

74% कर्मचारी छंटनी के बाद भी काम कम कर रहे हैं

बचे हुए का डेस्क

The Survivor's Desk

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



74% कर्मचारी छंटनी के बाद भी काम कम कर रहे हैं

बचे हुए का डेस्क

The Survivor's Desk — Those who stay carry the cut. A 30-day protocol for managers and remaining teams after layoffs that protects output without pretending nothing happened.

जो रुकते हैं, वो कट का बोझ उठाते हैं। छंटनी के बाद मैनेजर और बची टीम के लिए 30 दिन का प्लान। काम बचता है। दिखावा नहीं होता।

इस पेपर में

- 01 Executive summary
- 02 The problem in India: managing teams after layoffs
- 03 Why current approaches fail
- 04 The emotional-fitness model applied — the 30-day protocol
- 05 The manager's 30-day calendar — what to say and what not to say
- 06 Measurement — a dashboard that holds no clinical data
- 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/the-survivors-desk

01

Executive summary

74 फ्रीसदी कर्मचारियों ने कहा — छंटनी के बाद भी नौकरी बची, काम गिर गया। इस गिरावट का नाम है सरवाइवर लोड (Survivor load)। मतलब: जो कर्मचारी छंटनी के बाद ऑफिस में रहते हैं, उन पर काम और भावना दोनों का अतिरिक्त बोझ पड़ता है। भारत में यह अब सिर्फ पश्चिमी स्टडी नहीं रही। टेक कंपनियों में छंटनी हुई। बड़ी आईटी फ़र्मों ने मिड-लेवल लोगों को निकाला। चुपचाप बेंच से भी लोग गए। मैनेजर के हाथ में छोटी टीम रह गई। टीम ज्यादा परेशान है। काम वही मांगा जा रहा है। पुणे की एक डिलीवरी टीम में सोमवार के स्टैंड-अप में दो चेहरे कम हैं। उनके टिकट अब कॉल पर बचे लोगों के पास हैं। रिलीज़ की तारीख नहीं हिली। पुरानी किताबों ने इसे layoff survivor syndrome कहा। नाम ने अहसास बताया। CHRO को प्लान नहीं दिया।

ऑल-हैंड्स के बाद लीडरशिप चुप हो जाती है। अगले शुक्रवार रेज़िलिएंस वेबिनार आ जाता है। मैनेजर से पूछा जाता है — और राउंड तो नहीं? उसके पास कहने को एक लाइन नहीं। इन सबसे post layoff employee morale और गिरता है। यह पेपर भारत में managing teams after layoffs के लिए 30 दिन का प्लान देता है। प्लान layoff survivors productivity बचाता है। दिखावा नहीं करता कि कुछ हुआ ही नहीं। इमोशनऐप (EmotionApp) काम को गिने जा सकने वाले रोज़ के रेप्स (reps) में देता है। साथ में एआई कोच होता है। ज़रूरत पड़े तो इंसान संभालता है। 23 भारतीय भाषाएं। पहले व्हाट्सऐप। प्लेटफ़ॉर्म क्लिनिकल नहीं है। यह डायग्नोसिस, इलाज या थेरेपी नहीं देता। अगर तकलीफ़ कोचिंग से बड़ी हो, तो व्यक्ति को विशेषज्ञ के पास भेजा जाता है। डेटा भारत में रहता है। काम ISO 9001 और ISO 13485 के तहत बना है। यह Digital Personal Data Protection Act से जुड़ा है।

02

The problem in India: managing teams after layoffs

जो जाते हैं, पैकेज लेकर जाते हैं। जो रुकते हैं, काम लेकर रहते हैं। साथ में चुप्पी भी रहती है। अतिरिक्त टिकट भी रहते हैं। एक सवाल भी रहता है, जो ऑल-हैंड्स स्लाइड पर नहीं आता: वो क्यों गए, मैं क्यों बचा? यही सरवाइवर लोड है। CHRO इसे दो नामों से जानता है। एक: post layoff employee morale। दो: layoff survivors productivity। सिर्फ अहसास देखो, या सिर्फ कतार देखो — दोनों गिरते हैं।

Joel Brockner की रिसर्च 1980 के लैब स्टडी से 1990 के फ़ील्ड वर्क तक चली। पैटर्न साफ़ है। बचे लोग आभार से इंजन नहीं बनते। उनकी प्रतिक्रिया इस पर टिकती है कि कट कितना फ़ेयर लगा। गए लोगों के साथ कैसा बर्ताव हुआ। बचे लोगों को अपने ऊपर कितना कंट्रोल महसूस होता है। जब बचे लोग गए लोगों से जुड़ाव रखते हैं, और मुआवज़ा पतला लगता है, तो वफ़ादारी और परफ़ॉर्मेंस गिरती है। नौकरी का डर सीधा अतिरिक्त मेहनत नहीं पैदा करता। रिश्ता उलटा U है। थोड़ा खतरा हो तो लोग ढीले पड़ते हैं। बहुत खतरा हो तो मेहनत गिरती है।

2010 में Datta, Guthrie, Basuil और Pandey ने 91 डाउनसाइज़िंग स्टडी की समीक्षा की। कंपनी स्तर पर आशा वाला नतीजा अक्सर नहीं आता। व्यक्ति स्तर पर बचे लोगों की भागीदारी गिरती है। वफ़ादारी गिरती है। तनाव बढ़ता है। इंसाफ़, बातचीत और सुपरवाइज़र की मदद चोट का आकार बदलते हैं। चोट हटाते नहीं।

नौकरी का डर मूड नहीं है। Sverke, Hellgren और Näswall की 2002 मेटा-एनालिसिस ने आंकड़े दिए। 50 सैंपल और 28,885 लोगों में नौकरी के डर और जॉब सैटिसफ़ैक्शन का संबंध $-.41$ था। 30 सैंपल में ऑर्गनाइज़ेशनल कमिटमेंट से $-.36$ । आठ सैंपल में भरोसे से $-.50$ । 12 सैंपल में परफ़ॉर्मेंस से $-.20$ । 26 सैंपल में नौकरी छोड़ने के इरादे से $+.28$ । ये corrected correlations हैं। फ़ीसदी नहीं। इतने बड़े हैं कि CHRO इसे शोर नहीं मान सकता।

मैनेजमेंट वाला आंकड़ा अब भी Leadership IQ की स्टडी से आता है। 318 कंपनियों के 4,172 वर्कर्स। उन कंपनियों ने पिछले छह महीने में छंटनी की थी। 74 फ़ीसदी बचे लोगों ने कहा — अपना काम गिर गया। 69 फ़ीसदी ने कहा — प्रॉडक्ट या सेवा की क्वालिटी गिरी। 87 फ़ीसदी कंपनी को काम की अच्छी जगह बताने से हिचकिचाए। 64 फ़ीसदी ने कहा — साथियों का काम भी गिरा। 81 फ़ीसदी ने कहा — ग्राहक सेवा गिरी। 77 फ़ीसदी ने कहा — गलतियां बढ़ीं। तीन शब्द सबसे ज्यादा आए: गिल्ट, एंगज़ायटी, गुस्सा।

उसी स्टडी ने लीवर बताया। जिन मैनेजर को विज़िबिलिटी, अप्रोचेबिलिटी और कैंडर पर ऊंचे अंक मिले, उनके लोगों में प्रोडक्टिविटी गिरने की बात 72 फ़ीसदी कम रही। क्वालिटी गिरने की बात 65 फ़ीसदी कम रही। यह प्लान उसी नतीजे पर बना है। मैनेजर ही दखल है। ऐप सहारा है।

भारत के आंकड़े सच में क्या कहते हैं

भारत टेक छंटनी की साफ़ राष्ट्रीय गिनती नहीं छापता। पब्लिक ट्रैकर चुप PIP एग्ज़िट चूक जाते हैं। बेंच रिलीज़ भी छूट जाती है। जॉइनिंग लेटर वापस लेना भी छूट जाता है। ईमानदार तस्वीर तारीख वाले आंकड़ों की है। हर पंक्ति की शर्त है। इन्हें फ़र्श मानो। जोड़ो मत।

Tata Consultancy Services ने जुलाई 2025 में बाज़ार से कहा। वैश्विक वर्कफ़ोर्स का करीब 2 फ़ीसदी छूटेगा। 30 जून 2025 पर आधार 613,069 था। यानी 12,000 से ज्यादा लोग। ज़्यादातर मिड और सीनियर ग्रेड। Reuters ने इसे \$283 बिलियन वाले

सेक्टर के बड़े रीसेट की शुरुआत कहा। भारत की पांच सबसे बड़ी लिस्टेड आईटी फ़र्मों की नेट हेडकाउंट FY26 में करीब 7,000 घटी। पिछले साल की बढ़त उलटी हो गई। ज्यादातर गिरावट TCS की थी।

बहुराष्ट्रीय ट्रैक अलग है। बची टीम उसे साफ़ देखती है। Economic Times ने सितंबर 2026 में लिखा। Oracle ने उसी साल पहले दुनिया में 21,000 जॉब काटें। भारत में करीब 12,000। फिर भारत में करीब 3,000 और अनुमानित। उसी हफ़्ते Mint ने लिखा। Oracle, PayPal, Amazon, Adidas और Meta ने पिछले 12 महीने में भारत की 12,000–15,000 भूमिकाएं घटाईं। Inc42 ने 2025 में भारतीय स्टार्ट-अप छंटनी 9,500+ गिनी। The Hindu Business Line ने layoffs.fyi का हवाला दिया। जनवरी से अक्टूबर 2025 तक 25 कंपनियों में 4,282 पब्लिक स्टार्ट-अप कट। 2023 में 108 कंपनियों में 14,978 थे।

दुनिया में layoffs.fyi ने 2024 में 152,922 टेक जॉब कटीं। 2025 में 122,606। 2026 के मध्य-सितंबर तक 129,153। ये पब्लिक इवेंट की गिनती है। श्रम-बल की जनगणना नहीं। फिर भी बेंगलुरु, हैदराबाद, पुणे, गुरुग्राम का माहौल यही तय करता है। कंपनी ने कट न भी किया हो।

Gallup भारत में छंटनी के बाद की पैनल स्टडी नहीं चलाता। अगला पैराग्राफ़ सरवाइवर प्रयोग नहीं है। यह पृष्ठभूमि है। 2025 में भारत में एम्प्लॉई एंगेजमेंट 23 फ़ीसदी रहा। 2024 में 30 फ़ीसदी था। 2023 में 32 फ़ीसदी था। मैनेजर एंगेजमेंट 39 फ़ीसदी से 30 फ़ीसदी पर गिरा। इंडिविजुअल कंट्रीब्यूटर 19 फ़ीसदी पर रहे। Gallup का अनुमान: भारत की मौजूदा डिसएंगेजमेंट की कीमत साल में \$351 बिलियन है। यानी करीब ₹32.7 लाख करोड़। 2025 में दुनिया का एंगेजमेंट 20 फ़ीसदी था। 2020 के बाद सबसे कम। साउथ एशिया में सबसे बड़ी क्षेत्रीय गिरावट रही। इतनी पतली ताकत सरवाइवर लोड मुफ़्त नहीं झेलती।

Table 1. Dated counts a CHRO can defend. Each row is a different measurement. Do not add them.

Year / source	What was counted	Figure	Caveat
Global tech 2024, layoffs.fyi	Public tech layoff events	152,922	Tracker, not a census
Global tech 2025, layoffs.fyi	Public tech layoff events	122,606	Tracker, not a census
Global tech 2026 YTD, layoffs.fyi	Public events to mid-September	129,153	Year incomplete
TCS, July 2025 statement	Announced global release, mainly mid/senior	~12,000 (2% of 613,069)	Company statement; global, not India-only
Top-five Indian IT, FY26	Net reported headcount change	About -7,000	Mix of exits, slower hiring, attrition
Oracle India, 2026, ET	Reported India share of a 21,000 global cut	About 12,000, then ~3,000 more	India split is reported, not always filed

Year / source	What was counted	Figure	Caveat
MNC cluster, Mint, Sep 2026	Oracle, PayPal, Amazon, Adidas, Meta in India, 12 months	12,000–15,000	Cluster estimate from dated reporting
Indian start-ups 2025, Inc42	Start-up layoffs counted by Inc42	9,500+	Methodology differs from layoffs.fyi
Indian start-ups Jan–Oct 2025, Hindu BL / layoffs.fyi	Public start-up events	4,282 across 25 firms	Public events only; 2023 comparison was 14,978

डेस्क के लिए असल तुलना भारत बनाम सिलिकॉन वैली नहीं है। तुलना इमारत में बचे लोगों और गए लोगों की है। ऊपर हर नामित कट ने एक बची टीम छोड़ी। वही टीम इस पेपर की पाठक है। पाठक जाने या न जाने।

03

Why current approaches fail

भारतीय छंटनी के बाद तीन आदतें बार-बार आती हैं। हर आदत लीडरशिप लगती है। हर आदत सरवाइवर लोड बढ़ाती है।

लीडरशिप की चुप्पी

ऑल-हैंड होता है। स्लाइड कहती है — फ़र्म अब दुबली है। फिर एग्ज़िक्यूटिव कैलेंडर बंद हो जाता है। बुधवार को कोई मैनेजर से पूछता है — और राउंड तो नहीं? जवाब सिखाया नहीं गया। बचे लोग देखते हैं कट कैसे हुआ। फिर अपनी नौकरी देखते हैं। चुप्पी छिपाव लगती है।

Leadership IQ का मैनेजर नतीजा उलटी दिशा का है। विज़िबिलिटी, अप्रोचेबिलिटी, कैंडर। ईमानदार वाक्य यह भी है: अभी पता नहीं। इन तीन बातों से प्रोडक्टिविटी और क्वालिटी की गिरावट काफी छोटी रही। इन तीन के न होने को तटस्थ मत मानो। यह कीमत है।

एक हफ़्ते बाद वेलनेस वेबिनार

शुक्रवार को 45 मिनट की रेज़िलिएंस सेशन। वेंडर ने नाम कटते नहीं देखे। कट इससे पचता नहीं। बची टीम को लगता है — फ़र्म ने बॉक्स टिक कर लिया। सरवाइवर लोड काम का बदलाव है। भरोसे का बदलाव भी है। वेबिनार दूसरे को मूड मानता है। पहले को छोड़ देता है।

इमोशनऐप मैनेजर की बातचीत की जगह नहीं लेता। वह बातचीत को अगला गिना जा सकने वाला कदम देता है। वेबिनार के पास अगला कदम नहीं। इसलिए वह फेल होता है।

बिना ब्रीफ़िंग के मैनेजर

छंटनी के बाद ज़्यादातर भारतीय पीपल-मैनेजर खुद बचे लोग होते हैं। उन्हें भाषा नहीं दी गई। इसलिए वे कंपनी लाइन दोहराते हैं। या चुप हो जाते हैं। या कह देते हैं — यह आखिरी राउंड है। तीनों चाल लोड बढ़ाती हैं।

बिना ब्रीफिंग वाले मैनेजर अतिरिक्त काम भी ले लेते हैं। नाम नहीं बदलते। गायब मिड-लेवल रिव्यूअर की जगह नहीं भरती। बचे सीनियर से कहा जाता है — स्ट्रेच करो। लिखी सीमा के बिना स्ट्रेच छह महीने बाद एट्रिशन बन जाता है। नीचे का प्लान पहले मैनेजर को ब्रीफ़ करता है। टीम प्लान बाद में आता है।

04

The emotional-fitness model applied — the 30-day protocol

खास बात

2025 में भारत का एम्प्लॉई एंगेजमेंट 23 फ़ीसदी रहा। 2023 के 32 फ़ीसदी से सात अंक नीचे।

इमोशनल फ़िटनेस (Emotional Fitness) यहां प्रैक्टिस किए हुए हुनर हैं। व्यक्तित्व नहीं। इमोशनऐप हर हुनर को रेप मानता है। एक काम। एक गिनती। नब्बे सेकंड से कुछ मिनट। घर की लाइन है: गिनती, कबूलनामा नहीं। व्यक्ति जो लिखता है, वह क्लिनिकल स्कोर नहीं। कंपनी जो देखती है, वह हेल्थ रिकॉर्ड नहीं।

30 दिन का प्लान इसी मॉडल से चार हफ़्ते लेता है। निशाना सरवाइवर लोड है। हफ़्ता 1 कट का नाम लेता है। शरीर को स्थिर करता है। हफ़्ता 2 नकली शुक्रगुज़ारी के बिना एजेंसी लौटाता है। हफ़्ता 3 बचे काम पर मतलब वापस लाता है। हफ़्ता 4 छोटा घेरा फिर बनाता है। टीम अकेले डेस्क न रहे। नीचे के रेप्स में emotionapp.in के टूल भी हैं। इस पेपर के तीन नए नाम भी हैं।

कानूनी सीमा, एक बार कही, फिर रखी: इमोशनऐप क्लिनिक नहीं है। यह डायग्नोसिस, इलाज या थेरेपी नहीं देता। अगर कोई क्लिनिकल मदद मांगे, या कोच लगे कि तकलीफ़ कोचिंग से बड़ी है, तो व्यक्ति को विशेषज्ञ के पास भेजा जाता है। भारत में संकट मदद टेली-मानस 14416 पर है।

**Week 1 —
Acknowledge and
settle**

Manager scripts

पहला हफ़्ता ईमानदार है। मोटिवेशनल नहीं। मैनेजर कहता है क्या हुआ। क्या पता है। क्या नहीं पता। टीम को एक शरीर वाला रीसेट मिलता है। डेस्क पर चलता है।

पहली हडल तीन वाक्यों से खोलो। चौथा मत जोड़ो। लोग गए। काम सरका। आगे बदलाव न होने की तारीख वाली गारंटी नहीं। 30 दिन हम लोड का नाम लेकर आउटपुट बचाएंगे। फिर सवाल लो।

The Big Sigh Reset	नाक से दो बार सांस अंदर। मुंह से एक लंबी सांस बाहर। एक से तीन बार। गिनती: रीसेट प्लस स्ट्रीक। 2023 की ट्रायल Cell Reports Medicine में छपी। रोज़ पांच मिनट के cyclic, exhale-focused साइनिंग ने मूड बेहतर किया। सांस की दर भी माइंडफुलनेस तुलना से ज्यादा गिरी। डेस्क वाला वर्शन छोटा है। यह डाउन-शिफ्ट है। क्लास नहीं।
Week 2 — Reframe	हफ़्ता 2 वह मिथक गिराता है कि बचे लोग शुक्रिया में ज्यादा मेहनत करेंगे। डर मेहनत को सीधी रेखा में नहीं बढ़ाता। एजेंसी एक वाक्य में लौटाओ। व्यक्ति उसके पीछे खड़ा रह सके।
You Own the Comeback	अगले 30 दिन की एक लिखी लाइन। बची टीम क्या बचाएगी। क्या नाटक नहीं करेगी। मिसाल: क्लाइट X की शुक्रवार शिपिंग बचाएंगे। रिव्यू बैंच भरी है, यह नाटक नहीं करेंगे। गिनती: ownership lines written। यह सीमा है। विज़न स्टेटमेंट नहीं।
Collect the Receipts	रोज़ एक सबूत लिखो कि काम अभी टिका है। शिप हुआ टिकट। बचा क्लाइट। रुका साथी। गिनती: receipts logged। कट के बाद दिमाग गैर-हाज़िरी दोहराता है। रसीदें ध्यान उस पर लाती हैं जो अभी सच है।
Week 3 — Meaning	सर्वाइवर लोड मतलब को चपटा कर देता है। काम टिकटों की लिस्ट बन जाता है। पहले नाम जुड़े थे। हफ़्ता 3 एक काम पर एक इंसान वापस लाता है।
Follow the Thread to Who You Help	एक रोज़मर्रा काम को उस इंसान तक ले जाओ जिसकी यह रक्षा करता है। नाम टिकट पर लिखो। गिनती: threads traced। टेस्ट केस 'QA' नहीं है। पुणे का इंजीनियर है, जिसे पेज होगा अगर यह टूटा शिप हो। या क्लाइट बैंक का ऑपरेशंस लीड, जिसे दिन बंद करना है। मतलब पोस्टर नहीं। मतलब एक नाम है।
Week 4 — Connect	यहां कनेक्शन बॉन्डिंग ऑफ़साइट नहीं है। दो छोटे प्रैक्टिस हैं। काम में भरोसा फिर बनता है।
Match the Firecracker	कोई अच्छी खबर सुनाए तो ऊर्जा से जवाब दो। अपने बारे में बोलने से पहले दो सच्चे सवाल पूछो। गिनती: firecracker responses logged। अच्छी खबर का जवाब रिश्ता बेहतर बताता है। बुरी खबर के जवाब से भी ज्यादा।
Build Your Home Base	बची टीम में तीन लोगों के नाम लिखो। बाकी 30 दिन हफ़्ते में दो बार चेक-इन करो। वेलनेस सर्कल नहीं। वर्क-ट्रस्ट सर्कल। गिनती: home-base check-ins logged। सवाल: क्या भारी है, क्या शिप हुआ, तुम्हें मुझसे क्या चाहिए। प्लेटफ़ॉर्म के सहायक रेप्स इन्हीं हफ़्तों में बैठ सकते हैं: Name It to Frame It; Tiny Wins, Big Flywheel; Half-Won Is Still Won; The Thank-You Ambush।

05

The manager's 30-day calendar — what to say and what not to say

कहने वाली लाइन कमरे में रहे। न कहने वाली लाइन लोड बढ़ाती है। काम उसी दिन करो।

Table 2. Days 1–7. Acknowledge and settle.

Day	Say	Do not say	Do
1	एक गिनी संख्या में साथी गए। बचा काम इस टीम पर आया। मैं सवाल लूंगा।	हम अब परिवार हैं। वो ठीक रहेंगे। तुम्हें किस्मत वाली लगनी चाहिए।	एक हडल। पहले एक Big Sigh Reset। तीन वाक्य लिखो। चौथा मत जोड़ो।
2	आगे बदलाव न होने की तारीख वाली गारंटी मेरे पास नहीं। इस हफ्ते मुझे यह पता है।	यह पक्का आखिरी राउंड है।	एक पेज: known / unknown / next review date। एक पेज ही रखो।
3	अतिरिक्त टिकट सच हैं। बांटने से पहले नाम लेंगे।	सबको बस स्ट्रेच करना है।	खाली डेस्क से आया काम लिखो। इस हफ्ते क्या रुकता है, निशान लगाओ।
4	अगर कुछ नए आकार में नहीं समाता, आज मेरे पास लाओ।	एचआर भावना संभालेगा।	गए लोगों के सबसे करीब वालों से दो 20 मिनट की वन-टू-वन।
5	हम शुक्रगुजारी राउंड नहीं कर रहे। हम लोड राउंड कर रहे हैं।	कम से कम तुम्हारी नौकरी तो बची।	टीम लोड बोर्ड: keep / pause / drop। सात से ज्यादा आइटम नहीं।
6	शाम 4 बजे मैं डेस्क पर रहूंगा। छोटी बात करनी हो तो आओ। एजेंडा नहीं चाहिए।	मेरा दरवाज़ा हमेशा खुला है।	एक तय घंटे दिखो। अप्रोचेबिलिटी को समय चाहिए। नारा नहीं।
7	हफ्ता 1 सच कहने के लिए था। अगले हफ्ते हम लिखेंगे क्या बचाएंगे।	सोमवार तक सब सामान्य हो जाना चाहिए।	मैनेजर पहले अपनी ownership लाइन लिखे। सोमवार टीम देखे।

Table 3. Days 8–14. Reframe.

Day	Say	Do not say	Do
8	एक लाइन लिखो: 30 दिन हम क्या बचाएंगे, क्या नाटक नहीं करेंगे।	यह एक मौक़ा है।	You Own the Comeback। दोपहर से पहले पहली रसीद लो।
9	आधा जीता भी जीता है। कल को 0-10 दो। पास-फ़ेल नहीं।	फ़िक्र होती तो पहले से 10 होते।	Half-Won Is Still Won, एक बार, स्टैंड-अप में।
10	कल एक काम टिका रहा। यह मेरा है।	अब उस पर मत अटको।	मैनेजर पब्लिक रसीद लिखे। दो और को बुलाए। ग़म का नाटक मत करो।
11	कतार इसलिए लंबी है क्योंकि लोग गए। यह क्लाइंट नोट में लिखेंगे।	क्लाइंट से कहो कुछ नहीं बदला।	एक स्टेटस अपडेट दोबारा लिखो। क्षमता पर झूठ न हो।
12	X अभी पता नहीं। इस तारीख को और पता चलेगा। नहीं तो यही कहूंगा — पता नहीं।	प्रोसेस पर भरोसा रखो।	known / unknown पेज अपडेट करो। खाली जगह दिखने दो।
13	इस हफ़्ते एक ताकत का नाम लो। किसी नामित व्यक्ति की सेवा में।	अब हीरो चाहिए।	Call Out Your Own Strength, एक बार। ठोस रखो।
14	हफ़्ता 2 ownership लाइन पर बंद होता है। एक पेज। मैनेजर के हस्ताक्षर।	हमने इसे प्रोसेस कर लिया।	लाइन ज़ोर से पढ़ो। ताली मत मांगो।

Table 4. Days 15–21. Meaning.

Day	Say	Do not say	Do
15	एक रोज़मर्रा काम चुनो। उस इंसान का नाम लिखो जिसकी यह रक्षा करता है।	अपना उद्देश्य खोजो।	Follow the Thread, हर किसी का एक काम। मैनेजर पहले।
16	अगर नहीं बता सकते यह किसकी मदद करता है, तो पूछो — क्या यह अब करना है।	बैकलॉग की हर चीज़ अभी भी ज़रूरी है।	एक बिना-धागा काम छोड़ो या टालो।
17	यह धागा पहले गए व्यक्ति के पास था। अब इसके पास है।	गए लोगों की बात नहीं करेंगे।	हैंड-ऑफ़ का नाम लो। गप नहीं। मिटाना नहीं।
18	इस हफ़्ते क्या शिप हुआ जो सच में किसी की रक्षा किया?	पिसते रहो।	तीन रसीदें पढ़ो। कुल दो मिनट।
19	अगर काम के उस पार अब इंसान नहीं, मेरे पास लाओ।	टिकट बंद करो बस।	जिनका धागा खाली है, उनसे वन-टू-वन।
20	मतलब एक नाम है। दीवार का नारा नहीं।	हम मिशन-ड्रिवन हैं।	एक टिकट टाइटल दोबारा लिखो। इंसान दिखे।
21	हफ़्ता 3 तब खत्म जब हर चलते वर्कस्ट्रीम का एक नामित इंसान हो।	हमने संस्कृति बना ली।	एक पेज का ग्रेड मैप दो। बढ़ा रखो। सच रखो।

Table 5. Days 22–30. Connect.

Day	Say	Do not say	Do
22	तीन लोगों के नाम लो जिनसे हफ़्ते में दो बार चेक-इन करोगे। मैं अपने नाम लूंगा।	ऑफ़साइट करना चाहिए।	Build Your Home Base। तीन नाम लिखो।
23	कोई क्लोज़ या साफ़ रिव्यू सुनाए तो ऊर्जा मैच करो। दो सवाल। फिर तुम्हारी बारी।	बहुत बहकना मत।	Match the Firecracker। मैनेजर एक बार सबके सामने दिखाए।

Day	Say	Do not say	Do
24	होम-बेस सवाल: क्या भारी है, क्या शिप हुआ, क्या चाहिए।	सच बताओ, कैसा लग रहा है।	इस हफ्ते तीन नामों पर छह छोटे चेक-इन।
25	काम का नाम लेने वाला शुक्रिया काम आता है। आघात का नाम लेने वाला ज़रूरी नहीं।	खुशकिस्मत हो कि रुक गए।	एक Thank-You Ambush। भेजा। ठोस।
26	कोचिंग से ज्यादा चाहिए तो कहो। विशेषज्ञ के पास भेजेंगे। यह दाग नहीं।	मेडिटेशन ट्राई किया?	कमरे को हैंड-ऑफ़ याद दिलाओ। टेली-मानस 14416 भी।
27	हम जर्नल नहीं नापेंगे। हम रेप्स गिनेंगे।	टूल में सच बताओ कैसा लग रहा है।	डैशबोर्ड दिखाओ। दिखाओ कंपनी क्या नहीं देख सकती।
28	दो हफ्ते बाद भी शाम 4 बजे का घंटा मैं लूंगा।	दिन 31 से सब सामान्य।	अगले 14 दिन की विज़िबिलिटी कैलेंडर पर लगाओ।
29	यह बचाया। यह छोड़ा। यह अभी भारी है।	देखो कैसे वापस उछले।	30 दिन का स्कोरबोर्ड पढ़ो: रेप्स, स्ट्रीक, ग्रेड, होम-बेस पूरा होना।
30	कट हुआ। हमने नाटक नहीं किया। काम पर अभी नाम हैं।	क्लोजर। फ्रेश स्टार्ट। नया अध्याय।	30 दिन बंद करो। Home Base और Sigh Reset रखो। नाटक बंद करो।

आखिरी दिन भी स्टैंड-अप लंबी टिकट कतार और एक खाली कुर्सी पर खत्म होता है। उस लोड का ज़ोर से नाम लेना ही काम है।

06

Measurement — a dashboard that holds no clinical data

कंपनी क्या देखती है

अगर कंपनी अहसास पढ़ सके, तो टूल कोई इस्तेमाल नहीं करेगा। इमोशनऐप व्यवहार गिनता है। कबूलनामा नहीं रखता। घर की लाइन: गिनती, कबूलनामा नहीं।

चार आंकड़े। हफ्ते में ताज़ा। किसी नामित व्यक्ति की भीतरी ज़िंदगी नहीं।

रेप काउंट। कितने Big Sigh Reset, ownership लाइन, रसीद, ग्रेड, फायरक्रैकर जवाब, होम-बेस चेक-इन पूरे हुए। काम की गिनती। वेलबीइंग स्कोर नहीं।

स्ट्रीक। टीम ने चुने रेप कितने कामकाजी दिन लगातार किए। स्ट्रीक आदत का संकेत है। मूड स्कोर नहीं।

इमोशनल-वोकैबुलरी ब्रैड्थ। Name It to Frame It से। टीम स्तर पर अलग भावना शब्दों की गिनती। कंपनी चौड़ाई देखती है। नाम से जुड़े शब्द नहीं।

पार्टिसिपेशन। बची टीम और मैनेजर का हिस्सा, जिन्होंने हफ्ते में कम से कम एक रेप पूरा किया।

कंपनी क्या कभी नहीं देखती

जर्नल टेक्स्ट। व्यक्ति से जुड़े भावना शब्द। कोच-चैट ट्रांस्क्रिप्ट। जो हेल्थ रिकॉर्ड लगे। जो डायग्नोसिस, इलाज या थेरेपी लगे। एआई कोच अगला रेप सुझा सकता है। इंसान वाला हैंड-ऑफ़ भी सुझा सकता है। उस बातचीत का विषय मैनेजमेंट रिपोर्ट नहीं।

यह बंटवारा DPDP वाला डिज़ाइन है। डेटा भारत में रहता है। मकसद की सीमा है। तकलीफ़ का छुपा स्कोर नहीं। ISO 9001 डिलीवरी क्वालिटी देखता है। ISO 13485 उस अनुशासन को देखता है जिससे प्रोडक्ट सेहत के पास रहकर भी मेडिकल डिवाइस नहीं बनता। गिनती, कबूलनामा नहीं।

07

Implementation — a 90-day plan

तीस दिन प्लान है। नब्बे दिन इंस्टॉल है।

Table 7. Ninety days. Owner, action, metric.

Week	Owner	Action	Metric
0	CHRO + General Counsel	कानूनी सीमा लिखो। भारत में डेटा पथ पक्का करो। DPDP मकसद सीमा और हैंड-ऑफ़ नियम। हर मैनेजर नोट के फुटर में टेली-मानस 14416।	Signed one-page boundary
1	CEO + CHRO	कट एक बार CEO की आवाज़ में नाम लो। known / unknown पेज के साथ। पहला वाक्य Internal Comms को मत दो।	First huddle held within 48 hours of the cut
1–2	People Business Partner	हर पीपल-मैनेजर को 30 दिन कैलेंडर ब्रीफ़ करो। कहो / मत कहो लाइनें रिहर्सल करो। मैनेजर को तीन साथियों का अपना Home Base दो।	% of managers briefed before they meet their team
1–4	Line manager	कैलेंडर चलाओ। The Big Sigh Reset, You Own the Comeback, Collect the Receipts खुद करो।	Weekly participation ≥ 60% of remaining team
2–4	EmotionApp coach (AI, with human behind it)	दिन का रेप व्हाट्सएप पर, व्यक्ति की भाषा में। मांगने पर या तकलीफ़ के संकेत पर इंसान कोच के पास भेजो।	Rep completion; hand-off count
3–5	Engineering / People Ops	कंपनी डैशबोर्ड चालू: रेप्स, स्ट्रीक, ब्रैड्थ, पार्टिसिपेशन। जर्नल और ट्रांस्क्रिप्ट बंद रखो।	Zero clinical fields in the employer view
5–8	Line manager	Home Base और Sigh Reset रखो। नाटक छोड़ो। काम सरके तो ग्रेड मैप अपडेट करो।	Home-base check-ins twice a week
6–10	CHRO	पंद्रह दिन में एक बार CEO के साथ डैशबोर्ड पढ़ो। पार्टिसिपेशन और छोड़ा काम देखो। मूड नहीं।	Two 20-minute reviews, minuted
8–12	CEO + CHRO	रखो / बदलो / बंद करो। रखना हो तो 30 दिन कैलेंडर अगली छंटनी के प्लेबुक में लिखो।	Written decision by day 90
12	CHRO	आंतरिक नोट: क्या गिना, क्या कभी नहीं देखा, कितने हैंड-ऑफ़, जानबूझकर कौन सा काम छोड़ा।	One-page close-out

व्हाट्सऐप-फ़र्स्ट डिलीवरी ज़रूरी है। दिन का रेप उसी ग्रेड में आए जिसमें टीम पहले से बात करती है। शिफ्ट रोस्टर और लंच ऑर्डर के बीच। अंग्रेज़ी और हिन्दी लाइव हैं। 23 भारतीय भाषाएं प्रॉडक्ट दावा हैं। वह भाषा दो जिसमें व्यक्ति सोचता है।

08

One-page checklist the reader can run this week

इस हफ़्ते इन्हें टिक करो।

1. तीन वाक्य वाला ओपनिंग लिखो। एक बार ज़ोर से बोलो। चौथा वाक्य हटाओ।
2. कट वाले दिन, या अगली सुबह, एक पेज known / unknown / next-review-date नोट दो।
3. खाली डेस्क से आया काम लिखो। keep / pause / drop। लिस्ट सात पर रोकें।
4. हर पीपल-मैनेजर को विज़िबिलिटी, अप्रोचेबिलिटी, कैंडर पर ब्रीफ़ करो। टीम से मिलने से पहले।
5. हर मैनेजर को दिन 1–7 की कहो / मत कहो लाइनें दो।
6. खुद एक Big Sigh Reset करो। फिर एक हडल इसी से खोलो।
7. अपने तीन Home Base नाम लिखो। इस हफ़्ते दो चेक-इन कैलेंडर पर डालो।
8. अपनी ownership लाइन लिखो: बची टीम क्या बचाएगी, क्या नाटक नहीं करेगी।
9. कल दोपहर से पहले एक रसीद लिखो। छोटी। ठोस।
10. एक रोज़मर्रा काम को नामित इंसान तक ले जाओ। नाम टिकट पर लिखो।
11. टीम चैनल में कानूनी सीमा लिखो: यह कोचिंग है। डायग्नोसिस, इलाज या थेरेपी नहीं। हैंड-ऑफ़ मौजूद है। फुटर में टेली-मानस 14416।

09

FAQ

Q1 क्या बचे लोग शुक्रिया में ज्यादा मेहनत करेंगे?

नहीं। Leadership IQ की 4,172 बचे कर्मचारियों की स्टडी में 74 फ़ीसदी ने कहा – अपना काम गिर गया। शुक्रिया प्लान नहीं है। 30 दिन का प्लान है।

Q2 कट के बाद भरोसे पर कितनी चोट लगती है?

Sverke 2002 मेटा-एनालिसिस में नौकरी के डर और भरोसे का संबंध -.50 रहा। आठ सैंपल। 2,994 लोग। Leadership IQ में 87 फ़ीसदी बचे लोग कंपनी को काम की अच्छी जगह कम बताने लगे।

Q3 क्या यह layoff survivor syndrome का क्लिनिकल प्रोग्राम है?

नहीं। इमोशनऐप डायग्रोसिस, इलाज या थेरेपी नहीं देता। सरवाइवर लोड काम और भरोसे की समस्या है। कोचिंग से बड़ी तकलीफ़ हो तो विशेषज्ञ के पास हैंड-ऑफ़ होता है। संकट लाइन टेली-मानस 14416 है।

Q4 कानून और वर्क्स काउंसिल क्या नापने दें?

चार आंकड़े: रेप काउंट, स्ट्रीक, इमोशनल-वोकैबुलरी ब्रैड्थ, पार्टिसिपेशन। जर्नल टेक्स्ट शून्य। नाम से जुड़ी भावना शून्य। यही DPDP वाला डिज़ाइन है।

Q5 बची टीम कितने दिन में स्थिर दिखेगी?

प्लान 30 दिन चलाओ। फ़ैसला 90 पर लो। Leadership IQ का मैनेजर नतीजा नज़दीकी लीवर है। ऊंची विज़िबिलिटी, अप्रोचेबिलिटी, कैंडर पर प्रोडक्टिविटी गिरने की बात 72 फ़ीसदी कम रही।

References

सिर्फ प्राथमिक स्रोत। हर एंट्री पर URL या DOI।

1. Balban, M. Y., Neri, E., Kogon, M. M., Weed, L., Nouriani, B., Jo, B., Holl, G., Zeitzer, J. M., Spiegel, D., & Huberman, A. D. (2023). Brief structured respiration practices enhance mood and reduce physiological arousal. *Cell Reports Medicine*, 4(1), 100895.
<https://doi.org/10.1016/j.xcrm.2022.100895>
2. Brockner, J. (1992). Managing the effects of layoffs on survivors. *California Management Review*, 34(2), 9–28. <https://doi.org/10.2307/41166691>
3. Brockner, J., Davy, J., & Carter, C. (1985). Layoffs, self-esteem, and survivor guilt: Motivational, affective, and attitudinal consequences. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 36(2), 229–244. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(85\)90014-7](https://doi.org/10.1016/0749-5978(85)90014-7)
4. Brockner, J., Grover, S., Reed, T., DeWitt, R., & O'Malley, M. (1987). Survivors' reactions to layoffs: We get by with a little help for our friends. *Administrative Science Quarterly*, 32(4), 526–541.
<https://doi.org/10.2307/2392882>
5. Brockner, J., Grover, S., Reed, T. F., & Dewitt, R. L. (1992). Layoffs, job insecurity, and survivors' work effort: Evidence of an inverted-U relationship. *Academy of Management Journal*, 35(2), 413–425. <https://doi.org/10.2307/256380>
6. Brockner, J., Spreitzer, G., Mishra, A., Hochwarter, W., Pepper, L., & Weinberg, J. (2004). Perceived control as an antidote to the negative effects of layoffs on survivors' organizational commitment and job performance. *Administrative Science Quarterly*, 49(1), 76–100.
<https://psycnet.apa.org/record/2004-20652-002>
7. Datta, D. K., Guthrie, J. P., Basuil, D., & Pandey, A. (2010). Causes and effects of employee downsizing: A review and synthesis. *Journal of Management*, 36(1), 281–348.
<https://doi.org/10.1177/0149206309346735>
8. Gallup. (2026). Quiet quitting is on the rise in India. Gallup Workplace.
<https://www.gallup.com/workplace/709277/quiet-quitting-rise-india.aspx>
9. Gallup. (2026). State of the global workplace. <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx>
10. Inc42. (2025, 6 December). A year of pink slips: 9,500+ layoffs among Indian startups in 2025.
<https://inc42.com/buzz/a-year-of-pink-slips-9500-layoffs-among-indian-startups-in-2025/>
11. Layoffs.fyi. (2024). 2024 tech layoffs. <https://layoffs.fyi/2024-layoffs/>
12. Layoffs.fyi. (2025). 2025 tech layoffs. <https://layoffs.fyi/2025-layoffs/>
13. Layoffs.fyi. (2026). 2026 tech layoffs. <https://layoffs.fyi/2026-layoffs/>
14. Leadership IQ. Don't expect layoff survivors to be grateful.
<https://www.leadershipiq.com/blogs/leadershipiq/29062401-dont-expect-layoff-survivors-to-be-grateful>
15. Mint. (2026, 21 September). Why India's workforce is in flux.
<https://www.livemint.com/industry/india-workforce-layoffs-ai-hiring-gcc-semiconductor-manufacturing-jobs-11789977101024.html>
16. Ministry of Health and Family Welfare, Government of India. Tele-MANAS.
<https://telemanas.mohfw.gov.in/home>
17. Murphy, M. (2019, 22 October). How to help your employees overcome survivor guilt after a layoff. *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/markmurphy/2019/10/22/how-to-help-your-employees-overcome-survivor-guilt-after-a-layoff/>

18. Pandey, T. (2026, 16 September). Routine IT roles may feel the pinch as Oracle India workforce shrinks to 27,000. The Economic Times. <https://economictimes.indiatimes.com/tech/information-tech/routine-it-roles-may-feel-the-pinch-as-oracle-india-workforce-shrinks-to-27000/articleshow/134270319.cms>
19. People Matters. (2025, 27 July). TCS confirms 12,000 layoff; mid and senior roles to be impacted. <https://www.peoplesmatters.in/news/talent-management/tcs-announces-12000-layoffs-by-fy26-in-strategic-workforce-realignment-42242>
20. Reuters. (2025, 8 August). India tech giant TCS layoffs herald AI shake-up in \$283 billion outsourcing sector. <https://www.reuters.com/business/world-at-work/india-tech-giant-tcs-layoffs-herald-ai-shakeup-283-billion-outsourcing-sector-2025-08-08/>
21. Sverke, M., Hellgren, J., & Näswall, K. (2002). No security: A meta-analysis and review of job insecurity and its consequences. Journal of Occupational Health Psychology, 7(3), 242–264. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.7.3.242>
22. The Hindu Business Line. (2025, 21 October). Indian tech startups layoff over 4,000 employees in 2025. <https://www.thehindubusinessline.com/data-stories/indian-tech-startups-layoff-over-4000-employees-in-2025-second-highest-after-the-us/article70185570.ece>
23. The Economic Times. (2026, 2 September). 120,000 tech jobs cut in 2026; India's IT could be next. <https://economictimes.indiatimes.com/news/company/corporate-trends/techs-brutal-layoffs-continue-and-india-alone-losing-up-to-35000-jobs/articleshow/132282955.cms>

लेखक के बारे में

लेखक के बारे में

डॉ. अतुल असवानी; मुंबई के साइकियाट्रिस्ट और ट्रेंड रिज़ल्ट्स कोच
डॉ. अतुल असवानी मुंबई के साइकियाट्रिस्ट और ट्रेंड रिज़ल्ट्स कोच हैं। मुंबई की Tranquilo Meditek Sytems Private Limited में इमोशनऐप चलाते हैं। प्लेटफ़ॉर्म पॉज़िटिव-साइकॉलॉजी के तरीकों को गिने रेप्स में देता है। एआई कोच के साथ इंसान वाला हैंड-ऑफ़ भी है। 23 भारतीय भाषाएं। पहले व्हाट्सएप। डेटा भारत में रहता है। काम ISO 9001 और ISO 13485 के तहत है। DPDP से जुड़ा है।

हवाला कैसे दें

Aswani A. The Survivor's Desk. EmotionApp White Paper 18 (Hindi edition). Mumbai: Tranquilo Meditek Sytems Private Limited; 2026. <https://emotionapp.in/research/the-survivors-desk>

अपडेट

Last updated: 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 प्रोफ़ेशनल से या Tele-MANAS (14416) पर बात करें।