

战略性

(重要、意义重大且具有长远影响的)

管理课程教材编写益处

一些经验

我们写了什么？

我们为什么写？

克里希纳·库马尔教授

ekhaikk.in

前印度管理学院勒克瑙分校教授兼院长 (AA)

前印度管理学院科泽科德分校主任兼教授

前 SMF 秘书长

我们撰写的内容

电子书、纸质书（精装/平装）、定制书籍/免费书籍*，适用于传统和电子平台，涵盖战略管理领域的学习、教学、培训和研究

Tales of Grandfather 25 Unusual, Interesting Short Stories for Managers Based upon Indian Experiences For Further Information CLICK ANYWHERE ON THE PAGE Prof. Krishna Kumar Prof. Ritu Srivastava Ruchi Srivastava	दादा जी की कहानियां प्रबंधकों के लिए २५ दिलचस्प लघु कथाएं भारतीय अनुभवों के आधार पर अधिक जानकारी के लिए यहाँ क्लिक करें (दबाएं) प्रोफेसर कृष्ण कुमार प्रोफेसर रितु श्रीवास्तव रुचि श्रीवास्तव	主要特征 25 写给经理人的有趣的短篇小说 基于印度的经历 了解更多信息 点击这里 教授 教授
Cuentos de Gran Padre 25 Interesantes Historias Cortas para Gerentes Basado en Experiencias Indias PARA MÁS INFORMACIÓN HAGA CLIC AQUÍ Prof. Krishna Kumar Prof. Ritu Srivastava Ruchi Srivastava	Les Comptes de Grand Pere 25 Courtes histoires intéressantes pour les gestionnaires basés sur les expériences Indiennes POUR PLUS D'INFORMATIONS, CLIQUEZ ICI Prof. Krishna Kumar Prof. Ritu Srivastava Ruchi Srivastava	Geschichten vom Großen Vater 25 interessante Kurzgeschichten für Manager Basierend auf indischen Erfahrungen FÜR WEITERE INFORMATIONEN KLICKEN SIE HIER Prof. Krishna Kumar Prof. Ritu Srivastava Ruchi Srivastava
Understanding Strategic Management: in a simple manner With Focus On Strategy Implementation For Further Information CLICK ANYWHERE ON THE PAGE Prof. Krishna Kumar Prof. Ritu Srivastava Ruchi Srivastava	Post Liberalisation Developments in India Vol. I - V A 25 Years Research Journey of India from Management Perspective For Further Information CLICK ANYWHERE ON THE PAGE Prof. Krishna Kumar Prof. Ritu Srivastava	Case Method for Management Education For Further Information CLICK ANYWHERE ON THE PAGE Prof. Krishna Kumar Prof. Ritu Srivastava Ruchi Srivastava
仅267页	共五卷（共670页）	仅167页
CASES IN STRATEGIC MANAGEMENT Indian Experiences VOL. I- IV For Further Information CLICK ANYWHERE ON THE PAGE Prof. Krishna Kumar Prof. Ritu Srivastava Ruchi Srivastava	Case Analysis & Instructors' Guide for CASES IN STRATEGIC MANAGEMENT Indian Experiences VOL. I-IV For Further Information CLICK ANYWHERE ON THE PAGE Prof. Krishna Kumar Prof. Ritu Srivastava Ruchi Srivastava	ORGANISATION AND OWNERSHIP A Comparative Sectoral Study of General Management Function in India For Further Information CLICK ANYWHERE ON THE PAGE Prof. Krishna Kumar
四卷本（617页）*	仅277页（限制使用）	总共150页
杂项文件	自我审查的梦想 联系 KK, 电话: 71+	生活轻松的一面 音乐纸 轻声笑 诗歌

这些书籍的创作过程中未曾伤害任何动物，也未曾饮酒。

请访问 freebooks.ekhaikk.in 注册，即可免费阅读部分书籍。

我们创作这些作品的原因

1. 最初的想法是在印度管理学院科泽科德分校 (IIMK) 宁静的山丘上建立十几个静修中心，让资深学者、高管、行政人员和政策制定者能够反思他们的人生经历，这或许能为年轻人提供有益的学习机会。但这个想法最终未能实现。
2. 然而，退休后不久，我便患上了各种疾病，从 2014 年底开始几乎卧床不起。我的女儿们觉得我毕生的经验不应该白白浪费，于是主动提出帮助我。
3. 我开始一点一点地写作，以此来分散注意力，减轻病痛。渐渐地，这些文字开始变得有意义。
4. 手指疼痛难忍，又没有秘书的协助，写作并非易事。
5. 大部分新作都是在夜不能寐时完成的。
6. 只是为了留作后世之用，我装订成了螺旋装订的版本。
7. 偶然间，一位在古尔冈的朋友帮我复印了《达达吉的故事》(Dadaji Ki Kahania) 这本小书，并同意通过快递寄到我需要的任何地方。3.
8. 后来到了班加罗尔，一位同事建议我通过 Pothi.com 出版。4.
9. 另一位朋友陪我去了 ISBN 办公室，我学会了如何注册 ISBN 并自行出版。这次经历让我受益匪浅，5 让我想起了 1991-92 年在巴塞罗那 ESADE 商学院学习时的情景。
10. 我逐渐学会了如何制作电子书，并将所有书籍都制作成了电子版（部分书籍还有音频版本），这对于在职经理和 IT 辅助/机械工程学习者来说非常有用。6.

但还有其他原因。

人们越来越意识到，

需要将社交媒体文学融入印度语境中。

1. 最新发现

1. 你见过哪家公司，无论在世界任何地方，在其成立 25 周年之际才首次实现净利润吗？（何时退出？）
2. 仅用了 4 个月时间，PGP 招生人数就从 34 人增加到 105 人（在 34 人的基础上增加了 71 人）。（那么，为什么顶尖院校 27 年来连一个招生名额都增加不了？）
3. 10% 的增长率是可以实现的（可以为此开发资源） 9
4. 从未见过管理学院在 7 年内增长 5 倍 10（为什么政府要对印度管理学院指手画脚）
5. 资源并不短缺 11（问题在于如何合理利用资源）
6. 印度人是哈努曼（拥有巨大的能力，但需要不断提醒） 12
7. 甘地的哲学仍然有效 13（我们已经忘记/轻视它）
8. 机会可以/应该被创造（它们不是唾手可得的果实） 14
9. 退休提供了机会 15（这是你在普通员工时期无法获得的）
10. 印度的战略失误很常见 16，错失了许多绝佳的机会（远超我的想象）
11. 印度在许多方面与其他国家不同（供需优势、独特的问题、独特的身份认同） 17
12. 印度可以帮助许多其他国家 18（通过产品种类丰富和成本低廉）

等等

但是，为什么印度没有成为全球领导者，而仅仅成为一个全球市场呢？

2. 原因在于社会文化背景

- 1. 我们存在愿景问题¹⁹（我们很少意识到自身在社会中的重要性）
 - 2. 我们看不到资源²⁰（即使它们就在我们身边却无人问津）
 - 3. 我们受困于半吊子教育²¹（无法把握全局，编织机遇）
 - 4. 最大的制约因素是缺乏意愿²²（缺乏解决问题的能力或资源）
 - 5. 倒退的人力资源开发实践²³（每个人都被要求/乐于做下属的工作）
 - 6. 对不绩效的监控和问责不足²⁴（按严重程度递增）
 - 7. 对人力资源的理解存在问题²⁵（理解不透彻）
 - 8. 半吊子教育²⁶（从十楼开始建造商业大厦）
 - 9. 虚假的信息系统²⁷（房子着火时一切都很好）
 - 10. 对战略管理和战略脱轨的动态性认识不足²⁸
 - 11. 能力与组织层级呈反比关系²⁹（领导向最基层的管理人员寻求建议，而不是指导他们）
 - 12. 我们擅长把事情搞砸/复杂化 30（并浪费宝贵的时间、金钱和精力去处理）。
-

3. 除了以上例证

- 1. 本书还重点介绍了战略管理如何发挥作用以及如何实践 31。
- 2. 三维整合思维在识别/编织机遇中的重要性)32
- 3. 时间估算
 - ⑦ 60 倍（时间估算 33，案例写作的乐趣 34）
 - ⑦ 4 个月 vs 27 年（案例写作的乐趣 (A)，Shabaashi34）
 - ⑦ 招生增长率 10%（小即是美 A-F35，室内设计的力量 36）
- 4. 清单
 - ⑦ 资源识别
 - ⑦ 缺乏资源的情况（管理案例树 37，小即是美 A-F38）
 - ⑦ 通过人力资源实现增长（印度哈努曼人 39，印度摩托车有限公司-D40）
- 5. 甘地的方法仍然有效（错过的饭菜的力量 41）
- 6. 战略管理的动态（室内设计的力量 42）
- 7. 半程教育 43（音乐研究论文）
- 9. 只有机遇（创意迸发 44，室内设计的力量 45，印度踏板车有限公司-D46）
- 10. 威胁中的机遇（室内设计的力量） 47
- 11. 理解人力资源（人力资源 48）
- 12. 虚假信息系统（实时信息系统 49）
- 13. 战略脱轨
 - ⑦ 战略脱轨（实验 50）
 - ⑦ 结构性脱轨（战略损失 51）
 - ⑦ 政策脱轨（奖励丰厚 52，如何不费吹灰之力获得终身惩罚 53）
 - ⑦ 系统脱轨（混乱 54）
 - ⑦ 风格脱轨（学术资源园 55，混乱 56）
 - ⑦ 技能脱轨（混乱 56）
 - ⑦ 共同价值观脱轨（两个世界 57）
- 14. 基础知识管理与战略实施相关的各种变革 58，意想不到的积极成果（案例写作的乐趣 - B59）
- 15. 零成本书籍 ---- ⑦ 以客户为中心的灵活定价 60

4. 书籍的设计方式

1. 适用人群：---- ⑦ 在职经理

（语言简洁，内容精炼，便于自主阅读，可随时随地利用空闲时间阅读，价格实惠，并提供丰富的案例分析和长篇案例支持）

---- ⑦ 学生

（同上，通过战略实施和变革管理模块补充课程内容，帮助学生运用战略管理知识，并辅以短篇（可扩展）和长篇案例）

---- ⑦ 教师

（适用于灵活的课程/管理发展项目设计，提供短篇（可扩展）和长篇案例、教学手册，能够开发课程文本和案例材料/指导学生完成，可进行真实案例研究，可通过电子平台灵活开展课程等）

---- ⑦ 培训师

（同上，提供定制书籍，辅助课堂教学，支持信息技术和移动学习）

---- ⑦ 研究学者

（有助于理解各种研究方法，了解印度后自由化发展面临的新兴挑战，有助于识别研究问题和设计研究方案研究）

---- ⑦ 残障人士 - ⑦ 视障人士

（通过电子书、有声读物等）

---- ⑦ 电子书 -- ⑦ 随时随地，全球阅读

购买便捷⁶¹，阅读轻松⁶²，定价灵活⁶³。

最终创建了 PHP 网站

exhaikk.in，随后又创建了

freebooks.ekhaikk.in。

样本调查的一些有趣见解

			已显示	已下载
完整书籍	csm		38	25
	Preface and Index		65	64
Chapter 1	Chapter 1: Why to study Strategic Management		85	59
Chapter 2	Chapter 2: Perspectives on Strategic Management		51	68
Chapter 3	Chapter 3 Strategic Management Process		57	76
Chapter 4	Chapter 4: Developing Corporate Strategy (Strategy Formulation)		43	60
Chapter 5	Chapter 5: Strategic Options		76	83
Chapter 6	Chapter 6: Selection of Strategy		38	44
Chapter 7	Chapter 7: Implementation of Corporate Strategy		50	59
Chapter 8	Chapter 8: Gearing up Resources		63	90
Chapter 9	Chapter 9: Management of Strategic Change		45	54
Chapter 10	Chapter 10: Barriers to Change		32	56
Chapter 11	Chapter 11: Implementation, Evaluation and Control of Change Programmes		32	41
Chapter 12	Chapter 12: Managing Complex (Mega) Strategic Changes		47	46
			已显示	已下载
1	Chapter 8	Chapter 8: Gearing up Resources	63	90
2	Chapter 5	Chapter 5: Strategic Options	76	83
3	Chapter 3	Chapter 3 Strategic Management Process	57	76
4	Chapter 2	Chapter 2: Perspectives on Strategic Management	51	68
5		Preface and Index	65	64
6	Chapter 4	Chapter 4: Developing Corporate Strategy (Strategy Formulation)	43	60
7	Chapter 1	Chapter 1: Why to study Strategic Management	85	59
8	Chapter 7	Chapter 7: Implementation of Corporate Strategy	50	59
9	Chapter 10	Chapter 10: Barriers to Change	32	56
10	Chapter 9	Chapter 9: Management of Strategic Change	45	54
11	Chapter 12	Chapter 12: Managing Complex (Mega) Strategic Changes	47	46
12	Chapter 6	Chapter 6: Selection of Strategy	38	44
13	Chapter 11	Chapter 11: Implementation, Evaluation and Control of Change Programmes	32	41
14	Full Book	csm	38	25
			已显示	已下载
1	Chapter 1	Chapter 1: Why to study Strategic Management	85	59
2	Chapter 5	Chapter 5: Strategic Options	76	83
3		Preface and Index	65	64
4	Chapter 8	Chapter 8: Gearing up Resources	63	90
5	Chapter 3	Chapter 3 Strategic Management Process	57	76
6	Chapter 2	Chapter 2: Perspectives on Strategic Management	51	68
7	Chapter 7	Chapter 7: Implementation of Corporate Strategy	50	59
8	Chapter 12	Chapter 12: Managing Complex (Mega) Strategic Changes	47	46
9	Chapter 9	Chapter 9: Management of Strategic Change	45	54
10	Chapter 4	Chapter 4: Developing Corporate Strategy (Strategy Formulation)	43	60
11	Chapter 6	Chapter 6: Selection of Strategy	38	44
12	Full Book	csm	38	25
13	Chapter 10	Chapter 10: Barriers to Change	32	56
14	Chapter 11	Chapter 11: Implementation, Evaluation and Control of Change Programmes	32	41

	已显示	已下载
案例书本		
casebooklaunch (full book)	154	148
Case Vol. I w	154	602
Case Vol. II w	131	44
Case Vol. III w	117	36
Case Vol. IV w	120	125
Research Books		
Research Vol 1	55	64
Vol. II	42	50
Vol III	95	59
Vol IV	284	285
Vol V	920	51

人们对有意义的案例研究
和研究论文非常感兴趣

5. 走向国际

英文版（手稿）
印地语版
法语版
西班牙语版
德语版
普通话版

花费不菲，
但值得吗？

祖父的故事

		已显示	已下载	
1	Tales of Grand Father (English)	English	32	25 Manuscript
2	दादा ज़ा का क़ाज़ियात (Hindi)	Hindi	75	37
3	Les Comptes de Grand Pere (French)	French	57	52
4	Cuentos de Gran Padre (Spanish)	Spanish	67	18
5	Geschichten vom Großen Vater (German)	German	61	132
6	祖父的故事	Mandarin	59	59

已显示

		已显示	已下载	
1	दादा जा का क5ानियााा I(Hindi)	Hindi	75	37
2	Cuentos de Gran Padre (Spanish)	Spanish	67	18
	Geschichten vom Großen Vater			
3	(German)	German	61	132
4	祖父的故事	Mandarin	59	59
5	Les Comptes de Grand Pere (French)	French	57	52
6	Tales of Grand Father (English)	English	32	25
			351	323

已下载

		已显示	已下载	
1	Geschichten vom Großen Vater (German)	German	61	132
2	祖父的故事	Mandarin	59	59
3	Les Comptes de Grand Pere (French)	French	57	52
4	दादा ज़ा का क़ाज़ियात (Hindi)	Hindi	75	37
5	Tales of Grand Father (English)	English	32	25
6	Cuentos de Gran Padre (Spanish)	Spanish	67	18
		351	323	261

4.2

外国人阅读我们作品的次数是印度人的四倍。

6. 教师发展

- 1. 提升教学/培训/咨询方面的清晰度 64、信念 65 和信心 66。
- 2. 提供研究思路 67。
- 3. 辅助咨询工作 68。
- 4. 提升三维整合思维能力 69。
- 5. 帮助把握机遇 70。
- 6. 帮助设计课程/项目/教材 71。
- 7. 帮助理解行政管理的细微差别 72。
- 8. 帮助学习，并在退休后保持生活兴趣 73。
- 9. 使人能够做自己一直渴望做的事情 74。
- 10. 使人能够足不出户地与政策制定者、行政人员和国际学者联系 75。
- 11. 帮助实现包容性教育 76。
- 12. 帮助学术活动与行政管理全面融合 77。

真希望退休前就知道这些！

- 1. 自出版
- 2. ISBN
- 3. 放手出版
- 4. 免费书籍
- 5. 电子书
- 6. 自主学习
- 7. 灵活学习/教学

本书写作缘由

1. 我尝试自己打字，但非常吃力。后来，我请勒克瑙和坎普尔的一些网吧帮忙打字。偶尔在勒克瑙或古尔冈时，我会扫描手写稿，然后发送给我在印度管理学院勒克瑙分校（IIML）、印度管理学院坎普尔分校（IIMK）的前秘书、教授和主任，让他们帮忙打字，我再进行编辑。
2. 我把稿子发给了我的手机运营商，他们帮我打印出来并送到我家，因为我当时无法出门。在古尔冈也发生了类似的事情。非常感谢这些朋友。
3. 一家出租车预订公司新装了一台复印机，并同意帮我打印成书。在了解了我的用途后，老板同意以优惠价——每页仅 0.45 卢比——用 A4 纸双面打印《爷爷的故事》。我在家做了软装订。就这样，第一套书诞生了。我去古尔冈的时候，网吧老板同意帮我把书做成平装本。
4. 一位同事建议我去出版，并联系 pothi.com 上的一位校友。他们只通过电子邮件沟通。和陌生人做生意对我来说有点奇怪。但我们慢慢地就适应了，因为我和他们都不热衷于卖书。不过，他们的印刷和装订质量很高，而且非常灵活，让我们能够学习不同尺寸、封面甚至电子书的格式。这是一次独特的经历。他们还允许在短时间内交付定制书籍。销售也非常方便，只需在线输入简单的参考编号即可。
5. 我是通过 pothi.com 和谷歌搜索了解到 ISBN 的。我找到了他们的地址并亲自去了一趟。我这辈子都没见过这么高效、快捷、响应迅速的政府机构。多亏了他们，我所有的书都有了不同版本的 ISBN 号。他们在 8 个月内分配了 14 个 ISBN 号。最令人惊讶的莫过于添加中文选项的经历。当我向 ISBN 负责人（一位副秘书长）解释表格中缺少中文选项时，他只用了两个小时就办好了，我拿到了《爷爷的故事》中文版的 ISBN 号。真是佩服！谁说政府部门效率低下？我这辈子在任何私营机构都没遇到过这么好的情况。
6. 我的姐姐失明了。我该如何给她讲故事呢？她能听懂吗？如果能听懂，管理者也能听懂。我开始寻找能把《爷爷的故事》印地语版转换成音频的软件，但一无所获。一天晚上，我突然想到我的手机有录音功能，而且我能看也能说。我试着录音，结果竟然帮我省下了 1 万卢比。我买了一个无线音箱，请儿媳妇放给姐姐听。姐姐也能听懂了。随后，儿媳在 15 天内完成了印地语音频的制作。这本书已准备就绪，可供视障人士使用。电子书和音频版本可以帮助残障人士/智力障碍人士。
7. 参见案例“印度滑板车有限公司”（D）
8. 参见案例“案例写作的乐趣”（A）和“案例写作”（B）
9. 参见案例系列“小而美”（A-F）
10. 参见案例系列“小而美”（A-F）和“室内设计的力量”
11. 同上。
12. 参见《祖父的故事》中的“印度的哈努曼”
13. 参见《祖父的故事》中的“错过一顿饭的力量”
14. 参见“室内设计的案例与力量”
15. 参见“音乐研究论文”
16. 参见《祖父的故事》中的“战略损失”案例和“实验”案例
17. 一个幅员辽阔、人口众多的国家（除了模仿者之外，需求不成问题），实行民主制度，各种多样性极高，既有分裂也有凝聚力，市场和产品选择丰富，规模相当于全球 80% 的国家，贫困与富裕并存，这一切都使其充满活力。
18. 如果开放市场，以“服务”而非剥削的方式对待这些国家，它完全有能力满足这 80% 以上国家的需求。
19. 参见“我们重要吗？”案例在《祖父的故事》和《战略损失》中
20. 参见《祖父的故事》中的案例“创造力的萌芽”和“印度的哈努曼”。
21. 参见“半吊子培养”管理、领导力、人力发展和伦理。另请注意，总的来说，我们的管理教育侧重于音乐研究论文第 15 页中提到的供应链的最后两个环节。
22. 参见案例“战略损失”和“学术资源园”。

23. 例如，在我卸任院长并撰写了关于建立新的印度管理学院（IIM）的详细项目报告后，当我回到办公室再次担任教职时，10年后我又被邀请担任院长（AA）。

24. 参见案例“战略损失”和“混乱”。

25. 参见《祖父的故事》中的案例“人力资源”。

26. 参见上文参考文献 21。

27. 参见《祖父的故事》中的案例“一个充满活力的信息系统”。

28. 同上。 11

29. 参见案例“Takshila Engg. Corporation Ltd.”第 10 页，以及案例“The Mess”第 10 页。

30. 参见案例“The Mess”。

31. 简明战略管理入门

32. 参见《简明战略管理》第二章

33. 参见《祖父的故事》中的案例“时间估算”和案例写作的乐趣（A）

34. 同上，第 9 页

35. 参见《祖父的故事》中的案例系列“小即是美”（A-F）和“印度的哈努曼”

36. 参见案例“室内设计的力量”

37. 参见《祖父的故事》中的案例“管理案例树”

38. 参见案例“小即是美”（A-E）

39. 参见案例“印度的哈努曼”，同上，第 35 页

40. 同上，第 7 页

41. 同上，第 13 页

42. 参见案例“室内设计的力量”，同上，第 36 页

43. 同上 15

44. 参见《祖父的故事》中的案例“创造力的火花”

45. 参见《祖父的故事》中的案例“室内设计的力量”

46. 参见《战略管理案例》中的案例“印度滑板车有限公司（D）”

47. 同上，第 45 页

48. 同上，第 25 页

49. 同上，第 27 页

50. 参见《祖父的故事》中的案例“实验”

51. 参见案例“战略损失”

52. 参见《祖父的故事》中的案例“丰厚的回报”

53. 参见案例“如何不费吹灰之力就获得终身惩罚”

54. 参见案例“混乱”

55. 参见案例“学术资源园”

56. 参见案例“混乱”

57. 参见《祖父的故事》中的案例“两个世界”

58. 参见第 15 章 8-12 简明战略管理理解

59. 参见案例“案例写作的乐趣（B）”

60. 参见案例“以客户为中心，价格实惠，灵活定价”

61. 轻松购买

62. 同上

63. 同上

教师发展参考资料

64. 参见《音乐研究论文》第 7-8 页“未来挑战”部分

65. 参见阿波罗医院企业有限公司案例

66. 参见案例“案例写作的乐趣（A）”和案例“案例写作的乐趣（B）”第 5 段

- 67. 参见案例分析和教师指南中关于帕克陶利联合医院案例的教学笔记
- 68. 印度管理学院（IIM）详细项目报告，Ed.CIL，诺伊达，2008
- 69. 参见《简明战略管理理解》第二章
- 70. 参见“室内设计的力量”案例
- 71. 参见《简明战略管理理解》第一章第 4-5 页
- 72. 例如，参见案例 C83、C85 和 C86
- 73. 参见《音乐研究论文》
- 74. 同上
- 75. 例如，研究论文编号第 24 号文件送交劳工部长，第 36 号研究报告送交总理，所有书籍送交人力资源发展部部长，C41 号案例送交人力资源发展部秘书等。
- 76. 请参阅书籍的销售方式和不同格式。
- 77. 请参阅图表。