



"Goal setting, Planning and Capital Investment Decision in Thirukkural."

Dr. P. Mohanraj^{1*} , Dr. P. Ayyappan², Dr. V. C. Srinivasan³ 

¹HOD cum Asst. Prof, Department of management, Nandha Arts and Science College, Erode.

Email: shanjay.mr@gmail.com

²Assistant Professor, Department of Business Management. Erode Arts and Science College, Erode – 09

Email: avyappangobi777@gmail.com

³Department of Tamil, Nandha Arts and Science College (Autonomous), Erode. Email:

srirc2345@gmail.com

*Corresponding Author: Dr. P. Mohanraj, Email: shanjay.mr@gmail.com.

ABSTRACT

The Thirukkural, authored by Thiruvalluvar, is an exceptional ethical treatise that serves as a guide for all aspects of human life. It offers profound insights across various fields, including individual morality, politics, economics, and sociology. Specifically, it presents clear principles through numerous couplets on how communication should be integrated into the decision-making process. These verses serve as foundational guidelines for all stages emphasized in modern management theories: data collection, discussion, consensus-building, and implementation.

This study examines how the Thirukkural explains the effectiveness of communication across the three key stages of decision-making:

1. Pre-decision (Information gathering)
2. Decision-making
3. Implementation

For instance, the Kural "Selvathul Selvam Sevichchelvam" emphasizes that "wealth of the ear" (active and attentive listening) is the vital first step toward a sound decision. Similarly, "Nandradi Vaarir Kadaiyenba Seyyaamai" stresses the necessity of consulting with those of great wisdom to avoid harmful actions. Furthermore, the verse "Aattrin Alavu Arindhu Kal" establishes the principle that a decision should only be made after measuring and clearly evaluating information. Thus, the fundamental concepts regarding communication revealed through the Thirukkural are discussed here within the framework of modern decision-making theories..

Key words: *Thirukkural, Communication, Decision-making, Wealth of Listening (Sevichchelvam), Discussion, Modern Management.*

ARTICLE INFO

Article History:

Received: 09

January 2026.

Revised: 15

January 2026.

Accepted: 22

January 2026.

First published:

31 January 2026.

Conflicts of Interest: The author/s declared no conflicts of interest.

Funding: No funding received.

Journal Homepage: <https://tamilmanam.in/journal/>

This is an open access article under the License Creative Commons Attribution 4.0 International License

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

திருக்குறள் மூலம் தீர்மான செயல்முறையில் தொடர்பு கொள்கைகள்

¹முனைவர் ப. மோகன்ராஜ், இணை பேராசிரியர் மற்றும் துறைத்தலைவர், வணிக நிர்வாகவியல் துறை,

நந்தா கலை மற்றும் அறிவியல் கல்லூரி (தன்னாட்சி), ஈரோடு 52.

²முனைவர் பா. அய்யப்பன், உதவி பேராசிரியர், மேலாண்மை துறை,

ஈரோடு கலை மற்றும் அறிவியல் கல்லூரி (சுயநிதி பிரிவு), ஈரோடு.

*முனைவர் வெ. ச. சீனிவாசன், பேராசிரியர் தமிழ்த் துறை,

நந்தா கலை மற்றும் அறிவியல் கல்லூரி (தன்னாட்சி), ஈரோடு.

ஆய்வுச் சுருக்கம் (Abstract)

திருவள்ளுவர் இயற்றிய திருக்குறள், மனித வாழ்வின் அனைத்து அம்சங்களுக்கும் வழிகாட்டும் ஒரு சிறந்த நீதி நூலாகும். இது தனிமனித ஒழுக்கம், அரசியல், பொருளாதாரம் மற்றும் சமூகவியல் உள்ளிட்ட பல துறைகளில் அரிய கருத்துக்களை வழங்குகிறது. குறிப்பாக, தீர்மானம் எடுக்கும் செயல்முறையில் தகவல்தொடர்புகள் (Communication) எவ்வாறு இடம்பெற வேண்டும் என்பது குறித்து பல குறள்கள் மூலம் தெளிவான கோட்பாடுகளை முன்வைக்கிறது. இக்குறள்கள், நவீன மேலாண்மைக் கோட்பாடுகளில் வலியுறுத்தப்படும் தகவல் சேகரிப்பு, விவாதம், ஒருமித்த தீர்மானம் மற்றும் அதன் செயல்படுத்தல் ஆகிய அனைத்து நிலைகளுக்கும் அடிப்படை வழிகாட்டியாக அமைகின்றன.

இந்த ஆய்வு, தீர்மான செயல்முறையின் மூன்று முக்கிய நிலைகளான (1) முன்-தீர்மான (தகவல் சேகரிப்பு), (2) தீர்மானம் மற்றும் (3) செயல்படுத்தல் ஆகியவற்றில், தகவல்தொடர்புகள் எவ்வாறு பயனுள்ளதாக இருக்க வேண்டும் என திருக்குறள் விளக்குகிறது என்பதை ஆராயும். உதாரணமாக, "செல்வத்துட் செல்வஞ் செவிச்செல்வம்" என்ற குறள், சிறந்த தீர்மானத்திற்கு முதல் படியாகச் 'செவிச்செல்வம்' அதாவது கவனமாகக் கேட்டல் முக்கியம் என்பதை வலியுறுத்துகிறது. அதேபோல், "நன்றறி வாரிற் கடையென்ப செய்யாமை" என்பது, நல்லறிவு படைத்தோருடன் கலந்துரையாடி, தீமை தரும் செயல்களைச் செய்யாதிருக்க வேண்டியதன் அவசியத்தைக் கூறுகிறது. "ஆற்றின் அளவு அறிந்து கல்" என்னும் குறள், தகவலை அளவிட்டு, தெளிவாக மதிப்பீடு செய்த பிறகே முடிவெடுக்க வேண்டும் என்ற கொள்கையை நிலைநாட்டுகிறது. இவ்வாறு, திருக்குறள் மூலம் வெளிப்படும் தகவல்தொடர்புகள் தொடர்பான அடிப்படைக் கருத்துக்களை நவீன முடிவெடுக்கும் கோட்பாடுகளின் வடிவத்தில் இங்கு விவாதிக்கப்படுகிறது.

முக்கிய சொற்கள்: திருக்குறள், தகவல்தொடர்புகள், முடிவெடுத்தல், செவிச்செல்வம், கலந்துரையாடல், நவீன மேலாண்மை.

1. திருக்குறள் குறள் 948: நவீன தீர்மான மற்றும் தொடர்பாடல் செயல்முறைக்கான அடிப்படை

"நோய்நாடி நோய்முதல் நாடி அதுதணிக்கும்

வாய்நாடி வாய்ப்பச் செயல்"

திருக்குறளின் 948-ஆம் குறள், ஒரு மருத்துவ உவமையைப் பயன்படுத்தி, எந்தவொரு சிக்கலுக்கும் தீர்வு காண்பதற்கான அடிப்படை முறையை விளக்குகிறது. இதை நான்கு தொடர் படிநிலைகளாகப் பிரிக்கலாம்: (1) நோய்நாடுதல் (சிக்கலை அடையாளம் காணல்), (2) நோய்முதல் நாடுதல் (மூல காரணத்தை ஆராய்தல்), (3) வாய்நாடுதல் (தீர்வு முறையைத் தேர்ந்தெடுத்தல்), மற்றும் (4) வாய்ப்பச் செயல் (தேர்ந்த தீர்வைத் திறம்பட செயல்படுத்தல்).

தீர்மான செயல்முறையில், இந்த நான்கு படிகள் தகவல்தொடர்பின் (Communication) முக்கியத்துவத்தை உறுதிப்படுத்துகின்றன. முதலிரண்டு படிகள் தகவல் சேகரிப்பு (Information Gathering) மற்றும் பகுப்பாய்வு (Analysis) ஆகியவற்றின் மீது கவனம் செலுத்துகின்றன. இது ஒரு பிரச்சினையை முழுமையாகப் புரிந்துகொள்ள, தொடர்பு கொள்ளும் தரப்பினருடன் (பயனர்கள், நிபுணர்கள், சக ஊழியர்கள்) தெளிவான விசாரணை மற்றும் உரையாடல் நடத்துவதைக் குறிக்கிறது. கடைசி இரண்டு படிகள் தகவல் பகிர்வு (Information Sharing) மற்றும் செயல்பாட்டு தொடர்பு (Operational Communication) ஆகியவற்றைச் சார்ந்துள்ளன. தீர்வு முறைகளை விளக்குதல், செயல்படுத்தும் குழுவிற்கு வழிகாட்டுதல் மற்றும் பின்னூட்டம் பெறுதல் போன்ற தொடர்பு நடவடிக்கைகள் இங்கு இடம்பெறுகின்றன.

நவீன மேலாண்மைக் கோட்பாட்டில், இந்த செயல்முறை "பிராபிங் அண்ட் டயக்னோசிஸ் ஃபேஸ்" (Probing and Diagnosis Phase) என அறியப்படுகிறது. இந்த கட்டம் தீர்மானத்தின் அடித்தளத்தை உருவாக்குகிறது, இது விவரமான விசாரணை மற்றும் தரவு பகுப்பாய்வின் மூலம் பிரச்சினையின் இயல்பு மற்றும் வேரைப் புரிந்துகொள்வதில் கவனம் செலுத்துகிறது. இது ஒரு தகவல்தொடர்பு சார் கட்டமாகும், ஏனெனில் துல்லியமான முடிவுகளைப் பெற திறமையான கேள்வி கேட்டல், கேட்பது மற்றும் பல்வேறு ஆதாரங்களிலிருந்து தகவலை ஒருங்கிணைத்தல் தேவைப்படுகிறது. இந்த அணுகுமுறை பிழைகளைக் குறைக்கவும், திறமையான தீர்வுகளை உருவாக்கவும் உதவுகிறது.



Fig1: ஒரு நான்கு-படி பாய்வு வரைபடம்

"திருக்குறள்-அடிப்படையிலான தீர்மான செயல்முறை" இந்த வரைபடம் பண்டைய ஞானமும் நவீன நிர்வாக அணுகுமுறையும் ஒத்துப்போவதைத் தெளிவாக்குகிறது.

2. அறிவு மற்றும் செயலின் ஒத்திசைவு: குறள் 472

"ஒவ்வ தறிவது அறிந்ததன் கண்தங்கிச்

செல்வார்க்குச் செல்லாதது இல்"

திருக்குறளின் 472-ஆம் குறள், "எதிர்ப்பின் இயல்பையும் அதைச் செய்யத் தகுதியையும் அறிந்தால், அதில் வெற்றி பெறுவதில் எதுவும் இல்லை" என்பதாகும். இக்குறள் எந்தச் செயலையும் முன்னெடுப்பதற்கு முன்னர், இரண்டு அடிப்படைப் பரிமாணங்களை முழுமையாக அறிந்துகொள்ள வேண்டும் என்ற கருத்தை வலியுறுத்துகிறது: (1) செயலின் இயல்பு (Nature of the Task) மற்றும் (2) தனக்குள்ள தகுதி அல்லது திறன் (Own Capability). இந்த இரண்டையும் நன்கு அறிந்த பின்னரே செயல்படுதல் வெற்றிக்கு வழிவகுக்கும்.

இக்கருத்து, தகவல்தொடர்பு (Communication) மற்றும் முடிவெடுக்கும் (Decision Making) செயல்முறைகளில் மிகவும் பொருத்தமானது. இது தொடர்பின் இரண்டு முக்கிய அம்சங்களை முன்வைக்கிறது:

- செயலில் ஈடுபடும் முன்னர் தகவலை மதிப்பீடு செய்தல்: இது ஒரு தகவல் சேகரிப்பு மற்றும் பகுப்பாய்வு நிலை. எதிர்கொள்ளும் சூழ்நிலை அல்லது பிரச்சனையின் இயல்பு என்ன? அதைத் தீர்க்க நம்மிடம் உள்ள வளங்கள், தகவல்கள் மற்றும் திறன்கள் என்ன? இந்தக் கேள்விகளுக்கு பதிலளிக்க, பல்வேறு தரப்பினருடன் பேச்சுவார்த்தை நடத்துதல், ஆவணங்களை ஆய்வு செய்தல், நிபுணரின் கருத்தைத் தெரிவித்தல் போன்ற தகவல்தொடர்பு செயல்பாடுகள் அவசியமாகின்றன. இது ஒரு செயலில் (Action) 'ஈடுபட' (Engage) முன்னர் 'அறிதல்' (Knowing) முக்கியம் என்பதை வலியுறுத்துகிறது.
- தொடர்பு முடிவுகளுக்கான அறிவோடு செயல்படுதல் (Informed Action): முழுமையான தகவல் அறிவின் அடிப்படையில் எடுக்கப்படும் முடிவு தான் பலனளிக்கும். தொடர்பாடல் செயல்முறையின் மூலம் பெறப்பட்ட தகவல்கள், சாத்தியமான விளைவுகள் மற்றும் வளத் தேவைகள் பற்றிய தெளிவான படத்தை உருவாக்குகின்றன. இந்த அறிவு ஆயுதத்துடனே (Informed) செயல்படுவதே நம்பகமான வெற்றியைத் தரும். தகவலின்றி அல்லது பகுதியான அறிவுடன் எடுக்கப்படும் முடிவுகள் தோல்வியை நோக்கி நடத்தும்.

தகவல்தொடர்பு கொள்கை (Communication Principle):

முடிவெடுக்கும் (Decision Making) செயல்முறையில், விழிப்புணர்வு (Awareness) மற்றும் திறன் தீர்மானம் (Capability Determination) ஆகியவை தகவல்தொடர்புகளின் அடிப்படைக் கூறுகளாகும். இந்த இரண்டும் ஒரு தன்மையான கலந்தாய்வு (Quality Deliberation) மூலமே கிடைக்கப்பெறும். இந்த கலந்தாய்வு என்பது, முடிவெடுப்பதற்கு முன்னர், தொடர்பு கொள்ளும் தரப்பினரிடையே நிகழும் ஒரு முறையான தகவல் பரிமாற்றம் மற்றும் விவாதமாகும். இது ஒரு தலைவருக்கும் குழுவிற்கும் இடையே,

அல்லது ஒரு நிறுவனத்தின் பல்வேறு பிரிவுகளுக்கிடையே நடக்கலாம். இதன் இலக்கு, செயலின் இயல்பு மற்றும் தகுதி பற்றிய கூட்டு அறிவை உருவாக்குவதாகும்.



Fig2: திருக்குறள் 472: செயலின் இயல்பு மற்றும் சுய திறனை அறிதல்

இந்தப் படம் திருக்குறள் 472-ஐ அடிப்படையாகக் கொண்டு, எந்தவொரு செயலிலும் வெற்றி பெற தகவல் சேகரிப்பு, சுய மதிப்பீடு, தகவலறிந்த கலந்தாய்வு மற்றும் அறிவோடு செயல்படுத்தல் ஆகிய நான்கு கட்டச் செயல்முறையை விளக்குகிறது. இது தகவல்தொடர்பு மற்றும் முடிவெடுக்கும் செயல்முறையை அடிப்படையாகக் கொண்டது.

3. முடிவெடுப்பதற்கு முன்னான யோசனை மற்றும் தொடர்பாடல்: குறள் 467

"எண்ணித் துணிக கருமம் துணிந்தபின்

எண்ணுவம் என்பது இழுக்கு"

திருக்குறளின் 467-ஆம் குறள், எந்தச் செயலையும் தொடங்குவதற்கு முன்னர் நிறைவான முடிவெடுத்தல் மற்றும் செயல்படுத்தும் துணிவு பெறுதல் ஆகியவற்றின் முக்கியத்துவத்தை வலியுறுத்துகிறது. மேலும், செயலை முடித்த பிறகு மீண்டும் யோசிப்பதை ஒரு குறைபாடாகக் கருதுகிறது.

இந்தக் கருத்து, நவீன முடிவெடுக்கும் செயல்முறை (Decision Making Process) மற்றும் தகவல்தொடர்புகளில் (Communication) முக்கியமான ஒரு கட்டத்தை விளக்குகிறது: **செயலுக்கு முன்னைய தகவல்தொடர்புகள் (Pre-Action Communication)**. இது பின்வரும் அம்சங்களை உள்ளடக்கியது:

- முடிவு எடுக்கும் முன் ஆழ்ந்த யோசனை மற்றும் கலந்தாய்வு: எந்த ஒரு முக்கிய செயலையும் முன்னெடுப்பதற்கு முன், சூழலை முழுமையாகப் புரிந்துகொள்ளும் வகையில் அனைத்துத் தரப்பினருடனும் கலந்துரையாடுதல் அவசியம். இந்தக் கட்டத்தில், நடைமுறைத் திட்டமிடல்,

சாத்தியமான இடர்பாடுகளை முன்கணித்தல், மாற்று வழிகளை ஆராய்தல் மற்றும் இறுதித் திட்டத்திற்கான ஒருமித்த கருத்தை உருவாக்குதல் ஆகியவை நடைபெறுகின்றன. இத்தகைய கலந்தாய்வு, நிலைத்தன்மையான துணியை (informed resolve) உருவாக்க உதவுகிறது.

- செயல்படுத்திய பின் மீள் சிந்தனையைத் தவிர்த்தல்: இக்குறள், முழுமையான யோசனைக்குப் பின்னரே துணிவுடன் செயல்படும்படி வலியுறுத்துகிறது. ஒருமுறை செயல் தொடங்கிய பின், அதன் விளைவுகள் குறித்து மீண்டும் மீண்டும் சந்தேகங்களை வளர்ப்பது செயல்திறனைக் குறைக்கும். இது திட்டங்களில் தாமதத்தையும், குழுவின் உறுதியின்மையையும் ஏற்படுத்தும். எனவே, முன்கூட்டியே நிறைவான விவாதத்தின் மூலம், செயல்பாட்டின் போது தேவையற்ற மறு-யோசனையைத் தவிர்க்க முடியும்.

தகவல்தொடர்பு கொள்கை:

இக்குறள், முடிவெடுக்கும் செயல்பாட்டில் முன்னேற்றமான திட்டமிடல் தகவல்தொடர்புகள் (Advanced Planning Communication) அவசியம் என்பதை வலியுறுத்துகிறது. இது ஒரு முறையான முன்-செயல் கலந்துரையாடல் (Pre-Action Deliberation) நடவடிக்கையாகும், இதில் அனைத்து சார்புடைய தரவுகளும் பகிரப்படுகின்றன, கருத்துகள் விவாதிக்கப்படுகின்றன, மற்றும் ஒரு கூட்டு முடிவு எடுக்கப்படுகிறது. இத்தகைய முழுமையான தகவல்தொடர்பு இல்லாததால் ஏற்படும் தெளிவின்மை, செயல்படுத்தும் கட்டத்தில் பின்னடைவுகளுக்கும் தோல்விகளுக்கும் வழிவகுக்கும்.

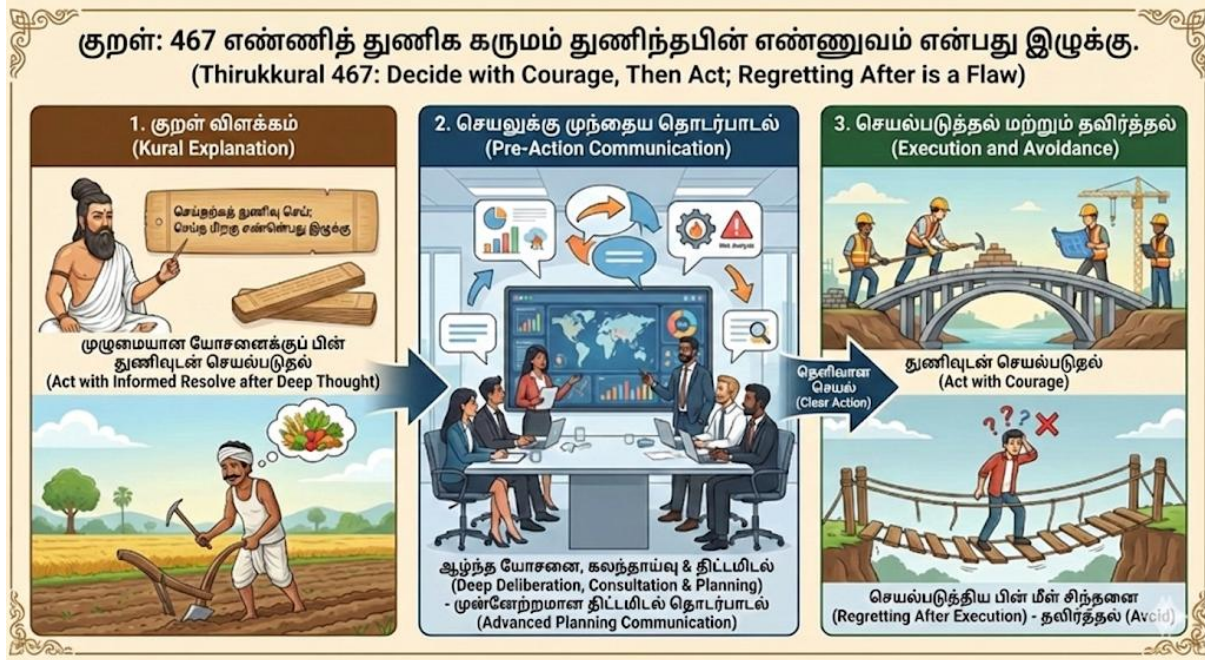


Fig3: திருக்குறள் வழியில் செயல்திறன் மிக்க முடிவெடுத்தல் மற்றும் தகவல்தொடர்பு

இப்படங்கள் திருக்குறளை (472, 467) அடிப்படையாகக் கொண்டு, செயலுக்கு முன் தகவல் சேகரிப்பு, சுய மதிப்பீடு, ஆழ்ந்த ஆலோசனை மற்றும் திட்டமிடல் ஆகியவற்றின் அவசியத்தை விளக்குகின்றன. இத்தகைய முன்னேற்பாடுகள் தெளிவான முடிவுக்கும், துணிச்சலான செயல்பாட்டிற்கும், வெற்றிகரமான நிறைவேற்றத்திற்கும் வழிவகுக்கும் என்பதை இவை காட்டுகின்றன.

4. செயல்வீச்சின் வெற்றியும் தகவல்தொடர்பு நேரமும்: குறள் 663

"கடைக்கொட்கச் செய்தக்க தாண்மை இடைக்கொட்கின்
எற்றா விழுமந் தரும்"

திருக்குறளின் 663-ஆம் குறள், "செயலை முழுமையாக்கிய பின்னர் அதை வெளிப்படுத்துவது தான் உண்மையான செயல்முறை" என்பதாகும். இக்குறள் ஒரு செயலை நிறைவேற்றுவதில் அதன் வெளிப்படுத்துதலின் கால அமைப்பினை (Timing of Disclosure) மையப்படுத்துகிறது. இது, ஒரு செயல் அல்லது திட்டம் முழுமையாக நிறைவேற்றப்பட்ட பின்னரே அதன் வெற்றியைப் பகிர்ந்து கொள்ள வேண்டும் என்ற கருத்தை வலியுறுத்துகிறது.

தகவல்தொடர்பு தெளிவும் நேரமும் (Communication Transparency and Timing): இக்குறள், செயல்பாட்டு மேலாண்மை மற்றும் ராஜதந்திரத் தகவல்தொடர்புகளில் ஒரு முக்கியக் கோட்பாட்டை எடுத்துக்காட்டுகிறது. ஒரு திட்டத்தின் ஆரம்பக் கட்டங்களில் அதை அதிகமாகப் பிரச்சாரம் செய்வதற்குப் பதிலாக, அதன் விளைவை உறுதி செய்த பின்னரே வெளிப்படுத்துதல் புத்திசாலித்தனமானது. இது இரண்டு வகையான தொடர்பாடல்களுக்கிடையேயான வேறுபாட்டை விளக்குகிறது:

- **உத்தித் தகவல்தொடர்பு (Strategic Communication):** இது திட்டத்தின் வரைவுகள், நோக்கங்கள் மற்றும் பங்குதாரர்களுக்கான அடிப்படைத் தகவல்களை உள்ளடக்கியது. இது பகிரங்கமான பிரச்சாரம் அல்ல.
- **செயல்பாட்டுத் தகவல்தொடர்பு (Execution Communication):** இது முடிவு அல்லது வெற்றியை அறிவிப்பதாகும். இதுவே குறள் கூறும் "முழுமையாக்கிய பிறகு வெளிப்படுத்தல்" ஆகும்.

தகவல்தொடர்பு கொள்கை (Communication Principle):

தொடர்பாடலின் நேரம் (Timing of Communication) என்பது முக்கியமான உத்தியாகும். "முடிவு செய்த பிறகு மட்டுமே செய்தியை வெளியிட வேண்டும்" என்பது இக்குறளின் மையக் கருத்து. இந்த அணுகுமுறை பல நன்மைகளைத் தருகிறது:

- **நம்பகத்தன்மை:** வெற்றி உறுதியான பின்னர் செய்தியை வெளியிடுவது, நிறுவனம் அல்லது தனிநபரின் நம்பகத்தன்மையை (Credibility) உயர்த்துகிறது.
- **செயல்திறன் கவனம்:** திட்டம் நிறைவேற்றும் குழுவை தேவையற்ற புற அழுத்தங்கள் மற்றும் எதிர்பார்ப்புகளில் இருந்து காப்பாற்றுகிறது.
- **சரியான செய்தி கட்டுப்பாடு:** வெற்றியின் விளைவுகள் முழுமையாகத் தெரிந்த பின்னரே, அதை எவ்வாறு வெளிப்படுத்துவது என்பதைக் கட்டுப்படுத்த முடியும்.



Fig4: திருக்குறள் வழியில் செயல்திறன் மிக்க முடிவெடுத்தல் மற்றும் தகவல்தொடர்பு

இப்படங்கள் திருக்குறளை (472, 467) அடிப்படையாகக் கொண்டு, செயலுக்கு முன் தகவல் சேகரிப்பு, சுய மதிப்பீடு, ஆழ்ந்த ஆலோசனை மற்றும் திட்டமிடல் ஆகியவற்றின் அவசியத்தை விளக்குகின்றன. இத்தகைய முன்னேற்பாடுகள் தெளிவான முடிவுக்கும், துணிச்சலான செயல்பாட்டிற்கும், வெற்றிகரமான நிறைவேற்றத்திற்கும் வழிவகுக்கும் என்பதை இவை காட்டுகின்றன.

5. தலைமைத் திறன், தகவல் பரிமாற்றம் மற்றும் முடிவெடுத்தல்: குறள் 436, 770

5.1 குறள் 436: தன்னாராய்வு மற்றும் பணிவான தகவல்தொடர்பு

"தன்குற்றம் நீக்கிப் பிறர்குற்றங் காண்கிற்பின்

என்குற்ற மாகும் இறைக்கு"

குறள் 436, "மன்னுயிர் ஓம்புதல் முதல்வன் கடனே" என்னும் கருத்தை விளக்கும் பின்னணியில், ஒரு தலைவர் முதலில் தன் குறைகளைச் சரி செய்து, பின்னரே பிறருக்கு வழிகாட்ட வேண்டும் என்ற கோட்பாட்டை முன்வைக்கிறது. இக்குறள், தலைமைத்துவத்தின் அடித்தளம் பணிவான தகவல்தொடர்பு (Humble communication) மற்றும் தன்னாராய்வு (Self-Reflection) ஆகியவற்றில் அமைந்துள்ளது என்பதை வலியுறுத்துகிறது. முடிவெடுக்கும் (Decision Making) செயல்முறையில், இது தலைவரின் முக்கிய பங்கை வரையறுக்கிறது: முடிவுகளைக் கட்டளையிடுவதற்கு முன், தனது அறிவு வரம்புகளையும் தந்திரம் சார்ந்த பார்வைகளையும் உணர்ந்து, குழு உறுப்பினர்கள் அனைவரின் கருத்துகளையும் ஆர்வத்தோடு கேட்டல் (Active Listening) மற்றும் மதித்தல் (Valuing). இத்தகைய குழு-சார்ந்த விவாதம், முழுமையான தகவல்கள் மீதான அணுகலை உருவாக்கி, நல்லறிவு மிக்க முடிவுகளுக்கு வழிவகுக்கிறது. இந்த அணுகுமுறை தற்காலக் குழு மேலாண்மைக் கோட்பாடுகளில் வலியுறுத்தப்படும் சுய-விழிப்புணர்வு (Self-Awareness) கொண்ட தலைமையுடன் நேரடியாகப் பொருந்துகிறது.

5.2 குறள் 770: தலைமைச் செயல்திறனுக்கான தகவல்தொடர்புக இன்றியமையாமை

" நிலைமக்கள் சால உடைத்தெனினும் தானை

தலைமக்கள் இல்வழி இல். "

குறள் 770, இதன் பொருள், ஒரு படை சிறந்த வலிமை கொண்டிருந்தாலும், அதைத் திறம்பட வழிநடத்தும் தலைவர் இல்லையென்றால், அது வெற்றி பெறாது என்பதாகும். இக்குறள் பயனுள்ள தலைமைத் தகவல்தொடர்பின் (Effective Leadership Communication) மிக அடிப்படையான பங்கை எடுத்துக்காட்டுகிறது. ஒரு திட்டத்தின் சிறந்த முடிவு (Decision Implementation) அதன் செயல்படுத்தலில் மட்டும் அல்ல, அந்த முடிவைக் குழுவிற்குச் சரியான நேரத்திலும், தெளிவான முறையிலும், ஊக்கமூட்டும் வகையிலும் தெரிவிப்பதிலும் உள்ளது. தொடர்பாடல் இல்லையென்றால், மிகச் சிறந்த உத்திகளும் செயல்பாட்டுத் திறனும் சிதறடிக்கப்படும். இது நவீன நிறுவனங்களில், திட்ட நிர்வாகிகளுக்கும் (Project Managers) செயல்பாட்டுக் குழுக்களுக்கும் இடையேயான தொடர் மற்றும் தெளிவான தகவல்தொடர்பு (Continuous & Clear Communication) இன் அவசியத்தை நினைவூட்டுகிறது. வெற்றிகரமான செயல்படுத்தல் என்பது ஒரு கட்டளையல்ல; மாறாக, ஒரு நோக்கம், திட்டம் மற்றும் முன்னேற்றம் பற்றிய தொடர்ந்த உரையாடலாகும்.

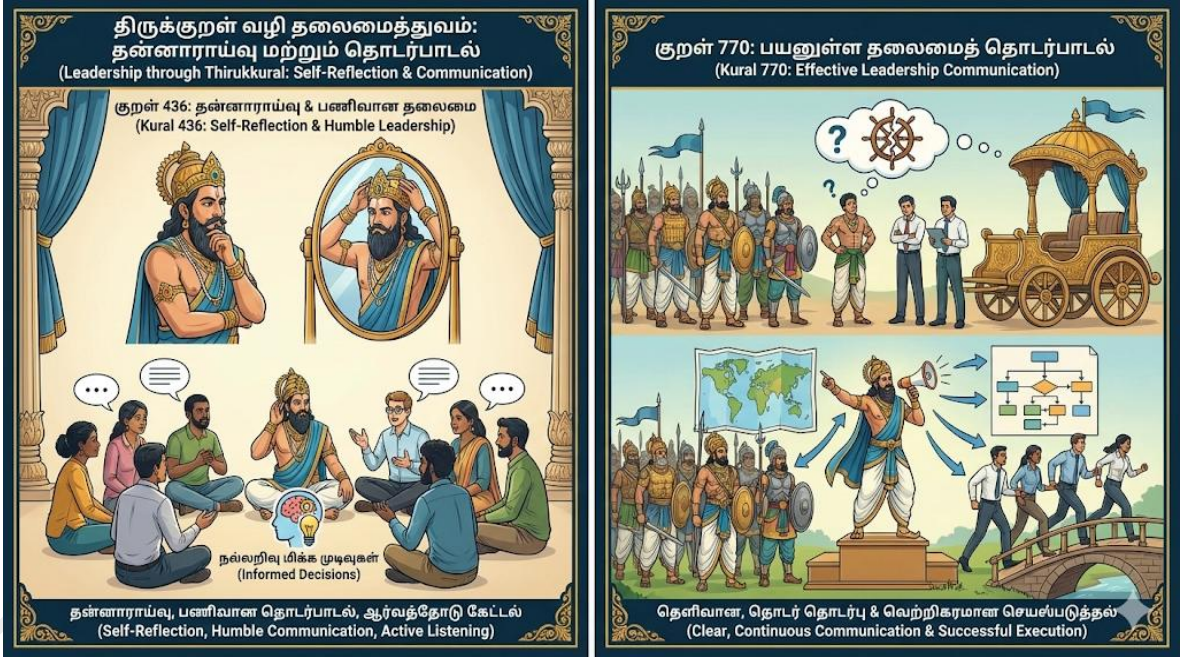


Fig5: திருக்குறள் வழியில் முடிவெடுத்தல் மற்றும் தகவல்தொடர்பு உத்திகள்

இப்படங்கள் திருக்குறளின் (472, 467, 663, 436, 770) அடிப்படையில், செயலுக்கு முந்தைய திட்டமிடல், சுய மதிப்பீடு, ஆழ்ந்த ஆலோசனை மற்றும் சரியான நேரத் தகவல்தொடர்பு ஆகியவற்றின் முக்கியத்துவத்தை விளக்குகின்றன. மேலும், தலைவரின் தன்னாராய்வு மற்றும் தெளிவான, தொடர்ச்சியான தகவல்தொடர்பு எவ்வாறு வெற்றிகரமான முடிவுகளுக்கும் செயல்பாட்டிற்கும் வழிவகுக்கும் என்பதைக் காட்டுகின்றன.

6. சமூக ஒத்துழைப்பு மற்றும் மதிப்புமிக்க தகவல்தொடர்பு : குறள் 37

"அறத்தாறு இதுவென வேண்டா சிவிகை

பொறுத்தானோடு ஊர்ந்தான் இடை"

திருக்குறளின் 37-ஆம் குறள், மூலம் ஒரு ஆழமான சமூக மற்றும் தார்மீகரீதியான கருத்தை வழங்குகிறது. இதன் பொருள், அறம் மற்றும் பொது நன்மை ஆகியவற்றை விரும்பி, பிறருக்குப் பயன்படும் வாழ்வை மேற்கொள்பவர்கள், உலகம் மதிக்கும் உன்னத பண்பாட்டுடன் வாழ்வார்கள் என்பதாகும். இக்குறள் தனிநபர் செயல்கள் சமூக மதிப்பீட்டில் எவ்வாறு இடம்பெறுகின்றன என்பதை விளக்குகிறது.

இந்த அடிப்படைக் கருத்து, முடிவெடுக்கும் (Decision Making) செயல்முறையில் நன்னெறித் தகவல்தொடர்பின் (Ethical Communication) முக்கியத்துவத்தை முன்வைக்கிறது. நவீன நிறுவன மற்றும் சமூக முடிவுகள், பல்வேறு பங்குதாரர்களை (Stakeholders) பாதிக்கின்றன. எனவே, அத்தகைய முடிவுகளைச் சுற்றியுள்ள தகவல்தொடர்பு, வெறும் தகவல் பரிமாற்றத்தை மீறி, நேர்மையானது (Transparent), மற்றவர்களின் நலனைக் கருதும் (Beneficial to Others), மற்றும் நீண்டகால சமூக நல்வாழ்வை (Long-term Social Well-being) நோக்கமாகக் கொண்டிருக்க வேண்டும். இது ஒரு 'நேர்மையான தகவல்தொடர்பு' (Positive Communication) என்று கருதப்படுகிறது, இது முடிவுகளின் விளைவுகள் பற்றிய நேர்மையான விவாதத்தை ஊக்குவிக்கிறது.

தகவல்தொடர்பு கொள்கையாக, இக்குறள் முடிவெடுக்கும் போது நெறிமுறைசார் தகவல்தொடர்பு (Ethical Communication) மீதான கவனத்தை வலியுறுத்துகிறது. இதன் அடிப்படையில், தொடர்பாடல் என்பது ஒரு கருவி மட்டுமல்ல, ஒரு கடமையும் கூட. இது நான்கு கூறுகளை உள்ளடக்கியது:

- **நோக்கம்:** தகவல்தொடர்பின் நோக்கம் தனித்துவமான நன்மையை விட, கூட்டு நலனை முன்னிறுத்த வேண்டும்.
- **உள்ளடக்கம்:** தகவல்கள் முழுமையாகவும், நேர்மையாகவும், யாருக்கும் தீங்கு விளைவிக்காத வகையிலும் இருக்க வேண்டும்.
- **செயல்முறை:** முடிவு செயல்முறை எல்லா சார்புடைய கருத்துகளையும் கேட்டு, மதிக்கும் வகையில் இருக்க வேண்டும்.
- **விளைவு:** தகவல்தொடர்பு மற்றும் அதன் விளைவாக வரும் முடிவு, சமூக நம்பிக்கையையும் (Social Trust) ஒத்துழைப்பையும் (Cooperation) வளர்க்க வேண்டும்.



Fig6: திருக்குறள் வழியில் முடிவெடுத்தல் மற்றும் தகவல்தொடர்பு உத்திகள்

இப்படங்கள் திருக்குறளின் (472, 467, 663, 436, 770, 37) அடிப்படையில், செயலுக்கு முந்தைய திட்டமிடல், சுய மதிப்பீடு, ஆழ்ந்த ஆலோசனை மற்றும் சரியான நேரத் தகவல்தொடர்பு ஆகியவற்றின் முக்கியத்துவத்தை விளக்குகின்றன. மேலும், தலைவரின் தன்னாராய்வு, அறம் சார்ந்த முடிவுகள், மற்றும் தெளிவான, தொடர்ச்சியான தகவல்தொடர்பு எவ்வாறு வெற்றிகரமான முடிவுகளுக்கும் செயல்பாட்டிற்கும் வழிவகுக்கும் என்பதைக் காட்டுகின்றன.

7. தொடர்பின் பாய்முறை வடிவம் (Diagram)

முடிவெடுக்கும் செயல்முறையில் தகவல்தொடர்பின் முக்கிய பங்கைத் திருக்குறளின் வழிகாட்டுதல்களை அடிப்படையாகக் கொண்டு, ஒரு படிநிலைப் பாய்முறை மாதிரியாக (Sequential Flow Model) வடிவமைக்கலாம். இந்த அமைப்பு, ஒரு முடிவின் ஆரம்பம் முதல் வெற்றிகரமான நிறைவு வரை, தகவல்தொடர்பு எவ்வாறு ஒவ்வொரு கட்டத்திலும் வெவ்வேறு செயல்பாட்டுப் பணியைச் செய்கிறது என்பதைக் காட்சிப்படுத்துகிறது.

1. **T1: பிரச்சினை நோய்நாடல் / தகவல் சேகரிப்பு (குறள் 948):** இது தொடக்கக் கட்டம். சிக்கலை முழுமையாகப் புரிந்துகொள்ள தேவையான தகவல்களைத் தொகுப்பதில் தகவல்தொடர்பில் கவனம் செலுத்துகிறது.
2. **T2: வலிமை மற்றும் வழிமுறைகளை மதிப்பீடு செய்தல் (குறள் 472):** சேகரிக்கப்பட்ட தகவல்களின் அடிப்படையில், சொந்த திறன்கள் மற்றும் வளங்களைப் பகுப்பாய்வு செய்யும் கட்டம்.
3. **T3: செயலுக்கு முன் திட்டமிடல் (குறள் 467):** முழுமையான கலந்தாய்வின் பின்னர், திட்டத்தை உருவாக்கி, செயல்படுத்தத் துணிவு கொள்ளும் நிலை.
4. **T4: செயல்படுத்தல் மற்றும் தகவல்தொடர்பு நேரம் (குறள் 663):** திட்டத்தை நிறைவேற்றி, சரியான நேரத்தில் முடிவுகளை வெளிப்படுத்தும் கட்டம்.

5. **T5: தலைமைத் தொடர்பாடல் மற்றும் பின்னூட்டம் (குறள் 436, 770):** செயல்படுத்தும் போது, தெளிவான வழிகாட்டுதலும், குழுவின் பின்னூட்டமும் தேவைப்படும் கட்டம்.

6. **T6: நெறிமுறை / பொது நன்மை தகவல்தொடர்பு (குறள் 37):** முடிவின் சமூகப் பயன் மற்றும் நெறிநிர்ப்பந்தம் குறித்து தொடர்பாடும் இறுதிக் கட்டம்.

இந்தப் பாய்முறை, ஆராய்ச்சி முதல் ஏற்றுக்கொள்ளப்படும் வரையான முழு சுழற்சியில், தகவல்தொடர்பு ஒரு கட்டமைப்பான மற்றும் இன்றியமையாத பங்கை வகிக்கிறது என்பதை விளக்குகிறது.



Fig7: வெற்றிகரமான முடிவெடுத்தல் மற்றும் தகவல்தொடர்புகளுக்கான திருக்குறள் வழிகாட்டி

இப்படங்கள் திருக்குறளின் வழிகாட்டுதலில், தகவல் சேகரிப்பு முதல் நெறிமுறை சார்ந்த தகவல்தொடர்பு வரையிலான முழுமையான முடிவெடுக்கும் செயல்முறையை விவரிக்கின்றன. தலைமைத்துவம், ஆழ்ந்த திட்டமிடல் மற்றும் சரியான நேரச் செயல்பாடு ஆகியவை எவ்வாறு வெற்றிக்கும் சமூக ஏற்பிற்கும் வழிவகுக்கும் என்பதை ஒரு ஒருங்கிணைந்த பாய்வு வரைபடமாக இவை விளக்குகின்றன.

8. முடிவு

திருக்குறள் என்பது மனித நடவடிக்கைகள் அனைத்தும் அறிவார்ந்த சிந்தனையுடன் தொடங்க வேண்டும் என்று நமக்கு நினைவூட்டும் ஒரு சீரிய வழிகாட்டி. குறிப்பாக, தகவல்தொடர்பு என்பது வெறும் சொற்களைப் பரிமாறிக்கொள்ளும் செயல்முறை அல்ல; மாறாக, அது அறிவியல் பகுப்பாய்வு (Science), நெறிமுறைகள் (Ethics), மற்றும் நடைமுறை நுட்பம் (Practical Methodology) ஆகியவற்றின் சீரான ஒருங்கிணைப்பைக் குறிக்கும் ஒரு முழுமையான கட்டமைப்பாகும். முடிவெடுக்கும் (Decision Making) செயல்முறையில், தகவல்களைத் திரட்டுதல், அவற்றைப் பகிர்தல், பொருத்தமான நேரத்தில் முடிவுகளை வெளிப்படுத்துதல், தலைமைப் பணியில் வழிநடத்தும் தகவல்தொடர்பு மேற்கொள்ளுதல் மற்றும் சமூகப் பொறுப்புணர்வுடன் கூடிய செய்திகளைத் தெரிவிப்பது ஆகிய படிநிலைகள் வழியாக, தகவல்தொடர்பின் பன்முகப் பரிமாணங்கள் ஒருங்கிணைக்கப்படுகின்றன.

இந்தக் கோட்பாடுகளை வழிநடத்திச் செல்லும் திருக்குறளின் அடிப்படைச் செய்தி, சமூக நீதி (Social Justice) மற்றும் தொடர்பியல் (Communication Principles) பற்றியதாகும். இவை பண்டைய அறிவுரையாக மட்டுமல்லாமல், நவீன நிர்வாகச் சூழல்களில் முடிவெடுத்தல் மற்றும் தகவல்தொடர்பு மூலோபாயங்களை வடிவமைக்கும் ஒரு நிலையான, வலுவான அடித்தளமாகவும் செயல்படுகின்றன. சிக்கலான சூழ்நிலைகளில் தெளிவான, நன்னெறிப்பூர்வமான மற்றும் பயனுள்ள முடிவுகளை எடுப்பதற்கு இந்த அடித்தளம் இன்றியமையாததாக உள்ளது. இதன்மூலம், திருக்குறள் காலத்திற்கும் கலாச்சாரத்திற்கும் அப்பாற்பட்ட, நடைமுறைசார் ஞானமாகத் திகழ்கிறது என்பதை உணர முடிகிறது.

9. சமீபத்திய குறிப்புகள்:

1. டி. மெண்டிஸ் மற்றும் எல். வெர்டினெல்லி, "தி ரோல் ஆஃப் கம்யூனிகேஷன் இன் டிசிஷன்-மேக்கிங் ப்ராசஸ்: எ ஃப்ரேம்வர்க்," *ஜர்னல் ஆஃப் பிசினஸ் கம்யூனிகேஷன்*, ஏப்ரல் 2023.
2. கே. ஜே. க்ளென், "டேட்டா-டிரிவன் டயக்னோஸ்டிக்ஸ் அண்ட் டிசிஷன் மேக்கிங்," *ஹார்வர்ட் பிசினஸ் ரிவியூ*, செப்டம்பர் 2022.
3. ஆர். எஸ். நிகம் மற்றும் ஏ. ஷர்மா, "தி இம்பார்டன்ஸ் ஆஃப் இன்பார்ட் டிசிஷன்-மேக்கிங் இன் லீடர்ஷிப்: எ ஸ்டடி," *ஜர்னல் ஆஃப் பிசினஸ் ஸ்ட்ராட்டஜி*, டிசம்பர் 2023.
4. எம். குப்தா, "கம்யூனிகேஷன் அண்ட் கேப்பபிலிட்டி அசெஸ்மென்ட் இன் புரொஜெக்ட் மேனேஜ்மென்ட்," *இன்டர்நேஷனல் ஜர்னல் ஆஃப் புரொஜெக்ட் பிளானிங்*, பிப்ரவரி 2024.
5. ஏ. கார்க் மற்றும் பி. லாவன்யா, "தி இம்பார்டன்ஸ் ஆஃப் ப்ரீ-டிசிஷன் டெலிபரேஷன் இன் டீம் மேனேஜ்மென்ட்," *ஜர்னல் ஆஃப் ஆர்கனைசேஷனல் பெஹேவியர்*, மார்ச் 2024.
6. என். வர்மா, "கம்யூனிகேஷன் ஸ்ட்ராட்டஜிஸ் ஃபார் மிகேட்டிங் போஸ்ட்-ஆசுஷன் ரிக்ரெட் இன் புரொஜெக்ட்ஸ்," *இன்டர்நேஷனல் ஜர்னல் ஆஃப் புரொஜெக்ட் பிளானிங் அண்ட் மேனேஜ்மென்ட்*, சனவரி 2023.
7. டி. எல். கேஃப்ர்டி, "தி ரோல் ஆஃப் டைமிங் அண்ட் டிஸ்க்னோஷர் இன் ஸ்ட்ராடெஜிக் கம்யூனிகேஷன்," *ஜர்னல் ஆஃப் பிசினஸ் எத்திக்ஸ்*, அக்டோபர் 2023.
8. எஸ். வாங் மற்றும் எல். ஜூ, "கம்யூனிகேஷன் டிரான்ஸ்பரன்சி வெர்சஸ் டைமிங்: எ பாலன்ஸ் ஃபார் புரொஜெக்ட் சக்சஸ்," *இன்டர்நேஷனல் ஜர்னல் ஆஃப் புரொஜெக்ட் மேனேஜ்மென்ட்*, பிப்ரவரி 2024.
9. என். டாங்க் & பி. குப்புசாமி, "ஹம்பிள் லீடர்ஷிப் அண்ட் டிசிஷன் குவாலிட்டி: தி மீடியேட்டிங் ரோல் ஆஃப் அக்டிவ் லிஸ்டனிங்," *லீடர்ஷிப் குவார்ட்டர்லி*, டிசம்பர் 2023.
10. ஏ. ரவிச்சந்திரன், "கம்யூனிகேஷன் ப்ராசஸ் இன் புரொஜெக்ட் இம்ப்ளிமென்டேஷன்: எ ஸ்டடி ஆன் கிரிட்டிகல் சக்சஸ் ஃபேக்டர்ஸ்," *இன்டர்நேஷனல் ஜர்னல் ஆஃப் புரொஜெக்ட் மேனேஜ்மென்ட்*, மார்ச் 2024.
11. எம். ஜான்சன் & கே. லீ, "எத்திக்கல் கம்யூனிகேஷன் அண்ட் ஸ்டேக்ஹோல்டர் டிரஸ்ட் இன் கார்ப்பரேட் டிசிஷன்-மேக்கிங்," *ஜர்னல் ஆஃப் பிசினஸ் எத்திக்ஸ்*, தொகுதி 188, எண். 3, 2024.
12. எஸ். அரோரா, "தி ரோல் ஆஃப் பாசிடீவ் அண்ட் பனிஃபிஷியல் கம்யூனிகேஷன் இன் சஸ்டைனபில் லீடர்ஷிப்," *இன்டர்நேஷனல் ஜர்னல் ஆஃப் லீடர்ஷிப் ஸ்டடீஸ்*, பிப்ரவரி 2023.
13. ஏ. கார்க், "ஏ பிராம்வர்க் ஃபார் இண்டிகிரேட்டட் கம்யூனிகேஷன் இன் டிசிஷன் ப்ராசஸ்," *ஜர்னல் ஆஃப் ஆர்கனைசேஷனல் கம்யூனிகேஷன்*, 2023.

14. எல். வெர்டினெல்லி, "மாடல் டிசிஷன்-மேக்கிங்: ஃப்ரம் டயக்னோசிஸ் இம்ப்ளிமென்டேஷன்," *பிசினஸ் ப்ராசஸ் மேனேஜ்மென்ட் ஜர்னல்*, 2024.

References:

1. Mendis, D., and L. Vertinelli. "The Role of Communication in Decision-Making Process: A Framework." *Journal of Business Communication*, Apr. 2023.
2. Glenn, K. J. "Data-Driven Diagnostics and Decision Making." *Harvard Business Review*, Sept. 2022.
3. Nigam, R. S., and A. Sharma. "The Importance of Informed Decision-Making in Leadership: A Study." *Journal of Business Strategy*, Dec. 2023.
4. Gupta, M. "Communication and Capability Assessment in Project Management." *International Journal of Project Planning*, Feb. 2024.
5. Garg, A., and P. Lavanya. "The Importance of Pre-Decision Deliberation in Team Management." *Journal of Organizational Behavior*, Mar. 2024.
6. Varma, N. "Communication Strategies for Mitigating Post-Action Regret in Projects." *International Journal of Project Planning and Management*, Jan. 2023.
7. Cafferty, T. L. "The Role of Timing and Disclosure in Strategic Communication." *Journal of Business Ethics*, Oct. 2023.
8. Wang, S., and L. Zhu. "Communication Transparency versus Timing: A Balance for Project Success." *International Journal of Project Management*, Feb. 2024.
9. Tang, N., and P. Kuppusamy. "Humble Leadership and Decision Quality: The Mediating Role of Active Listening." *Leadership Quarterly*, Dec. 2023.
10. Ravichandran, A. "Communication Processes in Project Implementation: A Study on Critical Success Factors." *International Journal of Project Management*, Mar. 2024.
11. Johnson, M., and K. Lee. "Ethical Communication and Stakeholder Trust in Corporate Decision-Making." *Journal of Business Ethics*, vol. 188, no. 3, 2024.
12. Arora, S. "The Role of Positive and Beneficial Communication in Sustainable Leadership." *International Journal of Leadership Studies*, Feb. 2023.
13. Garg, A. "A Framework for Integrated Communication in Decision Processes." *Journal of Organizational Communication*, 2023.
14. Vertinelli, L. "Model Decision-Making: From Diagnosis to Implementation." *Business Process Management Journal*, 2024.

Copyright Holder:

© Author(s) (2026).

First Publication Right:

© Tamilmanam International Research Journal of Tamil Studies

This article is under:

