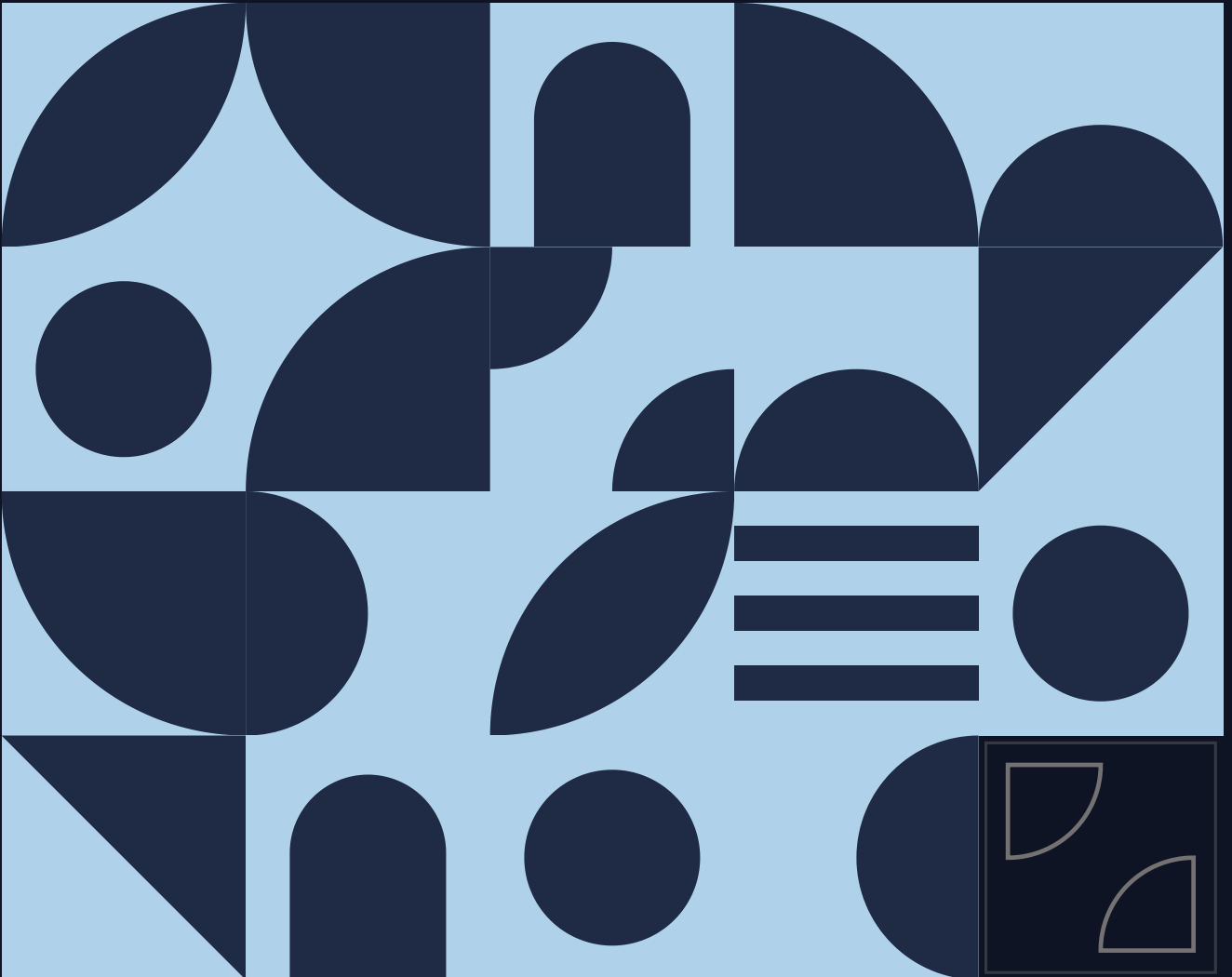


चुपचाप कट रही तनख्वाह: भारत पर सालाना 158 अरब डॉलर

चुपचाप कट रही तनख्वाह: भारत पर सालाना 158 अरब डॉलर का बोझ

The Silent Payroll

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



चुपचाप कट रही तनख्वाह: भारत पर सालाना 158 अरब डॉलर

चुपचाप कट रही तनख्वाह: भारत पर सालाना 158 अरब डॉलर का बोझ

The Silent Payroll

प्रेजेंटिज्म, एब्सेंटीज्म नहीं, भारत की सबसे बड़ी मेंटल-हेल्थ लागत है — अनुमान करीब 158 अरब डॉलर सालाना। अपने हेडकाउंट में इसे नापिए। 90 दिन में घटाएं।

इस पेपर में

- | | |
|--|--|
| 01 Executive summary | 06 Measurement |
| 02 The problem in India: presenteeism versus absenteeism | 07 Implementation |
| 03 Why current approaches fail | 08 One-page checklist the reader can run this week |
| 04 The emotional-fitness model applied | 09 FAQ |
| 05 How to estimate your own Silent Payroll | 10 References |

लेखक

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

प्रकाशित

21 September 2026 • हिंदी संस्करण • emotionapp.in/research/silent-payroll-presenteeism-cost-india

01

Executive summary

प्रेजेंटेइज्म (Presenteeism) की वजह से भारत को सालाना 158 अरब डॉलर तक का नुकसान होता है। यह आंकड़ा देश की मेंटल-हेल्थ लागत में सबसे बड़ा छपा हुआ आंकड़ा है। लंच के बाद बेंगलुरु की एक एनालिस्ट लॉग-इन है। कैमरा ऑन है। वह एक ही ईमेल तीसरी बार पढ़ रही है। छुट्टी का कोई फॉर्म उस दोपहर को दर्ज नहीं करता। साइलेंट पेरोल (Silent Payroll) वह तनख्वाह है जो स्ट्रेस या उदास मन के चलते कम क्षमता पर काम करने पर भी दी जाती है।

एब्सेंटेइज्म (Absenteeism) दिखता है। और छोटा है। उसी रिसर्च में मेंटल-हेल्थ से जुड़ी छुट्टी करीब 8.5 अरब डॉलर है। निकल जाना 12-14 अरब डॉलर है। डेलॉइट इंडिया 2022 के मॉडल में तीनों मिलाकर करीब 14 अरब डॉलर हैं। प्रेजेंटेइज्म बनाम एब्सेंटेइज्म में छिपा हिस्सा अब भी बड़ा है। छुट्टी का डैशबोर्ड उस एनालिस्ट को पूरी दोपहर हाज़िर दिखाता है। वेलनेस पोर्टल ने जनवरी में उसका साइन-अप गिना था। उसके बाद वह उस तक पहुंचा ही नहीं।

रेप वाला प्रोग्राम इन्हीं घंटों में चल सकता है। इमोशनऐप पॉजिटिव-साइकोलॉजी के तरीके गिनने लायक रोज़ के रेप्स बनाता है। व्हाट्सएप पर। 23 भारतीय भाषाओं में। एआई कोच और इंसान कोच के साथ। डेटा भारत में रहता है। डीपीडीपी का पालन है। यह क्लिनिक नहीं है। यह डायग्नोसिस, इलाज या थेरेपी नहीं देता।

यह पेपर सीएफओ और सीएचआरओ को तीन इनपुट से अपना साइलेंट पेरोल नापने का तरीका देता है। साथ में 90 दिन का प्लान। और एक डैशबोर्ड जिसमें कोई क्लिनिकल डेटा नहीं होता। भारत में ऑफिस स्ट्रेस की लागत अब नापने की समस्या है।

02

The problem in India: presenteeism versus absenteeism

भारत के छपे आंकड़े एक रुपये पर सहमत नहीं हैं। रैंकिंग पर सहमत हैं। प्रेजेंटेइज्म बड़ी लाइन है। एब्सेंटेइज्म छोटी और दिखने वाली है। निकल जाना बीच में है।

मैकिंज़ी हेल्थ इंस्टिट्यूट की 2023 सर्वे में 30 देशों के 30,000 से ज्यादा कर्मचारी थे। भारत में 59 फ़ीसदी लोगों ने बर्नआउट के लक्षण बताए। स्टडी में यह सबसे ऊंचा हिस्सा था। पूरी दुनिया में यही आंकड़ा 22 फ़ीसदी था। लाइव लव लाफ फाउंडेशन की नवंबर 2025 रिपोर्ट Transforming Mental Health in Corporate India: A Roadmap for Action ने यही 59 फ़ीसदी छापा। साथ में मैकिंज़ी का आर्थिक मौक़ा वाला विश्लेषण भी रखा।

यही विश्लेषण हेडलाइन नंबर का स्रोत है। यह प्रेजेंटिडिज़्म को सालाना 158 अरब डॉलर तक जोड़ता है। लोग बीमार मन से ऑफिस आते हैं। काम के दिन खो जाते हैं। मेंटल-हेल्थ से जुड़ी छुट्टी करीब 8.5 अरब डॉलर है। निकल जाना 12-14 अरब डॉलर है। व्यापक वेल-बीइंग का मौक़ा करीब 350 अरब डॉलर सालाना बताया गया है। यानी जीडीपी का 8 फ़ीसदी तक। फाउंडेशन खुद कहता है कि प्रेजेंटिडिज़्म के अनुमान “बहुत बदलते हैं और विवादित हैं।” दूसरी स्टडीज़ जीडीपी वाला दायरा 2-5 फ़ीसदी रखती हैं। 8 फ़ीसदी नहीं। सीएफओ के पेपर में यह चेतावनी रहनी चाहिए।

डेलॉइट इंडिया 2022 की रिपोर्ट Mental health and well-being in the workplace ने दूसरा तरीका अपनाया। कुल भी अलग निकला। करीब 4,000 कर्मचारियों की सर्वे के बाद डेलॉइट ने कहा — खराब मेंटल हेल्थ से भारतीय कंपनियों को एक साल में करीब 1.1 लाख करोड़ रुपये का नुकसान हुआ। यानी करीब 14 अरब डॉलर। बंटवारा यह था। छुट्टी 14,000 करोड़ रुपये (करीब 1.9 अरब डॉलर)। प्रेजेंटिडिज़्म 51,000 करोड़ रुपये (करीब 6.6 अरब डॉलर)। निकल जाना 45,000 करोड़ रुपये (करीब 5.9 अरब डॉलर)। प्रेजेंटिडिज़्म को छुट्टी का करीब तीन से चार गुना माना गया। डेलॉइट ने जिन पुरानी स्टडीज़ का हवाला दिया, उसमें यह गुना 2.5 से लेकर नौ-दस तक जाता है।

“158 अरब डॉलर तक” और “करीब 6.6 अरब डॉलर” का फर्क तरीका का फर्क है। टाइपिंग की गलती नहीं। डेलॉइट ने सर्वे की छुट्टियां लीं। एक प्रेजेंटिडिज़्म गुणक लगाया। पीरियोडिक लेबर फोर्स सर्वे की मजदूरी जोड़ी। मैकिंज़ी वाला आंकड़ा फाउंडेशन ने दोबारा छापा। वह औपचारिक सेक्टर में प्रेजेंटिडिज़्म का आर्थिक मौक़ा है। भारत के श्रम डेटा और दुनिया के बेंचमार्क मिले हुए हैं। सिर्फ मेंटल-हेल्थ नहीं, व्यापक वेल-बीइंग के संकेत भी हैं। फाइनेंस प्रमुख दोनों आंकड़े रखे। यह न माने कि दोनों एक ही चीज़ नापते हैं।

दोनों स्रोत एक दिशा में यही कहते हैं। तनाव में ज्यादा लोग ऑफिस में रुकते हैं। डेस्क नहीं छोड़ते। डेलॉइट में 80 फ़ीसदी लोगों ने पिछले साल कम से कम एक खराब मेंटल-हेल्थ लक्षण बताया। 47 फ़ीसदी ने ऑफिस स्ट्रेस को सबसे बड़ा कारण कहा। 33 फ़ीसदी खराब हाल में भी काम करते रहे। 29 फ़ीसदी ने छुट्टी ली। 20 फ़ीसदी ने नौकरी छोड़ी। जो रुकते हैं, वही साइलेंट पेरोल हैं।

दुनिया भर में विश्व स्वास्थ्य संगठन और अंतरराष्ट्रीय श्रम संगठन का अनुमान है। डिप्रेशन और एंगजायटी से हर साल 12 अरब कामकाजी दिन जाते हैं। उत्पादकता का नुकसान करीब 1 ट्रिलियन डॉलर है। इस योग में भारत किनारे की कहानी नहीं है। बड़ा श्रम बाजार है। 30 देशों की टेबल में बर्नआउट सबसे ऊपर है।

Table 1. Published cost lines for India — comparison, not a reconciliation

Line	Figure as published	What it measures	Source
Presenteeism	Up to USD 158 billion a year	Economic opportunity / productive days lost; formal-sector well-being analysis	McKinsey Health Institute analysis, as reported by The Live Love Laugh Foundation, Nov 2025
Absenteeism	Around USD 8.5 billion a year	Illness-related absence attributed to mental health	Same compilation
Attrition	USD 12–14 billion a year	Turnover attributed to mental-health concerns	Same compilation
Combined employer cost	About USD 14 billion / INR 1.1 lakh crore a year	Absenteeism + presenteeism + turnover, employer-cost model	Deloitte India, 2022
Of which presenteeism	About USD 6.6 billion / INR 51,000 crore	Presenteeism inside the Deloitte model (multiplier ~3–4× absenteeism)	Deloitte India, 2022
Of which absenteeism	About USD 1.9 billion / INR 14,000 crore	Leave days in the Deloitte model	Deloitte India, 2022
Of which attrition	About USD 5.9 billion / INR 45,000 crore	Replacement cost in the Deloitte model	Deloitte India, 2022
Burnout symptoms	59% of Indian employees (global 22%)	Self-reported burnout symptoms, 30 countries, 30,000+ employees	McKinsey Health Institute, 2023
Wider well-being opportunity	About USD 350 billion a year; up to 8% of GDP (other studies 2–5%)	Broader employee health and well-being, not mental health alone	McKinsey Health Institute, 2024, as reported by LLL, 2025
Global productivity loss	12 billion working days; ~USD 1 trillion a year	Depression and anxiety, worldwide	WHO / ILO

टेबल को रेंज की तरह पढ़ें। भविष्यवाणी की तरह नहीं। बोर्ड पेपर में भारत की प्रेजेंटिडिज्म लागत यही होनी चाहिए — “डेलॉइट के कंपनी-लागत हिस्से और मैकिंज़ी की ऊपरी सीमा के बीच।” जो सिर्फ 158 अरब डॉलर बोले, बिना “तक” के, बिना विवाद वाली नोट के, वह एक पक्का आंकड़ा बेच रहा है। स्रोत खुद उसे पक्का नहीं मानते।

Why current approaches fail

ज्यादातर एचआर डैशबोर्ड छुट्टी गिनने बने हैं। यह काम वे ठीक करते हैं। छुट्टी के दिन, लेट आना, बिना बताए जाना, निकल जाना — सबके कॉलम हैं। क्षमता का कॉलम नहीं है। व्यक्ति लॉगिन करता है। स्टैंड-अप में बैठता है। पिछली तिमाही का 70 फ़ीसदी काम देता है। कोई लाल सेल नहीं जलता। भारत ऑफिस स्ट्रेस की जो कीमत चुकाता है, वह इन्हीं दो नज़रों के बीच का फासला है।

वेलनेस का खर्च फिर गलत पैमाने से नापा जाता है। साइन-अप, पोर्टल लॉगिन, वेबिनार हाजिरी, सालाना हेल्थ-वीक की भीड़ — ये गतिविधि के आंकड़े हैं। सीएचआरओ को पता चलता है कि फायदा दिया गया। सीएफओ को नहीं पता चलता कि क्षमता लौटी। जो प्रोग्राम शाम 7 बजे चलता है, काम का दिन बंद होने के बाद, वह प्रेजेंटिज्म को काट ही नहीं सकता। प्रेजेंटिज्म सुबह 9 से शाम 7 के बीच रहता है। इन्हीं घंटों की तनख्वाह कंपनी पहले से दे रही है।

कर्मचारी हेल्पलाइन और ऑफिस के बाद की बातचीत की जगह है। जो टीम के बाहर चुपचाप बात करना चाहता है, उसके लिए यह सही दरवाजा है। पूरे बल की क्षमता की समस्या के लिए यह गलत औजार है। इस्तेमाल अक्सर हेडकाउंट का एक अंक वाला हिस्सा होता है। जो इस्तेमाल करते हैं, वे अक्सर उस बिंदु से आगे होते हैं जहां 90 सेकंड की डेस्क प्रैक्टिस काफी होती। जो इस्तेमाल नहीं करते, वही साइलेंट पेरोल हैं।

सालाना एंगेजमेंट सर्वे उलटी समस्या है। चौड़ी है। और कम होती है। साल में एक बार “मैं ऑफिस में पूरा खुद हो सकता हूँ” वाला सवाल 90 दिन के काम का समय नहीं तय कर सकता। जब स्लाइड लीडरशिप तक पहुंचती है, वह तिमाही बंद हो चुकी होती है।

कानूनी और सांस्कृतिक वजह भी है। कई मालिक लक्षण वाला डेटा रखना सही नहीं समझते। यह ठीक है। जैसे ही डैशबोर्ड क्लिनिकल फाइल जैसा लगे, डीपीडीपी कानून, लीगल टीम और कर्मचारी का भरोसा सब कठिन हो जाते हैं। नतीजा झूठा चुनाव है। या कुछ काम का नापें नहीं। या मालिक को जितना देखना चाहिए उससे ज्यादा रखें। रास्ता यह है — लक्षण नहीं, प्रैक्टिस नापें। रेप्स। स्ट्रीक। भागीदारी। और भावना वाले शब्दों की चौड़ाई जो लोग खुद चुनते हैं। ये फ़िटनेस के आंकड़े हैं। सेहत की फाइल नहीं।

आखिरी चूक वेंडर का तमाशा है। ब्रांड वाला ध्यान लाइब्रेरी। कदम गिनने की चुनौती। लिफ्ट में पोस्टर। क्षमता का सिस्टम नहीं है। ये सहूलियतें हैं। सहूलियत हर कामकाजी घंटे कट रही तनख्वाह की लाइन नहीं घटाती।

04

The emotional-fitness model applied

खास बात

प्रेजेंटिडिज्म से भारत को सालाना 158 अरब डॉलर तक का नुकसान – मेंटल-हेल्थ लागत की सबसे बड़ी छपी लाइन।

इमोशनल फ़िटनेस (Emotional Fitness) यह क्षमता है — हालत को देखना, ठीक शब्द से नाम रखना, और ऑफिस में काम का अगला कदम चुनना। ट्रेनिंग दूसरी ऑफिस स्किल की तरह होती है। छोटी। बार-बार। वहीं जहां स्किल चाहिए।

मॉडल के चार नियम हैं।

पहला, काम का एक टुकड़ा रेप (rep) है। सेशन नहीं। रेप एक पॉजिटिव-साइकोलॉजी का तरीका है। दसियों सेकंड से कुछ मिनट। कामकाजी दिन के अंदर। भावना को एक ठीक शब्द दो। एक साफ शुक्रिया भेजो। एक काम को थोड़ा कठिन, फिर भी हो सकने लायक बनाओ। बीच में मत टूटो। एक लंबी सांस छोड़ो। दस मिनट की हलचल को मूड-मिनट लिखो। जिम का टारगेट नहीं। इनमें से हर चीज़ गिनी जा सकती है। जो गिने, उसे मैनेज किया जा सकता है।

दूसरा, प्रैक्टिस वहीं चलती है जहां प्रेजेंटिडिज्म रहता है। पहले व्हाट्सऐप। रेप उसी चैनल पर आता है जिस पर भारतीय प्रोफेशनल पहले से काम करते हैं। रात 8 बजे नया लॉगिन नहीं। कोई अलग वेलनेस द्वीप नहीं जो स्प्रिंट से टकराए। 23 भारतीय भाषाएं मतलब अंदर वाली बात उस भाषा में बन सकती है जो व्यक्ति के सबसे करीब है। नियम भी उसी भाषा में चलता है।

तीसरा, कोच परत-दर-परत है। एआई कोच याद दिलाता है। गिनता है। आगे बढ़ाता है। इंसान कोच तब आता है जब व्यक्ति मांगे। उसके पीछे विशेषज्ञ बैठते हैं। कंपनी क्लिनिक नहीं बनती। प्लेटफॉर्म यह दावा नहीं करता कि 90 सेकंड का रेप देखभाल की जगह ले लेगा। इमोशनऐप गैर-क्लिनिकल इमोशनल-फ़िटनेस कोचिंग प्लेटफॉर्म है। कानूनी रेखा यही है। यह डायग्नोसिस, इलाज या थेरेपी नहीं देता। जब किसी को क्लिनिकल मदद चाहिए, सही अगला कदम लाइसेंस वाला प्रोफेशनल है। या टेली-मानस (14416) जैसी सार्वजनिक सेवा।

चौथा, कंपनी का संकेत क्षमता है। लक्षण नहीं। कितने लोग जुड़े। कितने रेप पूरे हुए। स्ट्रीक कितनी लंबी रही। एक महीने में टीम ने भावना के कितने अलग शब्द इस्तेमाल किए। ये प्रैक्टिस के आगे के संकेत हैं। इन्हें जोड़कर देखा जा सकता है। किसी एक

व्यक्ति की क्लिनिकल तस्वीर नहीं दिखती। जो टीम रेप बंद कर दे, उसकी क्षमता की घंटी चुप हो जाती है। यह मैनेजमेंट की बात है। मेडिकल बात नहीं।

यह उस तरह है जैसे खेल में ताकत की ट्रेनिंग होती है। या सीखने में दोहराव होता है। सालाना वेलनेस वीक की तरह नहीं। खिलाड़ी कमजोरी का मेडिकल लेबल आने तक वेट नहीं छोड़ता। यह मॉडल छुट्टी की अर्जी का इंतजार नहीं करता। अंदर का मौसम देखो। अगला काम का कदम उठाओ। इसके लिए क्लिनिक नहीं चाहिए। रेप्स चाहिए।

व्यापार की परीक्षा भी साफ है। जो प्रॉडक्ट कामकाजी दिन में इस्तेमाल न हो, वह कामकाजी दिन के नुकसान की मरम्मत का दावा नहीं कर सकता। जो गिना न जाए, वह सीएफओ के आंकड़े को हिलाए — यह दावा नहीं कर सकता। जो लक्षण कंपनी की तरफ रखे, वह डीपीडीपी की जांच नहीं सह सकता। इमोशनल-फ्रिटनेस मॉडल ये तीन परीक्षा एक साथ पास करता है।

05

How to estimate your own Silent Payroll

अपनी बही पर नंबर लिखने के लिए देश का मॉडल नहीं चाहिए। तीन इनपुट चाहिए। और रेंज दिखाने की हिम्मत।

Formula

Silent Payroll (annual) = Headcount × Median annual CTC × Assumed capacity-loss rate

Worked example

5,000 लोगों की कंपनी लीजिए। सालाना मीडियन सीटीसी ₹ 12 लाख रखिए। यह मिसाल है। मिले-जुले प्रोफेशनल बल के लिए। देश की मीडियन मजदूरी नहीं। अपनी तनख्वाह वाली फाइल इस्तेमाल करें।

पूरे साल 8 फ़ीसदी क्षमता का नुकसान मानिए। यह प्लानिंग की मान्यता है। नाप नहीं। यह 5–12 फ़ीसदी की पट्टी में बैठता है। कुछ लोग ज्यादातर दिन लगभग कुछ नहीं खोते। कुछ लोग कुछ दिन बड़ा हिस्सा खोते हैं। सूत्र को बल का औसत चाहिए।

Silent Payroll = 5,000 × ₹ 12,00,000 × 0.08 = ₹ 48 करोड़ एक साल में।

यह प्रति व्यक्ति करीब ₹ 96,000 सालाना है। काम पूरा नहीं आया, तनख्वाह गई। 1,000 लोगों की कंपनी, वही मीडियन, वही दर — ₹ 9.6 करोड़।

Assumptions, stated

हेडकाउंट स्कोप में औसत फुल-टाइम प्रोफेशनल स्टाफ है। ठेकेदार और कैंपस वाली पूंछ तब तक नहीं, जब तक आप शामिल न करें। मीडियन सीटीसी उस समूह की पूरी सालाना लागत है। फिक्स्ड पे। जो वैरिएबल पक्का मिलता है। और कानून वाला योगदान। जो इक्विटी अभी नहीं मिली, वह बाहर है। क्षमता-हानि की दर मान्यता है। क्लिनिकल स्कोर से नहीं निकली। 5 फ़ीसदी संयमी केस। 8 फ़ीसदी प्लानिंग केस। 12 फ़ीसदी ऊंचा केस। दो कदम वाला रूप — तनाव में लोगों का हिस्सा गुणा उस हिस्से में कितना

भारी नुकसान — वही हिसाब है। 40 फ़ीसदी लोग, 20 फ़ीसदी नुकसान, बल का औसत L 8 फ़ीसदी। सूत्र मानता है नुकसान साल में फैला है। एक टीम के छह हफ्ते के गिराव का मॉडल नहीं है। सूत्र सिर्फ प्रेजेंटिडिज्म की कीमत लगाता है। छुट्टी, ओवरटाइम, गलती, ग्राहक नुकसान, नई भर्ती — ये अलग लाइनें हैं। जोड़ने से कुल बढ़ेगा। दिखने वाली लागत साइलेंट पेरोल में मिल जाएगी। अलग रखने का मतलब खत्म। रुपये के आंकड़े नाम मात्र हैं। महंगाई नहीं जोड़ी गई। देश के छपे योग (6.6 अरब डॉलर से 158 अरब डॉलर) इस सूत्र के इनपुट नहीं हैं। संदर्भ हैं। आपका नंबर आपकी फाइल से आएगा।

Table 2. Sensitivity — Silent Payroll at ₹ 12 lakh median CTC, ₹ crore a year

Headcount	5% loss	8% loss (planning)	12% loss
1,000	6.0	9.6	14.4
2,500	15.0	24.0	36.0
5,000	30.0	48.0	72.0
10,000	60.0	96.0	144.0
25,000	150.0	240.0	360.0

अपना मीडियन बदल दें। ₹ 8 लाख पर 5,000 लोगों का प्लानिंग केस ₹ 32 करोड़ है। ₹ 18 लाख पर ₹ 72 करोड़ है। जो कंपनी 8 फ़ीसदी माने हुए नुकसान से 6 फ़ीसदी पर आए, ₹ 12 लाख मीडियन, 5,000 लोग — मॉडल में ₹ 12 करोड़ बचते हैं। 90 दिन का प्रोग्राम इसी पैमाने को छूना चाहता है। एक तिमाही में पूरी लाइन नहीं लौटेगी। मान्यता हिलनी चाहिए। फिर अगली तिमाही का काम, दिखने लायक।

अगर आप पहले से कोई जांचा हुआ प्रेजेंटिडिज्म औजार चलाते हैं — Work Productivity and Activity Impairment questionnaire (Reilly, Zbrozek and Dukes, 1993) या six-item Stanford Presenteeism Scale (Koopman and colleagues, 2002) — तो मानी हुई दर की जगह नापी हुई दर रख सकते हैं। यह पेपर उन औजारों को नहीं दोहराता। वे रिसर्च के औजार हैं। शुरू करने के लिए जरूरी नहीं। मान्यता का अपग्रेड हैं। सूत्र की जगह नहीं।

Measurement

मालिक के डैशबोर्ड में कोई क्लिनिकल डेटा नहीं होता। यह डिजाइन का नियम है। नारा नहीं।

What the employer sees

Participation: स्कोप वाले हेडकाउंट में से कितने ने उस अवधि में कम से कम एक रेप पूरा किया। Volume: प्रति व्यक्ति प्रति सप्ताह पूरे हुए रेप्स। Streaks: सात दिन या इक्कीस दिन की स्ट्रीक वाले लोगों का हिस्सा। Vocabulary breadth: नाम रखने के अभ्यास में भावना के अलग-अलग शब्दों की गिनती। टीम या साइट के स्तर पर जोड़ी गई। Time of day: ड्यूटी के घंटों में पूरे हुए रेप्स का हिस्सा। यही प्रेजेंटिज्म वाला टुकड़ा है। जिसके सब रेप रात 8 बजे के बाद गिरें, वह अभी कामकाजी दिन में नहीं है। Hand-off rate: एआई कोच से इंसान कोच तक गए यूजर्स का हिस्सा। बढ़ती हैंड-ऑफ दर सेवा की बात है। लक्षण का स्कोर नहीं। Capacity indicator: भागीदारी, मात्रा और स्ट्रीक का जोड़। टीम के अपने बेसलाइन के मुकाबले इंडेक्स। क्लिनिकल कट-ऑफ के मुकाबले नहीं।

What the employer never sees

नाम रखने के जवाब, जर्नल का पाठ, या कोच की बातचीत। कोई लेबल जो क्लिनिकल श्रेणी जैसा लगे। कोई स्कोर जो किसी हालत का पता लगाने का दावा करे। किसी नाम वाले व्यक्ति की किसी मेडिकल रेखा से तुलना।

डेटा भारत में रहता है। प्रोसेसिंग Digital Personal Data Protection Act, 2023 के मुताबिक है। क्वालिटी सिस्टम ISO 9001 और ISO 13485 हैं। बनावट ऐसी है कि कानून वाली मांग, अंदर की ऑडिट, और कर्मचारी का सवाल “मेरे बारे में क्या रखा है?” — तीनों का जवाब एक वाक्य हो। जोड़ा हुआ प्रैक्टिस डेटा। निजी बात सिर्फ उस व्यक्ति और उसके चुने कोच के पास।

यह उस वेलनेस पोर्टल का उल्टा है जो कर्मचारी नंबर के सामने मूड का ग्राफ रखता है। फैक्ट्री सुरक्षा की टिप्पणी नापती है। टिप्पणी की कॉपी को मेडिकल फाइल नहीं बनाती। वैसा ही।

यूनिवर्सिटी वाले प्रेजेंटिज्म औजार उन रिसर्चर के लिए मौजूद हैं जिनके पास सही-गलत वाली इजाजत और कर्मचारी की सहमति हो। वे चलने वाला डैशबोर्ड नहीं हैं। दोनों मिलाना मालिक को एचआरआईएस में अनजाने क्लिनिक खड़ा कर देता है।

डैशबोर्ड की परीक्षा सादी है। अगर सरकार वाला अधिकारी, वर्क्स-काउंसिल जैसा मंच, या शक्की इंजीनियर पूछे — “इस स्क्रीन से व्यक्ति की सेहत के बारे में क्या निकाला जा सकता है?” — ईमानदार जवाब यही होना चाहिए। “कुछ क्लिनिकल नहीं।” अगर जवाब इससे लंबा हो, स्क्रीन गलत है।

07

Implementation

90 दिन का प्लान आदत बनाने जितना लंबा है। सीएफओ का ध्यान रखने जितना छोटा भी। एचआर और एक नामित बिजनेस स्पॉन्सर मिलकर इसके मालिक हैं। इमोशनऐप पटरी चलाता है। मैनेजर रेप्स को दिन में बिठाते हैं। चेन्नई की एक टीम लीड स्टैंड-अप की शुरुआत एक शब्द वाली भावना-जांच से करती है। टिकट उसके बाद।

Table 3. Ninety-day plan

Week	Owner	Action	Metric
0	CFO + CHRO	Agree the three inputs. Publish the Silent Payroll range to the sponsor group. Confirm the legal boundary in writing: no clinical data on the employer dashboard.	Signed one-page range; legal note on file
1	CHRO + legal + DPO	Complete DPDP review. Confirm India-resident processing. Confirm WhatsApp as the delivery channel. Select two pilot sites or functions, 300–800 people each.	Review closed; pilot list frozen
2	HR ops + EmotionApp	Enrol pilot managers. Record a 4-minute sponsor message. Set the capacity-indicator baseline at zero reps.	% of pilot managers enrolled
3	Managers	Launch to staff on WhatsApp. One required manager rep in the first team meeting, done live.	Week-1 participation ≥ 40% of pilot headcount
4	EmotionApp + HRBP	First coaching office-hour. Remove friction: language default, notification timing, roster-hour prompt.	Reps per participant per week; share in rostered hours
5–6	Managers	Protect one 10-minute block in the week for a team rep. No extra meeting. Fold it into an existing stand-up.	Streak share ≥ 25% of participants
7	CHRO	Mid-point review. If participation is below 35%, change the prompt time or the manager pair, do not add content.	Participation; roster-hour share; hand-off count
8–9	Business sponsor	Tie the capacity indicator to one existing operating review. Do not create a new well-being committee.	Indicator on the same slide as output
10	HR ops	Expand language coverage to the pilot's actual mother tongues. Confirm human-coach capacity for the next cohort.	Vocabulary-breadth trend; coach utilisation
11–12	CFO + CHRO	Compare output proxies in the pilot (cycle time, error, utilisation, sales activity — whichever the function already tracks) against the prior 12 weeks. Recalculate Silent Payroll with a revised assumption if the proxy moved. Decide scale / stop / redesign.	Revised Silent Payroll range; go/no-go

तीन नियम प्लान को ईमानदार रखते हैं।

उन्हीं 90 दिनों में दूसरा प्रोग्राम मत जोड़ें। एक ही फोन पर दो ऐप बजते रहें, तो पायलट मर जाता है।

स्ट्रीक पर नकद इनाम मत दें। कोई आधी रात को बोनस बचाने के लिए 'done' दबा देगा, और प्रैक्टिस खोखली हो जाएगी। उस टीम को पहचानें जो दस मिनट का ब्लॉक बचाए।

क्लिनिकल नतीजे का इंतजार मत करें। वह आएगा नहीं। मांगना भी नहीं चाहिए। आप वापस मिले घंटे खरीद रहे हैं। सेहत का दावा नहीं।

08

One-page checklist the reader can run this week

इसे छापें। अगली लीडरशिप मीटिंग से पहले भरें।

☐ स्कोप वाला हेडकाउंट और मीडियन सीटीसी तनख्वाह फाइल से निकालें। दोनों नंबर पन्ने के ऊपर लिखें। ☐ 5, 8 और 12 फ़्रीसदी क्षमता-हानि पर तीन साइलेंट पेरोल आंकड़े निकालें। 8 फ़्रीसदी वाले प्लानिंग केस पर घेरा लगाएं। ☐ बोर्ड के लिए साइलेंट पेरोल की एक पंक्ति लिखें। इस पेपर की परिभाषा इस्तेमाल करें। ☐ एचआर से पिछली तिमाही की छुट्टियां और तनाव से जुड़े इस्तीफे मांगें। ढीले जोड़ भी चलेंगे। ये दो दिखने वाले नंबर साइलेंट पेरोल की रेंज के पास रखें। फासला देखें। ☐ हर मौजूदा वेल-बीइंग वेंडर लिखें। हर एक के सामने सिर्फ दो कॉलम। “ड्यूटी के घंटों में चलता है? हां/नहीं” और “मालिक क्लिनिकल डेटा देखता है? हां/नहीं।” ☐ जो वेंडर दोनों परीक्षा में गिरे, उसे 90 दिन के प्लान से काटें। सहूलियत के तौर पर रख सकते हैं। प्रेजेंटिडिज्म का हस्तक्षेप मत कहें। ☐ एक बिजनेस स्पॉन्सर नामित करें। 300–800 लोगों वाले फंक्शन का आउटपुट उसी के पास हो। 90 दिन मांगें। मौजूदा ऑपरेटिंग रिव्यू में एक स्लॉट मांगें। ☐ लीगल और डेटा-प्रोटेक्शन ऑफिसर को इस पेपर का मापन खंड भेजें। बिना क्लिनिकल डेटा वाले डैशबोर्ड पर लिखित हां या ना मांगें। ☐ टेली-मानस 14416 कर्मचारी फुटर और मैनेजर कार्ड में हो। इमोशनऐप संकट लाइन नहीं है। ☐ टेबल 3 का सप्ताह 0 बुक करें। अगर यह महीना सप्ताह 0 न हो, बाकी टेबल नाटक है।

09

FAQ

Q1 भारत में प्रेजेंटिज्म एब्सेंटिज्म से कितना बड़ा है?

छपे भारत वाले आंकड़ों में प्रेजेंटिज्म छुट्टी से बहुत ऊपर है। एक संकलन 158 अरब डॉलर तक देता है, छुट्टी करीब 8.5 अरब डॉलर। डेलॉइट 2022 के कंपनी-लागत मॉडल में प्रेजेंटिज्म करीब 6.6 अरब डॉलर, छुट्टी करीब 1.9 अरब डॉलर। दोनों बही में प्रेजेंटिज्म बड़ा नंबर है।

Q2 क्या इस तिमाही बोर्ड पैक में साइलेंट पेरोल लिखा जा सकता है?

हां। हेडकाउंट गुणा मीडियन सीटीसी गुणा 0.05, 0.08 और 0.12। 5,000 लोगों की कंपनी, ₹ 12 लाख मीडियन सीटीसी, रेंज ₹ 30–72 करोड़। प्लानिंग केस ₹ 48 करोड़। हर आंकड़े पर लिखें – मान्यता है, ऑडिट नंबर नहीं।

Q3 ईएपी सुधारना काफी क्यों नहीं?

डेलॉइट में 33 फ्रीसदी लोग खराब मेंटल हेल्थ के बावजूद काम करते रहे। ऑफिस के बाद की लाइन उस तक नहीं पहुंचती जिसने डेस्क नहीं छोड़ा। 90 सेकंड का रेप ड्यूटी के घंटे में पहुंचता है।

Q4 इमोशनऐप चलाने पर कंपनी क्या देखती है?

रेप गिनती, स्ट्रीक, भागीदारी, शब्दों की चौड़ाई, और क्षमता का संकेत। जर्नल नहीं। बातचीत नहीं। कोई क्लिनिकल लेबल नहीं। डेटा 2023 के डीपीडीपी कानून के तहत भारत में रहता है।

Q5 90 दिन का पायलट नंबर कब हिला सकता है?

सप्ताह 3 पहली भागीदारी की पढ़त है। सप्ताह 7 पहली ईमानदार काट है। सप्ताह 12 पहली बार 8 फ्रीसदी वाली मान्यता बदलने का मौक़ा है। एक तिमाही में ₹ 48 करोड़ की पूरी लाइन लौटाने का वादा न करें।

References

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

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

McKinsey Health Institute. Reframing employee health: Moving beyond burnout to holistic health. 2 November 2023. <https://www.mckinsey.com/mhi/our-insights/reframing-employee-health-moving-beyond-burnout-to-holistic-health>

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

World Health Organization. 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. Mental health at work: policy brief. 2022. <https://www.who.int/publications/i/item/9789240057944>

Reilly MC, Zbrozek AS, Dukes EM. The validity and reproducibility of a work productivity and activity impairment instrument. *PharmacoEconomics*. 1993;4(5):353–365. <https://doi.org/10.2165/00019053-199304050-00006>

Koopman C, Pelletier KR, Murray JF, et al. Stanford presenteeism scale: health status and employee productivity. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*. 2002;44(1):14–20. <https://doi.org/10.1097/00043764-200201000-00004>

Government of India, Ministry of Health and Family Welfare. Tele-MANAS. Toll-free 14416. <https://telemanas.mohfw.gov.in/>

Government of India. The Digital Personal Data Protection Act, 2023.

<https://www.meity.gov.in/static/uploads/2024/06/2bf1f0e9f04e6fb4f8fef65d34f7ed94.pdf>

इमोशनऐप गैर - क्लिनिकल इमोशनल - फिटनेस कोचिंग प्लेटफॉर्म है। यह डायग्नोसिस, इलाज या थेरेपी नहीं देता। आप या कोई साथी संकट में हों तो टेली - मानस 14416 पर कॉल करें। चौबीस घंटे। कई भारतीय भाषाओं में।

संकट में हैं ? टेली- मानस 14416 पर कॉल करें — मुफ्त, 24 घंटे।

लेखक के बारे में

लेखक के बारे में

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

हवाला कैसे दें

Aswani A. The Silent Payroll. EmotionApp White Paper 3 (Hindi edition). Mumbai: Tranquilo Meditek Sytems Private Limited; 2026. <https://emotionapp.in/research/silent-payroll-presenteeism-cost-india>

अपडेट

21 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 प्रोफ़ेशनल से या Tele-MANAS (14416) पर बात करें।