव-शब्द, कोहोर्ट की भागीदारी। पास मार्क: दिन 90 तक बारह नाम किए भाव और चौदह दिन की स्ट्रीक।

Q1 में Cable की खोज खर्च होती है। ताकत पहले हफ्ते में नाम होती है। कन्फर्मेशन के बाद नहीं। मैनेजर का इस तिमाही में सिर्फ इतना काम है। नब्बे सेकंड बचाना। और एक बार फ्रेशर की कही ताकत दोहराना।

Q2. Months 4–6. Find the human.

काम है रोज के टिकट को नाम वाले इंसान से जोड़ना। “मैं टिकट मशीन हूं” वाली फिसलन रोकना। मुख्य रेप: Follow the Thread to Who You Help, हफ्ते में तीन बार। पंद्रह दिन में एक बार सच में भेजा धन्यवाद। नाप: खींचे धागे, पहुंचे धन्यवाद, कोहोर्ट हाजिरी। पास मार्क: दिन 180 तक बारह नाम वाले फायदा पाने वाले और एक पहुंचा धन्यवाद।

यह अपनेपन की तिमाही है। Bauer की 2007 मेटा-स्टडी — 70 unique samples, 12,279 newcomers — कहती है social acceptance सोशलअइजेशन से रुकने के फ़ैसले तक का पुल है। स्कूल से नौकरी वाले मामले में, यानी कैंपस हायर में, social acceptance और performance का रिश्ता काम-से-काम वाले बदलाव से मजबूत था ($r = .30$ versus $.11$)। Q2 इसी तथ्य पर बना है।

Q3. Months 7–9. Keep the partial win.

काम है पहली बीच साल की समीक्षा के पार मेहनत थामे रखना। जब पास-फेल सोच चरम पर हो। मुख्य रेप: Half-Won Is Still Won, रोज़, 0–10 डायल पर। हफ्ते में एक कठिन काम, कठिनाई ऐसी कि खिंचे पर हो सके। नाप: आधी जीत की लिस्ट। हफ्ते की स्ट्रीक सेहत, यानी कम से कम एक रेप वाले दिन। मूड स्कोर नहीं। पास मार्क: चालीस आधी जीत। और सात दिन से लंबा स्ट्रीक गैप नहीं।

Q3 वह जगह है जहां ज्यादातर “वेलबीइंग प्रोग्राम” खत्म हो चुके होते हैं। प्रोबेशन कर्व खत्म नहीं हुआ। टूटा हफ्ता बिना शर्म के जोड़ा जाता है। मरम्मत कोच करता है। मैनेजर नहीं।

Q4. Months 10–12. Stay on purpose.

काम है पहले साल की स्किल को रुकने की वजह बनाना। सालगिरह की खिड़की तक। मुख्य रेप: तीन बैठकों में छोटा “भविष्य का अच्छा खुद” लेखन। Follow the Thread टिकट पर नहीं, प्रोजेक्ट पर। Call Out Your Own Strength टीम के असली काम की भाषा में। नाप: पूरी हुई बैठकें, Q4 भागीदारी, 90 दिन पीछे चलती स्ट्रीक। पास मार्क: एक लिखी पंक्ति “मैं क्यों रहता हूँ”, नाम वाले इंसान और नाम वाली ताकत से बंधी।

Q4 प्रोबेशन कर्व का दूसरा तेज चेहरा है। Deloitte के one-year और two-year डब्बे यहीं बैठते हैं। जो फ्रेशर दसवें महीने नाम का फायदा पाने वाला और नाम की ताकत बिना पहुंचे, वह पहले से बाजार में है। कोर्स का आखिरी काम रुकने की वजह दिखाना है। वह कॉल आने से पहले।

चारों तिमाही में व्हाट्सऐप ग्रुप एक रहता है। सदस्य जॉइनिंग बैच हैं। घूमता समुदाय नहीं। एआई कोच रोज़ का प्रॉम्प्ट थामता है। इंसान कोच सात दिन के टूटने को थामता है। मैनेजर नब्बे सेकंड और महीने की एक ताकत-पंक्ति थामता है। यही भार का मॉडल है। इससे भारी योजना चलेगी नहीं।

06

Measurement

डैशबोर्ड में क्लिनिकल डेटा नहीं होता। यह डिज़ाइन का नियम है। नारा नहीं।

कंपनी क्या देखती है, जोड़े हुए अंक, और तभी जब कोहोर्ट आठ या ज्यादा हो:

- रोज़ और हफ्ते के रेप काउंट।
- स्ट्रीक की लंबाई और स्ट्रीक का टूटना।
- भावना शब्द-भंडार की चौड़ाई: कोहोर्ट स्तर पर अलग नामों की गिनती। शब्द किसी व्यक्ति से चिपके नहीं।
- भागीदारी: प्रॉम्प्ट खुला, शुक्रवार का घेरा जुड़ा।

- तिमाही के मील के पत्थर की दर।

कंपनी कभी नहीं देखती:

- मैसेज का पाठ।
- नाम वाले व्यक्ति से चिपका नाम वाला भाव।
- कोच बातचीत का पाठ।
- कोई अंक जो क्लिनिकल औजार जैसा लगे।
- किसी एक का “खतरा” झंडा, स्वास्थ्य की भाषा में।

प्रॉडक्ट का वाक्य नाप का वाक्य है: counts, never confessions। यूज़र टेक्नीक पेज पर लाइव पंक्ति है: “Everything you do here stays on this screen. Nothing is sent, nothing is stored.” कंपनी वाला प्रॉडक्ट उसी सौदे का दूसरा आधा है। फर्म रुकने का औजार खरीदती है। किसी के भीतर की खिड़की नहीं खरीदती।

इमोशनऐप क्लिनिकल सेवा नहीं है। डैशबोर्ड पर डायग्रॉस्टिक लेबल नहीं हैं। लक्षण अंक नहीं हैं। केस नोट नहीं हैं। अगर किसी को क्लिनिकल देखभाल चाहिए, वह सौंपना इस प्रॉडक्ट के बाहर है। संकट लाइन टेली-मानस 14416 है। डेटा भारत में रहता है। निर्माण DPDP, ISO 9001 और ISO 13485 के नीचे है। इस पेपर में diagnosis, treatment और therapy सिर्फ कानूनी सीमा पर आते हैं। यानी यह वे चीजें नहीं हैं।

दिन 90 पर L&D CHRO के पास चार अंक और एक फ़ैसला ले जाता है। चार अंक हैं रेप्स, स्ट्रीक, शब्द-भंडार की चौड़ाई, भागीदारी। फ़ैसला है रखो, बदलो, या अगले कैंपस बैच तक फैलाओ। उस पैक की कोई स्लाइड स्वास्थ्य फाइल जैसी नहीं पढ़नी चाहिए। अगर पढ़ी जा सकती है, वह वहां नहीं होनी चाहिए।

07

Implementation

नब्बे दिन का प्लान एक जॉइनिंग बैच पर मॉडल साबित करने को काफी है। पूरे एंटरप्राइज रोल-आउट की बात बाद में। 40 से 80 कैंपस हायर लो। एक एग्जीक्यूटिव स्पॉन्सर दो। टेबल चलाओ।

Table 2. Ninety-day implementation plan

Week	Owner	Action	Metric
1	Campus HR and L&D	Pick one joining batch (40–80). Name a single executive sponsor.	Batch list locked
2	L&D	Contract the platform. Confirm WhatsApp numbers, language mix, data-processing addendum.	Signed DPA

Week	Owner	Action	Metric
3	EmotionApp and L&D	Run a 45-minute manager briefing: this is reps, not a survey, not a clinic.	80% of managers attend
4	EmotionApp	Seed cohorts of 8–12. First Name It to Frame It and Call Out Your Own Strength reps on day 1.	90% first-rep completion
5–6	Cohort coach	Daily prompt plus Friday circle. Managers protect 90 seconds only.	Median streak $\geq$ 5 days
7–8	L&D	First dashboard review with the sponsor. No individual names in the room.	Cohort breadth $\geq$ 6 words
9–10	Managers	One “call out a strength” in a 1:1, using the fresher’s own words.	60% of 1:1s include a strength line
11–12	L&D and EmotionApp	Day-90 readout: streak, breadth, participation. Decide Q2 continuation.	$\geq$ 70% still in streak
13	L&D	Keep, tweak or expand to the next campus batch.	Decision logged

प्लान छोटा है क्योंकि दूसरा रास्ता बारह महीने की रणनीति डेक है जिसे कोई शुरू नहीं करता। वह शेयर्ड फोल्डर में पड़ी रहती है, अगला बैच आ जाता है। हफ्ता 1 एक लिस्ट है। हफ्ता 4 पहला रेप है। हफ्ता 13 एक फ़ैसला है। रुकने का लीवर ऐसे बनता है।

08

One-page checklist the reader can run this week

1. पिछले साल का कैंपस-हायर infant और one-year attrition निकालो। लोकेशन और मैनेजर से बांटो। एक पन्ना।
2. अगले जॉइनिंग बैच की लिस्ट बनाओ। और वह भाषा लिखो जिसमें वह सच में सोचता है।
3. उन मैनेजर के साथ 45 मिनट बुक करो जो इन फ्रेशर के मालिक होंगे। एजेंडा: ऑनबोर्डिंग हफ्ते दो पर खत्म होती है। प्रोबेशन कर्व नहीं होता।
4. दिन 90 पर जो नाप देखोगे वह तय करो। स्ट्रीक। पल्स-सर्वे स्कोर नहीं।
5. इनवाइट में वह कानूनी वाक्य लिखो: कोचिंग। डायग्नोसिस नहीं। ट्रीटमेंट नहीं। थेरेपी नहीं।
6. उस इनवाइट के फुटर में टेली-मानस 14416 डालो।
7. आज खुद को एक Name It to Frame It प्रॉम्प्ट भेजो। नब्बे सेकंड। “ठीक हूँ” से बेहतर एक शब्द ढूँढो। तब पता चलेगा तुम उनसे क्या मांग रहे हो।

8. वेंडर से पहले एग्जीक्यूटिव स्पॉन्सर का नाम लो। बिना मालिक का कोर्स एक ईमेल है।
9. पहला कोहोर्ट 80 पर रोको। एक बैच पर सबूत उस देश भर का लॉन्च से बड़ा है जिसे कोई नापता नहीं।
10. शुक्रवार के घरे को कैलेंडर में वैसे बचाओ जैसे स्टैंड-अप बचाते हो। हफ्ते एक में मर्जी पर छोड़ा रहा तो हफ्ते चार में मर जाएगा।

09

FAQ

Q1 भारत में कैम्पस हायर का फ्रेशर attrition कितना है?

Deloitte की 2026 Campus Workforce Trends Top-10 और Tier-1 संस्थानों पर infant attrition 15 फ़ीसदी बताती है। पहले 18 फ़ीसदी था। One-year attrition 19 फ़ीसदी है। 2025 लहर में उसी टियर के MBA हायर का one-year रेट 37 फ़ीसदी था। पूरी कंपनी का IT attrition अलग अंक है।

Q2 क्या ऑनबोर्डिंग सच में रोकती है कि फ्रेशर रुके?

हां। Cable, Gino और Staats ने भारतीय BPO में दिन एक का एक घंटा बदला। जो नए लोग अपनी असली अच्छी पहचान भूमिका में लाए, वे स्टैंडर्ड ऑनबोर्डिंग वालों से छह महीने में 32 फ़ीसदी से ज्यादा कम निकले। कंट्रोल ग्रुप का turnover 47.2 फ़ीसदी ज्यादा था।

Q3 Campus hire onboarding wellbeing कितने दिन चले?

एक साल। Bauer और Erdogan बाहर से अंदर वाले बनने को बारह महीने का काम मानते हैं। पंद्रह दिन का नहीं। कोर्स चार तिमाही चलाओ। स्ट्रीक हर हफ्ते नापो। हफ्ते दो पर रुके तो इंडक्शन नापा। प्रोबेशन कर्व नहीं।

Q4 क्लिनिकल डेटा रखे बिना L&D CHRO को क्या दिखाए?

चार अंक, जोड़े हुए, $n \geq 8$ पर। हफ्ते का रेप काउंट। चार हफ्ते की स्ट्रीक दर। हफ्ते एक की तुलना में भावना शब्द-भंडार की चौड़ाई। कोहोर्ट भागीदारी। मैसेज पाठ नहीं। नाम वाले व्यक्ति पर नाम वाला भाव नहीं। जो फाइल क्लिनिशियन पहचान ले, वह कुछ नहीं।

Q5 पहले साल में निकलने का खतरा कब सबसे ज्यादा है?

Deloitte की infant खिड़की और पहली सालगिरह की खिड़की। महीने 1–3 और महीने 10–12 को प्रोबेशन कर्व के तेज चेहरे मानो। प्रोग्राम हफ्ते दो पर मत रोकना। बीच की दो तिमाही दूसरे चेहरे को पार कराने के लिए हैं।

10**References**

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Bauer, T. N., Bodner, T., Erdogan, B., Truxillo, D. M., & Tucker, J. S. (2007). Newcomer adjustment during organizational socialization: A meta-analytic review of antecedents, outcomes, and methods. *Journal of Applied Psychology*, 92(3), 707–721. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.3.707>
- Bauer, T. N., & Erdogan, B. (2011). Organizational socialization: The effective onboarding of new employees. In S. Zedeck (Ed.), *APA handbook of industrial and organizational psychology* (Vol. 3, pp. 51–64). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/12171-002>
- Bauer, T. N., Erdogan, B., Ellis, A. M., Truxillo, D. M., Brady, G. M., & Bodner, T. (2025). New horizons for newcomer organizational socialization: A review, meta-analysis, and future research directions. *Journal of Management*, 51(1), 344–382. <https://doi.org/10.1177/01492063241277168>
- Cable, D. M., Gino, F., & Staats, B. R. (2013). Breaking them in or eliciting their best? Reframing socialization around newcomers' authentic self-expression. *Administrative Science Quarterly*, 58(1), 1–36. <https://doi.org/10.1177/0001839213477098>
- Cable, D. M., Gino, F., & Staats, B. R. (2013). Reinventing employee onboarding. *MIT Sloan Management Review*, 54(3), 23–28. <https://sloanreview.mit.edu/article/reinventing-employee-onboarding/>
- Deloitte India. (2025). **Campus workforce trends: Placement cycle 2025**. Deloitte Touche Tohmatsu India LLP. <https://www.deloitte.com/content/dam/assets-zone1/in/en/docs/services/human-capital/2025/in-hc-campus-workforce-trends-survey-25-26.pdf>
- Deloitte India. (27 August 2026). India's campus talent landscape pivots to skill-based hiring as 86 percent of employers adopt AI in recruitment. <https://www.deloitte.com/in/en/about/press-room/india-s-campus-talent-landscape-pivots-to-skill-based-hiring-as-86-percent-of-employers-adopt-ai-in-recruitment-deloitte-india.html>
- ET Education. (27 August 2026). 86% of employers say AI is reshaping campus hiring, while MBA graduates pull further ahead. *The Economic Times*. <https://education.economictimes.indiatimes.com/news/industry/86-of-employers-say-ai-is-reshaping-campus-hiring-while-mba-graduates-pull-further-ahead/133564810>
- Grant, A. M. (2008). Employees without a cause: The motivational effects of prosocial impact in public service. *International Public Management Journal*, 11(1), 48–66. <https://doi.org/10.1080/10967490801887905>
- Harvard Business School Working Knowledge. (1 April 2013). First minutes are critical in new-employee orientation. <https://www.library.hbs.edu/working-knowledge/first-minutes-are-critical-in-new-employee-orientation>

Kammeyer-Mueller, J., Wanberg, C., Rubenstein, A., & Song, Z. (2013). Support, undermining, and newcomer socialization: Fitting in during the first 90 days. *Academy of Management Journal*, 56(4), 1104–1124. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.0791>

Kashdan, T. B., Barrett, L. F., & McKnight, P. E. (2015). Unpacking emotion differentiation: Transforming unpleasant experience by perceiving distinctions in negativity. *Current Directions in Psychological Science*, 24(1), 10–16. <https://doi.org/10.1177/0963721414550708>

Louis, M. R. (1980). Surprise and sense making: What newcomers experience in entering unfamiliar organizational settings. *Administrative Science Quarterly*, 25(2), 226–251. <https://doi.org/10.2307/2392453>

Nicholson, N. (1984). A theory of work role transitions. *Administrative Science Quarterly*, 29(2), 172–191. <https://doi.org/10.2307/2393172>

Walton, G. M., & Cohen, G. L. (2007). A question of belonging: Race, social fit, and achievement. *Journal of Personality and Social Psychology*, 92(1), 82–96. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.92.1.82>

Business Today. (21 March 2025). Average attrition rate at India Inc declined in 2024 amidst global uncertainties. <https://www.businesstoday.in/latest/corporate/story/average-attrition-rate-at-india-inc-declined-in-2024-amidst-global-uncertainties-468816-2025-03-21>

लेखक के बारे में

लेखक के बारे में

डॉ. अतुल असवानी; मुंबई के साइकियाट्रिस्ट और ट्रेड रिज़ल्ट कोच
डॉ. अतुल असवानी मुंबई के साइकियाट्रिस्ट और ट्रेड रिज़ल्ट कोच हैं। वे Tranquilo Meditek Sytems Private Limited में इमोशनऐप चलाते हैं। यह भारतीय प्रोफेशनल्स के लिए गैर-क्लिनिकल इमोशनल फ़िटनेस प्लेटफ़ॉर्म है। उनका काम पॉजिटिव साइकोलॉजी के तरीकों को गिने जा सकने वाले रोज़ के रेप्स बनाता है। पहले व्हाट्सऐप पर। भारतीय भाषाओं में। भारत में रखा, DPDP के मुताबिक डेटा। ISO 9001 और ISO 13485 के नीचे बना ढांचा।

हवाला कैसे दें

Aswani A. From Placement to Probation. EmotionApp White Paper 22 (Hindi edition). Mumbai: Tranquilo Meditek Sytems Private Limited; 2026. <https://emotionapp.in/research/from-placement-to-probation>

अपडेट

22 September 2026

नोट

इमोशनऐप एक नॉन-क्लिनिकल 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 प्रोफेशनल से या Tele-MANAS (14416) पर बात करें।