Tamilmanam International Research Journal of Tamil Studies ISSN: 3049-0723 (Online)
An international, peer-reviewed monthly academic research journal 3107-7781 (Print)

தமிழ்மணம் சர்வதேசத் தமிழ் ஆய்விதழ்
Monthly Peer-Reviewed Open Access Crossref Google Scholar
SJIF Impact Factor3.5 Multidisciplinary International

Issue DOI: https://doi.org/10.63300/tm11sp042026

Available online at: www.tamilmanam.in

Vol. 11 No. 04 (sp2026): August 2026, **p34-51** | *Original Research Paper*

சங்க இலக்கியங்களில் வணிகப் பாதைகள், கடல் வாணிபம் மற்றும் உலகமயமாக்கல்: நவீன சர்வதேச வணிகத்துடன் ஒப்பீட்டு ஆய்வு

Business Ethics in Tamil Literature and Modern Corporate Governance:
A Study of Thirukkural from a Commercial Perspective

Dr. Barshed Ahmed*,

Associate Professor, Department of Commerce CA
Nandha Arts and Science College (AUTONOMOUS), Erode
Email: barshed786@gmail.com, Orcid Id: 0009-0004-8909-6121.

Dr. P. Devi,

Assistant Professor, Department of Commerce CA,
Nandha Arts and Science College (AUTONOMOUS), Erode,
Email: devi4177@gmail.com, Orcid Id: 0009-0000-1904-9689

Dr.V.C.Srinivasan,

Administrative Officer, Nandha Arts and Science College (Autonomous), Erode.
Email: srivc2345@gmail.com Orcid Id: https://orcid.org/0009-0008-9926-7982.

****Corresponding Author Email: barshed786@gmail.com***

Abstract Thirukkural, which has been shaping the life principles of the Tamil people for over two thousand years, touches upon all dimensions of human life through the three great realms of Aram (Virtue), Porul (Wealth), and Inbam (Love). Among these, the section on Porutpal (Wealth) contains profound ethical concepts regarding the acquisition, management, and distribution of wealth. This article aims to comparatively analyze the concepts of business ethics embedded in Thirukkural alongside modern corporate governance and management theories. Through this study, it is established that modern corporate ethical elements—such as honesty, reliability, accountability, leadership, human resource management, and Corporate Social Responsibility (CSR)—were foreshadowed in many chapters of Thirukkural. Based on a bibliographic research methodology, this article cites fifteen recent Tamil research papers to establish that Thirukkural stands not merely as classical literature, but as a timeless guide for sustainable business ethics and the development of corporate governance.

Keywords: *Sangam Literature, Maritime Trade, Trade Routes, Muziris, Yavanas, Globalization, International Business.*

Copyright © 2024 by the author(s). Published by Department of Library, Nallamuthu Gounder Mahalingam College, Pollachi. This is an open access article under the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

DOI: https://doi.org/10.63300/tm11sp042026.03

சுருக்கம் (Abstract)

இரண்டாயிரம் ஆண்டுகளுக்கும் மேலாகத் தமிழ் மக்களின் வாழ்வியல் நெறிகளை வடிவமைத்து வரும் திருக்குறள், அறம், பொருள், இன்பம் என்னும் முப்பெரும் தளங்களின் வழி மனித வாழ்வின் அனைத்துப் பரிமாணங்களையும் தொட்டுச் செல்கிறது. இவற்றுள் பொருட்பால் என்னும் பிரிவு, செல்வம் ஈட்டுதல், நிர்வகித்தல், பகிர்தல் ஆகியவை குறித்த ஆழமான நெறிமுறைக் கருத்துக்களைக் கொண்டுள்ளது. இக்கட்டுரை, திருக்குறளில் பொதிந்துள்ள வணிக நெறிமுறைக் கருத்துக்களை, நவீன நிறுவன ஆளுமை மற்றும் மேலாண்மைக் கோட்பாடுகளுடன் ஒப்பிட்டு ஆராய்வதை நோக்கமாகக் கொண்டுள்ளது. நேர்மை, நம்பகத்தன்மை, பொறுப்புணர்வு, தலைமைத்துவம், பணியாளர் மேலாண்மை, சமூகப் பொறுப்பு (CSR) போன்ற நவீன நிறுவன நெறிமுறைக் கூறுகள் திருக்குறளின் பல அதிகாரங்களில் முன்கூட்டியே எடுத்துரைக்கப்பட்டுள்ளமை இவ்வாய்வின் மூலம் நிலைநாட்டப்படுகிறது. நூலியல் ஆய்வு முறையை அடிப்படையாகக் கொண்ட இக்கட்டுரை, சமீபத்திய தமிழாய்வுக் கட்டுரைகள் பதினைந்தினை மேற்கோள் காட்டி, திருக்குறள் ஒரு செவ்வியல் இலக்கியமாக மட்டுமல்லாமல், நிலைத்த வணிக நெறிமுறை மற்றும் நிறுவன ஆளுமை மேம்பாட்டிற்கான காலம் கடந்த வழிகாட்டியாகவும் விளங்குகிறது என்பதை நிறுவுகிறது.

முதன்மைச் சொற்கள்: திருக்குறள், வணிக நெறிமுறை, நிறுவன ஆளுமை, மேலாண்மைக் கோட்பாடு, தலைமைத்துவம், சமூகப் பொறுப்பு

1. முன்னுரை

தமிழ் இலக்கிய மரபு, வெறும் கற்பனை இன்பத்திற்கான படைப்புகளாக மட்டும் அமையாமல், வாழ்வியல் நெறிகளையும் நிர்வாகத் திறன்களையும் போதிக்கும் அறிவுக் களஞ்சியமாகவும் விளங்குகிறது. இம்மரபில் திருவள்ளுவர் இயற்றிய திருக்குறள், 'உலகப் பொதுமறை' எனப் போற்றப்படும் அளவிற்கு உலகளாவிய பொருத்தப்பாட்டைக் கொண்டது. அறம், பொருள், இன்பம் என்னும் மூன்று பிரிவுகளில் 133 அதிகாரங்களாகவும், 1330 குறட்பாக்களாகவும் அமைந்த இந்நூல், தனிமனித ஒழுக்கத்திலிருந்து அரசு நிர்வாகம் வரை பரந்துபட்ட தளங்களுக்கு வழிகாட்டுகிறது.

பொருட்பால் பிரிவு, குறிப்பாக 'குடியியல்' தொடங்கி 'படைமாட்சி' வரையிலான அதிகாரங்கள், செல்வம் தேடுதல், அதைப் பாதுகாத்தல், பகிர்ந்தளித்தல், வணிகம் செய்தல் ஆகியவை குறித்த நுட்பமான நெறிமுறைகளை முன்வைக்கின்றன. இன்று உலகளாவிய வணிக உலகில்

DOI: https://doi.org/10.63300/tm11sp042026.03

Corporate Governance, Business Ethics, Corporate Social Responsibility (CSR), Organizational Behaviour போன்ற கோட்பாடுகள் வலியுறுத்தும் நேர்மை, வெளிப்படைத்தன்மை, பங்குதாரர் நலன் காத்தல் ஆகியவை, திருக்குறளில் ஏற்கெனவே ஆழமாகப் பேசப்பட்டுள்ளன. இச்சூழலில், பண்டைய தமிழ் அறிவு மரபையும் நவீன மேலாண்மைச் சிந்தனையையும் இணைத்து நோக்கும் ஆய்வுகள் தமிழாய்வு உலகில் விரைவாக வளர்ந்து வருகின்றன (Parimalam & Srinivasan, 2026; Murugesan & Srinivasan, 2026).

நிறுவன ஆளுமை (Organizational Personality) என்பது ஒரு நிறுவனத்தின் கலாச்சாரம், மதிப்பீடுகள், நடத்தை முறைகள், அடையாளம் ஆகியவற்றின் கூட்டு வெளிப்பாடாகும். இது தலைமைத்துவப் பண்பு, பணியாளர் மேலாண்மை, முடிவெடுத்தல் திறன், அறநெறி சார்ந்த நடத்தை ஆகியவற்றால் வடிவமைக்கப்படுகிறது. திருக்குறளின் அரசியல் மற்றும் பொருட்பால் அதிகாரங்கள், இத்தகைய ஆளுமைக் கூறுகளை மிக விரிவாக விவரிக்கின்றன. எனவே, திருக்குறளை ஒரு மேலாண்மை நூலாகவும் நோக்கும் ஆய்வுப் போக்கு, தமிழாய்வுத் துறையில் புதிய பரிமாணத்தைத் திறந்துவிட்டுள்ளது.

Fig 1: திருக்குறளும் நவீன நிர்வாகமும்: ஒரு பாலம் (Thirukkural and Modern Management: A Bridge)

இந்த படம் திருவள்ளுவரின் திருக்குறள் ஞானத்தையும் நவீன உலகளாவிய வணிக மேலாண்மையையும் இணைக்கிறது. இடதுபுறம் பண்டைய தமிழ் நிலக்காட்சிகள் மற்றும் ஓலைச்சுவடிகள் மூலம் அறம், பொருள், இன்பம் ஆகியவற்றை விளக்குகின்றன. ஒரு பொற்கதிர் பாலம், திருக்குறளின் கருத்துக்களை நவீன நிறுவன ஆளுமை (Corporate

Governance) மற்றும் வணிக நெறிமுறைகளாக (Business Ethics) மாற்றுகிறது. வலதுபுறம் நவீன தலைவர்கள் கலந்தாய்வு செய்வதைக் காட்டுகிறது.

2. ஆய்வு நோக்கமும் தேவையும்

இவ்வாய்வு பின்வரும் நோக்கங்களை அடிப்படையாகக் கொண்டுள்ளது:

1. திருக்குறளில் பொதிந்துள்ள வணிக நெறிமுறைக் கருத்துக்களை அடையாளம் காணுதல். 2. நவீன நிறுவன ஆளுமை மற்றும் மேலாண்மைக் கோட்பாடுகளுடன் திருக்குறள் கருத்துக்களை ஒப்பிட்டு ஆராய்தல். 3. தலைமைத்துவம், நேர்மை, பணியாளர் மேலாண்மை, சமூகப் பொறுப்பு ஆகிய தளங்களில் திருக்குறளின் பங்களிப்பை மதிப்பீடு செய்தல். 4. நவீன நிறுவனங்களில் திருக்குறள் நெறிமுறைகளைச் செயல்படுத்துவதற்கான சாத்தியப்பாடுகளை வெளிக்கொணர்தல்.

பொருளாதார நடவடிக்கைகள் உலகமயமாதலுக்கு உட்பட்டு, போட்டி அதிகரித்துள்ள இக்காலகட்டத்தில், நிறுவனங்கள் லாபநோக்கோடு மட்டுமல்லாமல் அறநெறியையும் இணைத்துச் செயல்பட வேண்டிய தேவை மிகுந்துள்ளது. இச்சூழலில் திருக்குறள் முன்வைக்கும் அறம்சார் பொருளியல் பார்வை (Ethical Economics), இன்றைய நிறுவன நிர்வாகிகளுக்கும் கொள்கை வகுப்பாளர்களுக்கும் மிகுந்த பொருத்தப்பாடு உடையதாக அமைகிறது.

3. முன்னாய்வுகள் — இலக்கியச் சுருக்கம்

திருக்குறளும் மேலாண்மையும் இணைந்த ஆய்வுத் துறை தமிழக அறிஞர்களிடையே சமீப காலமாக விரிவாக வளர்ந்துள்ளது. பரிமலம் மற்றும் சீனிவாசன் (Parimalam & Srinivasan, 2026) தமது ஆய்வில், திருக்குறளின் அற மேலாண்மைக் கோட்பாடுகளை நிர்வாக முடிவெடுத்தலுடன் இணைத்து ஆராய்ந்து, குறள் முன்வைக்கும் நீதி நிலைமை, அறிவுடைமை ஆகியவை இன்றைய நிர்வாகச் செயல்பாடுகளுக்குப் பொருந்துவதை எடுத்துரைத்துள்ளனர். கார்த்திக் மற்றும் சீனிவாசன் (Karthik & Srinivasan, 2026) தலைமைப் பண்புகளை மையமாகக் கொண்டு, திருக்குறளின் அரசியல் அதிகாரங்களில் காணப்படும் தலைமைத்துவக் கூறுகளை நவீன தலைமை மாதிரிகளுடன் (Leadership Models) ஒப்பிட்டு ஆய்வு செய்துள்ளனர்.

மோகன்ராஜ் மற்றும் சீனிவாசன் (A. Mohanraj & Srinivasan, 2026) நிறுவன ஆளுமையின் மையக் கூறான தனிநபர் ஆளுமை வளர்ச்சி (Personality Development) குறித்து, திருக்குறள் முன்வைக்கும் பண்பு மேம்பாட்டுக் கருத்துக்களை மேலாண்மைத் திறன் மேம்பாட்டுடன் இணைத்து விளக்கியுள்ளனர். சத்தியஸ்ரீ மற்றும் சீனிவாசன் (Sathyasri & Srinivasan, 2026)

DOI: https://doi.org/10.63300/tm11sp042026.03

நேர்மை, நீதிநிலை ஆகிய நிறுவன அறநெறிக் கூறுகளை மையப்படுத்தி, திருக்குறளின் நீதி சார்ந்த அதிகாரங்களை ஆய்வு செய்துள்ளனர். சிவகுமார் மற்றும் சீனிவாசன் (Sivakumar & Srinivasan, 2026) நெறிமுறை மேலாண்மை (Ethical Management) தொடர்பான குறள் கருத்துக்களை ஆட்சிக் கோட்பாடுகளுடன் ஒப்பிட்டு ஆராய்ந்துள்ளனர்.

மனிதவள மேலாண்மைத் துறையில், ராமச்சந்திரன் மற்றும் சீனிவாசன் (Ramachandran & Srinivasan, 2026) திருக்குறளின் மனிதநேயச் சிந்தனைகளை மனிதவள மேலாண்மைக் கொள்கைகளுடன் தொடர்புபடுத்தி ஆய்வு செய்துள்ளனர். சுந்தரமூர்த்தி, அய்யப்பன் மற்றும் சீனிவாசன் (Sundaramoorthi et al., 2026) பணியாளர் தேர்வு மற்றும் பணியமர்த்தல் தொடர்பான குறள் கருத்துக்களை நவீன மனிதவள மேலாண்மைக்கான நெறியியல் அடித்தளமாக முன்வைத்துள்ளனர். மோகன்ராஜ், அய்யப்பன் மற்றும் சீனிவாசன் (P. Mohanraj et al., 2026) திருக்குறள் மூலம் தீர்மான செயல்முறையில் (Decision-Making Process) தொடர்பு கொள்கைகளை ஆராய்ந்துள்ளனர். சசேதரன், அய்யப்பன் மற்றும் சீனிவாசன் (Sasetharan et al., 2026) இலக்கு நிர்ணயம், திட்டமிடல் மற்றும் மூலதன முதலீட்டு முடிவுகள் தொடர்பான குறள் கருத்துக்களை நிதி மேலாண்மைக் கோட்பாடுகளுடன் இணைத்து ஆய்வு செய்துள்ளனர். வணிக நெறிகளை நேரடியாக மையப்படுத்திய ஆய்வுகளாக, முருகேசன் மற்றும் சீனிவாசன் (Murugesan & Srinivasan, 2026) திருக்குறளில் வணிக நெறிகளையும், அவற்றின் நவீன நிறுவன மேலாண்மைப் பொருத்தப்பாட்டையும் ஆராய்ந்துள்ளனர். சாந்தநாதன், அய்யப்பன் மற்றும் சீனிவாசன் (K. Santhanam et al., 2026) வணிக நெறிகளை சூழ்நிலைக்கு ஏற்பச் செயல்படுத்தும் விதத்தை (Contextual Application) ஆராய்ந்துள்ளனர். சங்கீதா, அய்யப்பன் மற்றும் சீனிவாசன் (Sangeetha et al., 2026) வணிகத்தின் சமூகப் பொறுப்பையும், பணிச்சூழல் மனஅழுத்த மேலாண்மையையும் திருக்குறள் பார்வையில் ஆராய்ந்துள்ளனர். சந்தானம் மற்றும் சீனிவாசன் (Chanthanam & Srinivasan, 2026) திருக்குறள் அடிப்படையிலான சமூகப் பொறுப்பு (CSR) கருத்துக்களை நிலைத்த மேலாண்மையுடன் இணைத்துள்ளனர். செண்பகப்பிரியா மற்றும் சீனிவாசன் (Shenbaga Priya & Srinivasan, 2026) தொழில்துறை 5.0 எனும் நவீன தொழில்நுட்பச் சூழலில் திருக்குறள் தத்துவங்களின் பொருத்தப்பாட்டை ஆராய்ந்துள்ளனர்.

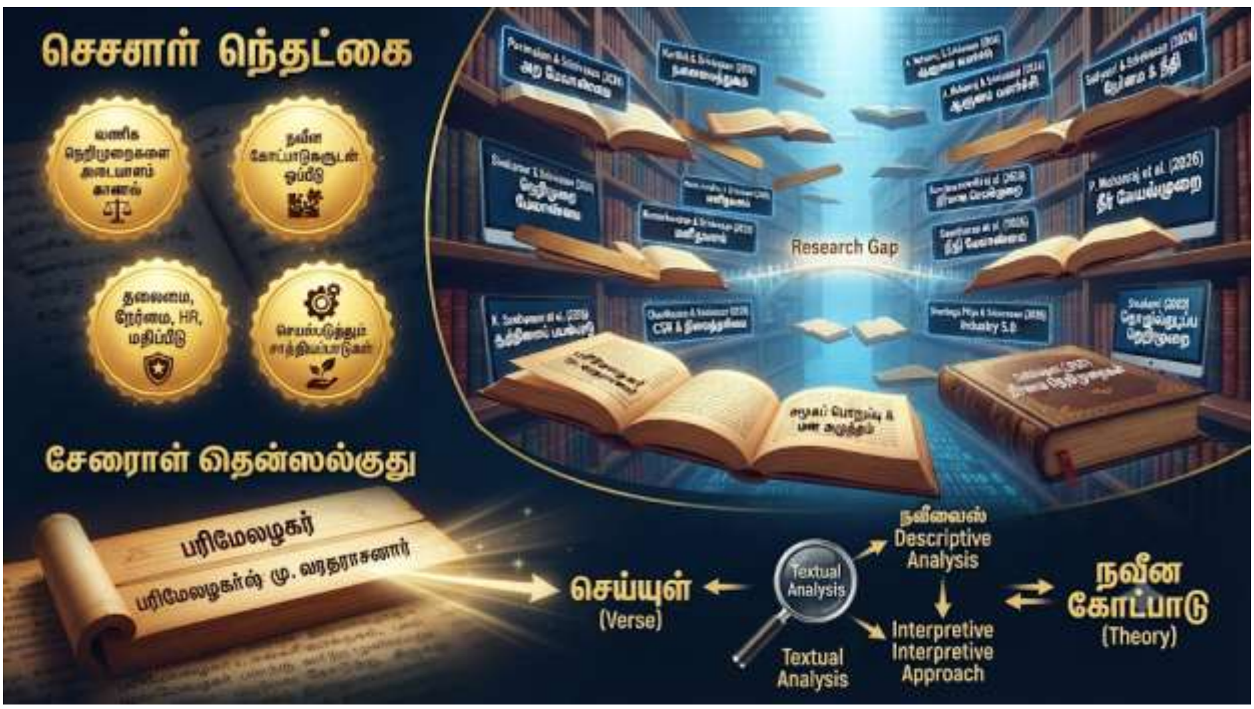
இவற்றுடன், சுப்பையன் (Subbaiyan, 2020) திருக்குறளும் நவீன நிர்வாக நெறிமுறைகளும் என்னும் தமது நூலில் திருக்குறளின் நிர்வாகச் சிந்தனைகளை விரிவாக விளக்கியுள்ளார். சிவகாமி (Sivakami, 2023) திருக்குறளும் நவீனத் தொழில்நுட்ப நெறிமுறையும் தொடர்பான ஆய்வில், பாரம்பரிய அறநெறியை நவீன தொழில்நுட்பக் கட்டமைப்புகளுடன் இணைத்து ஆராய்ந்துள்ளார். இம்முன்னாய்வுகள் அனைத்தும், திருக்குறள் ஒரு அற இலக்கியமாக

DOI: https://doi.org/10.63300/tm11sp042026.03

மட்டுமல்லாமல், முறையான மேலாண்மை நுண்ணறிவுகளையும் கொண்ட ஒரு நூலாக இருப்பதை உறுதிப்படுத்துகின்றன. எனினும், 'வணிக நெறிமுறை' மற்றும் 'நிறுவன ஆளுமை' என்னும் இரு கருத்தாக்கங்களையும் ஒருங்கிணைத்து, ஒரு தனித்த கட்டமைப்பாக ஆராயும் முயற்சி இன்னும் விரிவடையவே செய்கிறது; இக்குறையை நிவர்த்தி செய்யும் நோக்கில் இக்கட்டுரை அமைந்துள்ளது.

4. ஆய்வு முறையியல்

இக்கட்டுரை நூலியல் ஆய்வு முறையை (Textual and Descriptive Analysis) அடிப்படையாகக் கொண்டு அமைக்கப்பட்டுள்ளது. திருக்குறள் மூலநூல் மற்றும் பரிமேலழகர், மு. வரதராசனார் போன்றோரின் உரைகள் முதன்மைத் தரவாகப் பயன்படுத்தப்பட்டுள்ளன. இவற்றுடன், மேற்கூறிய பதினைந்து சமீபத்திய தமிழாய்வுக் கட்டுரைகள் இரண்டாம்நிலைத் தரவுகளாகக் கொள்ளப்பட்டுள்ளன. பொருட்பாலில் உள்ள வணிகம், செல்வம், அரசு, அமைச்சு தொடர்பான அதிகாரங்களில் இருந்து பொருத்தமான குறட்பாக்கள் தேர்ந்தெடுக்கப்பட்டு, அவை நவீன மேலாண்மைக் கோட்பாடுகளான Corporate Governance, Business Ethics, Organizational Behaviour, Strategic Management, Human Resource Management ஆகியவற்றுடன் கருத்தியல் ஒப்பீடு செய்யப்பட்டுள்ளன. இவ்வாய்வு ஒரு தரவு எண் ஆய்வு (Quantitative) அல்ல; மாறாக, உரைப்பொருள் பகுப்பாய்வு மற்றும் விளக்கவுரை அணுகுமுறையைக் (Interpretive Approach) கடைப்பிடிக்கிறது.



DOI: https://doi.org/10.63300/tm11sp042026.03

Fig 2: திருக்குறள் ஆய்வுக் கட்டுரையின் கட்டமைப்புக் கலைக்காட்சி (Research Article Structure Art)

திருக்குறளின் நவீன மேலாண்மைக் கோட்பாடுகளை ஆராயும் ஆய்வுக்கட்டுரையின் பின்னணியை இப்படம் விளக்குகிறது. மேல் இடதுபுறம் ஆய்வு நோக்கங்களையும், நடு மற்றும் வலதுபுறம் 15+ ஆய்வு மேற்கோள்கள் கொண்ட மெய்நிகர் நூலகத்தையும் காட்டுகிறது. கீழ் பகுதியில் பரிமேலழகர் உரைகள், உரைப்பகுப்பாய்வு மற்றும் நவீன கோட்பாடுகளுக்கிடையேயான ஒப்பீட்டு முறையியலை இது அழகாக வெளிப்படுத்துகிறது.

5. திருக்குறளில் வணிக நெறிமுறைக் கூறுகள்

5.1. நேர்மையும் வாய்மையும்

வணிக நடவடிக்கைகளின் அடிப்படைத் தூணாக திருக்குறள் வாய்மையை முன்வைக்கிறது. 'வாய்மை' அதிகாரத்தில் வரும், 'வாய்மை எனப்படுவது யாதெனின் யாதொன்றும் தீமை இலாத சொலல்' (குறள் 291) என்னும் குறள், பிறருக்குத் தீங்கு விளைவிக்காத சொல்லே வாய்மை என வரையறுக்கிறது. நவீன வணிக உலகில் வாடிக்கையாளர் நம்பிக்கை (Consumer Trust), பிராண்ட் நேர்மைத்தன்மை (Brand Integrity) ஆகியவற்றின் அடித்தளமாக இதே கருத்தே செயல்படுகிறது. பொய்யுரைத்து பொருள் விற்பதும், தரம் குறைந்த பொருட்களை மறைத்து விற்பதும் நீண்டகால வணிக உறவுகளுக்குக் குந்தகம் விளைவிக்கும் என்பதை இக்குறள் மறைமுகமாக உணர்த்துகிறது.

5.2. பிறன் பொருள் விழையாமை — நேர்மையான பொருளீட்டல்

'பிறன்பொருளாள் பெட்டொழுகும் பேதைமை ஞாலத்து அறம்பொருள் கண்டார்கண் இல்' (குறள் 141) என்னும் குறள், பிறருடைய பொருளை விரும்பி நடத்தலாகிய அறியாமை, அறம் மற்றும் பொருள் ஆகிய இரண்டையும் அறிந்தவரிடம் இருக்காது என்கிறது. இது நேர்மையற்ற வணிக நடைமுறைகளான ஏமாற்று வேலைகள் (Fraud), போலிப் பொருள் விற்பனை (Counterfeit Trade), சந்தைக் கையாடல் (Market Manipulation) ஆகியவற்றை மறைமுகமாக எதிர்க்கும் கருத்தாக விளங்குகிறது. நவீன Business Ethics கோட்பாட்டில் Fair Trade Practices என அழைக்கப்படும் கருத்தாக்கத்திற்கு இக்குறள் ஒரு தொன்மைச் சான்றாக அமைகிறது.

5.3. ஈகையும் சமூகப் பொறுப்பும்

'அற்றார் அழிபசி தீர்த்தல் அஃதொருவன் பெற்றான் பொருள்வைப் புழி' (குறள் 226) என்னும் குறள், இல்லாதவரின் பசியைத் தீர்ப்பதே ஒருவன் தேடிய பொருளைச் சேமிக்கும் சிறந்த இடம்

DOI: https://doi.org/10.63300/tm11sp042026.03

எனக் கூறுகிறது. இக்கருத்து இன்றைய நிறுவனச் சூழலில் Corporate Social Responsibility (CSR) எனும் கோட்பாட்டுடன் நேரடியாகப் பொருந்துகிறது. நிறுவனங்கள் தமது இலாபத்தில் ஒரு பகுதியைச் சமூக நலனுக்காகச் செலவிடும் நடைமுறை, திருக்குறளின் ஈகைக் கோட்பாட்டின் நவீன வடிவமாகவே காணப்படுகிறது (Chanthanam & Srinivasan, 2026).

5.4. பொருள் செயல்வகையும் திட்டமிடலும்

'பொருளும் கருவியும் காலமும் வினையும் இருள்தீர எண்ணிச் செயல்' (குறள் 675) என்னும் குறள், ஒரு செயலைத் தொடங்கும் முன் பொருள் (நிதி), கருவி (வளங்கள்/தொழில்நுட்பம்), காலம் (நேரம்), செயல்வகை ஆகிய நான்கையும் தெளிவாக ஆராய வேண்டும் எனக் கூறுகிறது. இது நவீன Strategic Planning மற்றும் Resource Allocation கோட்பாடுகளுடன் ஒத்துப்போகிறது (Sasetharan et al., 2026). எந்தவொரு தொழில் முயற்சியும் தகுந்த திட்டமிடல் இன்றி மேற்கொள்ளப்படக் கூடாது என்னும் அடிப்படை மேலாண்மைக் கோட்பாட்டை இக்குறள் தெளிவாக முன்வைக்கிறது.

5.5. வினைத்திட்பமும் நிலைத்தன்மையும்

'வினைத்திட்பம் என்பது ஒருவன் மனத்திட்பம் மற்றைய எல்லாம் பிற' (குறள் 661) என்னும் குறள், ஒரு செயலை உறுதியாக முடிக்கும் திறன் மனவுறுதியிலேயே தங்கியுள்ளது எனக் கூறுகிறது. வணிக முயற்சிகளில் ஏற்படும் தடைகள், போட்டி, சந்தை ஏற்ற இறக்கங்கள் ஆகியவற்றை எதிர்கொள்ளும் மனவுறுதி நிறுவனத் தலைவர்களுக்கும் பணியாளர்களுக்கும் இன்றியமையாதது என்பதை இக்கருத்து உணர்த்துகிறது.

Fig 3: திருக்குறளும் வணிக நெறிமுறைகளும் (Thirukkural and Business Ethics)

இப்படம் திருக்குறளின் பொருட்பாலில் உள்ள ஐந்து முக்கிய வணிக நெறிமுறைகளை விளக்குகிறது. மையத்திலுள்ள ஓலைச்சுவடியிலிருந்து ஒளிரும் கதிர்கள், நேர்மை, நியாயமான பொருளீட்டல், சமூகப் பொறுப்பு (CSR), திட்டமிடல் மற்றும் வினைத்திட்பம் ஆகிய நவீன மேலாண்மைக் கூறுகளையும் அதற்கான குறள்களையும் பண்டைய-நவீன பின்னணியில் அழகாக வெளிப்படுத்துகின்றன.

6. நவீன நிறுவன ஆளுமையும் திருக்குறளும்

நிறுவன ஆளுமை என்பது ஒரு நிறுவனத்தின் அடையாளம், கலாச்சாரம், மதிப்பீடுகள், தலைமைத்துவப் பாணி ஆகியவற்றின் ஒருங்கிணைந்த வெளிப்பாடாகும். இது நான்கு முக்கியத் தூண்களைக் கொண்டதாகக் கருதப்படுகிறது: தலைமைத்துவம், அறநெறி, மனிதவள மேலாண்மை, மற்றும் தொடர்பாடல். திருக்குறள் இந்நான்கு தூண்களையும் தனித்தனியே ஆழமாக விவரிக்கிறது.

6.1. தலைமைத்துவப் பண்புகள்

'கொடையளி செங்கோல் குடியோம்பல் நான்கும் உடையானாம் வேந்தர்க் கொளி' (குறள் 390) என்னும் குறள், கொடைத்தன்மை, அன்பு, நீதியான ஆட்சி, குடிமக்களைப் பாதுகாத்தல் ஆகிய நான்கு பண்புகள் ஒரு தலைவனுக்குப் புகழ் சேர்க்கும் எனக் கூறுகிறது. இக்கருத்து Ethical Leadership மற்றும் Servant Leadership எனும் நவீன தலைமைத்துவக் கோட்பாடுகளுடன் நெருங்கிய தொடர்பு கொண்டது (Karthik & Srinivasan, 2026). ஒரு நிறுவனத் தலைவர், தனது பணியாளர்களை மதித்து, நியாயமான முடிவுகளை எடுத்து, அவர்களின் நலனைப் பாதுகாக்கும்போதே, அந்நிறுவனத்தின் ஆளுமை நேர்மறையாக வடிவமைக்கப்படுகிறது.

6.2. அறிவுடைமையும் தொலைநோக்குப் பார்வையும்

'அறிவுடையார் ஆவ தறிவார் அறிவுடையார் ஆகாத அறிவார்' என்னும் கருத்தை உள்ளடக்கிய 'அறிவுடைமை' அதிகாரம், எதிர்காலத்தை முன்கூட்டியே அறியும் திறனை வலியுறுத்துகிறது. நிறுவன மூலோபாயத் திட்டமிடலில் (Strategic Foresight) இக்கருத்து மையமானதாகக் கருதப்படுகிறது. சந்தைப் போக்குகளை முன்கூட்டியே அறிந்து செயல்படும் நிறுவனங்களே நீண்டகால வெற்றியை அடைகின்றன என்பது நவீன மேலாண்மையியலின் அடிப்படைக் கோட்பாடாகும் (Parimalam & Srinivasan, 2026).

DOI: https://doi.org/10.63300/tm11sp042026.03

6.3. மனிதவள மேலாண்மையும் பணியாளர் மேம்பாடும்

'தேரான் தெளிவும் தெளிந்தான்கண் ஐயுறுவும் தீரா விடும்பை தரும்' (குறள் 510) என்னும் குறள், நன்கு ஆராயாமல் ஒருவரை நம்புவதும், நம்பியபின் ஐயுறுவதும் நிலையான துன்பத்தைத் தரும் எனக் கூறுகிறது. இது பணியாளர் தேர்வு மற்றும் பணியமர்த்தலில் (Recruitment and Selection) கடைப்பிடிக்க வேண்டிய நுணுக்கத்தை வலியுறுத்துகிறது (Sundaramoorthi et al., 2026). மேலும், 'இதனை இதனால் இவன்முடிக்கும் என்றாய்ந்து அதனை அவன்கண் விடல்' (குறள் 517) என்னும் குறள், சரியான பணிக்குச் சரியான ஆளை நியமிக்கும் Job–Person Fit எனும் நவீன HR கொள்கையை முன்கூட்டியே எடுத்துரைக்கிறது.

6.4. முடிவெடுத்தலும் தொடர்பாடலும்

'எண்ணித் துணிக கருமம் துணிந்தபின் எண்ணுவம் என்பது இழுக்கு' (குறள் 467) என்னும் குறள், ஒரு முடிவெடுப்பதற்கு முன் நன்கு சிந்திக்க வேண்டும்; முடிவெடுத்த பின் சிந்திக்கத் தொடங்குவது தவறு எனக் கூறுகிறது. இது நிறுவன முடிவெடுத்தல் செயல்முறையில் (Organizational Decision-Making Process) தரவு அடிப்படையிலான பகுப்பாய்வின் (Data-Driven Analysis) அவசியத்தை உணர்த்துகிறது (P. Mohanraj et al., 2026). தெளிவான தொடர்பாடல் இன்றி எந்தவொரு நிறுவனமும் திறம்படச் செயல்பட முடியாது என்பதையும் இக்கருத்து மறைமுகமாக வலியுறுத்துகிறது.

Fig 4: திருக்குறளும் நிறுவன ஆளுமையும் (Thirukkural and Corporate Personality)

DOI: https://doi.org/10.63300/tm11sp042026.03

இப்படம் திருக்குறளின் பொருட்பாலில் உள்ள நிறுவன ஆளுமையின் நான்கு முக்கியத் தூண்களை விளக்குகிறது. மையத்திலுள்ள ஓலைச்சுவடியிலிருந்து ஒளிரும் கதிர்கள், தலைமைத்துவம், அறிவுடைமை மற்றும் தொலைநோக்கு, மனிதவள மேலாண்மை, மற்றும் முடிவெடுத்தல் ஆகிய நவீன மேலாண்மைக் கூறுகளையும் அதற்கான குறள்களையும் நவீன நிறுவனப் பின்னணியில் அழகாக வெளிப்படுத்துகின்றன.

7. ஒப்பீட்டு அட்டவணை: திருக்குறள் — நவீன மேலாண்மைக் கோட்பாடு

பின்வரும் அட்டவணை, திருக்குறளின் தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட குறட்பாக்களையும், அவற்றுக்கு இணையான நவீன மேலாண்மைக் கோட்பாடுகளையும் ஒப்பிட்டுக் காட்டுகிறது.

குறள் எண்	அதிகாரம்	மையக் கருத்து	நவீன மேலாண்மைக் கோட்பாடு
291	வாய்மை	தீங்கிலா உண்மையான சொல்	Consumer Trust / Brand Integrity
141	வெஃகாமை	பிறன் பொருள் விழையாமை	Fair Trade Practices
226	ஈகை	இல்லாரின் பசி தீர்த்தல்	Corporate Social Responsibility (CSR)
675	பொருள் செயல்வகை	நான்கும் ஆராய்ந்து செயல்படல்	Strategic Planning & Resource Allocation
661	வினைத்திட்பம்	மனவுறுதியே செயல் வெற்றி	Organizational Resilience
390	அரசு	கொடை, அன்பு, நீதி, பாதுகாப்பு	Ethical / Servant Leadership
510	தெரிந்து தெளிதல்	ஆராய்ந்து நம்புதல்	Recruitment & Selection (HRM)
517	தெரிந்து வினைசெயல்வகை	பணிக்கு ஏற்ற ஆளைத் தேர்தல்	Job–Person Fit
467	வினைசெயல்வகை	சிந்தித்து முடிவெடுத்தல்	Data-Driven Decision Making
427/429	அறிவுடைமை	எதிர்காலம் அறிதல்	Strategic Foresight

DOI: https://doi.org/10.63300/tm11sp042026.03

Fig 5: திருக்குறள் மற்றும் நவீன மேலாண்மை ஒப்பீட்டு அட்டவணை (Thirukkural and Modern Management Comparative Chart)

இப்படம் திருக்குறளின் ஒன்பது குறட்பாக்களை நவீன மேலாண்மைக் கோட்பாடுகளுடன் ஒப்பிட்டு விளக்குகிறது. இடதுபுறம் பண்டைய தமிழ் அறிவு மற்றும் குறள்களையும், வலதுபுறம் நவீன வணிகக் கோட்பாடுகளையும் காட்டியுள்ளது. மையத்தில் உள்ள பொற்கதிர் பாலங்கள் மூலம், வாய்மை, CSR, மனிதவளம் போன்ற தத்துவங்கள் நவீன வணிக உலகத்துடன் எவ்வாறு இணைக்கப்பட்டுள்ளன என்பதை இப்படம் மிகத் தெளிவாக வெளிப்படுத்துகிறது.

8. கண்டுபிடிப்புகளும் விவாதமும்

மேற்கண்ட பகுப்பாய்வின் அடிப்படையில், திருக்குறள் முன்வைக்கும் வணிக நெறிமுறைக் கருத்துக்கள் நவீன மேலாண்மைக் கோட்பாடுகளுடன் குறிப்பிடத்தக்க அளவு ஒற்றுமை கொண்டிருப்பதைக் காணமுடிகிறது. குறிப்பாக, மூன்று முக்கியக் கண்டுபிடிப்புகளை இவ்வாய்வு முன்வைக்கிறது.

முதலாவதாக, திருக்குறள் லாபத்தை மட்டுமே இலக்காகக் கொள்ளாமல், அறத்தையும் பொருளையும் இணைத்த 'நிலைத்த வணிகம்' (Sustainable Business) எனும் கருத்தாக்கத்தை முன்கூட்டியே எடுத்துரைக்கிறது. இது ட்ரிபிள் பாட்டம் லைன் (Triple Bottom Line) எனும் நவீன தத்துவத்துடன் ஒத்துப்போகிறது, இதில் இலாபம், மக்கள், சூழல் ஆகிய மூன்றும் சமமாகக் கருதப்படுகின்றன (Chanthanam & Srinivasan, 2026).

DOI: https://doi.org/10.63300/tm11sp042026.03

இரண்டாவதாக, நிறுவன ஆளுமையின் மையக் கூறான தலைமைத்துவம், திருக்குறளில் அதிகாரம் சார்ந்த வலிமையாக அல்லாமல், அறம் மற்றும் மக்கள் நலன் சார்ந்த பொறுப்பாகவே சித்தரிக்கப்படுகிறது. இது இன்றைய Servant Leadership மற்றும் Transformational Leadership கோட்பாடுகளுடன் நேரடியாகப் பொருந்துகிறது (Karthik & Srinivasan, 2026; Sathyasri & Srinivasan, 2026).

மூன்றாவதாக, மனிதவள மேலாண்மையில் திருக்குறள் முன்வைக்கும் 'ஆராய்ந்து நம்புதல்' எனும் கொள்கை, இன்றைய Talent Acquisition மற்றும் Employee Engagement உத்திகளுக்கு அடிப்படையான வழிகாட்டுதலாக அமைகிறது. பணியாளர்களைத் திறமைக்கேற்ப நியமித்து, நம்பிக்கையுடன் பொறுப்பளிக்கும் நடைமுறை, நிறுவன உற்பத்தித்திறனையும் பணியாளர் திருப்தியையும் அதிகரிக்கும் என்பது நவீன ஆய்வுகளும் உறுதிப்படுத்தும் உண்மையாகும் (Sundaramoorthi et al., 2026; Ramachandran & Srinivasan, 2026).

எனினும், திருக்குறள் நேரடியாக நிதிநிலை அறிக்கை மேலாண்மை (Financial Statement Management), டிஜிட்டல் மார்க்கெட்டிங், தரவு பகுப்பாய்வு போன்ற தொழில்நுட்ப அடிப்படையிலான நவீன மேலாண்மைத் துறைகளுக்கு நேரடி வழிகாட்டுதல்களை வழங்கவில்லை என்பதையும் கவனத்தில் கொள்ள வேண்டும். மாறாக, அது இத்தகைய நடைமுறைகள் அனைத்திற்கும் அடிப்படையான அறநெறிக் கட்டமைப்பையே (Ethical Foundation) வழங்குகிறது. தொழில்நுட்பம் தொடர்பான பொருத்தப்பாட்டை ஆராய்ந்த ஆய்வுகள் இக்குறையை ஓரளவு நிவர்த்தி செய்யும் முயற்சியாக அமைகின்றன (Shenbaga Priya & Srinivasan, 2026; Sivakami, 2023).

DOI: https://doi.org/10.63300/tm11sp042026.03

Fig 6: திருக்குறள் ஆய்வுக் கண்டுபிடிப்புகளும் அறநெறிக் கட்டமைப்பும் (Thirukkural Research Findings and Ethical Framework)

இப்படம் திருக்குறளின் வணிக நெறிமுறை மற்றும் நிறுவன ஆளுமை ஆய்வின் முக்கியக் கண்டுபிடிப்புகளை விளக்குகிறது. நிலைத்த வணிகம் (Triple Bottom Line), பொறுப்பான தலைமைத்துவம் மற்றும் மனிதவள மேலாண்மை ஆகியவற்றை மைய ஓலைச்சுவடியிலிருந்து ஒளிரும் கதிர்கள் காட்டுகின்றன. மேலும், நவீன தொழில்நுட்பக் கருவிகளைத் தாங்கும் அறநெறிக் கட்டமைப்பையும், பல்வேறு ஆய்வு மேற்கோள்களையும் இது அழகாக வெளிப்படுத்துகிறது.

9. நடைமுறைப் பொருத்தப்பாடு

இன்றைய தமிழக வணிக நிறுவனங்கள் பலவும், தமது பணியிடங்களில் திருக்குறள் அறவுரைகளைப் பயன்படுத்தி வருவது குறிப்பிடத்தக்கது. நீலகிரி மாவட்ட தொழிலாளர் நல ஆணையம் போன்ற அரசு அமைப்புகள், கடைகள் மற்றும் வணிக நிறுவனங்களில் தினமும் ஒரு குறளை பொருள் விளக்கத்துடன் காட்சிப்படுத்தும்படி அறிவுறுத்தியுள்ளன. இது திருக்குறள் நெறிமுறைகள் நவீன பணியிட கலாச்சாரத்தில் நேரடியாக இணைக்கப்படும் ஒரு நடைமுறைச் சான்றாகும்.

மேலும், மனிதவள மேலாண்மைப் பயிற்சிகளில், தலைமைத்துவ மேம்பாட்டு நிகழ்ச்சிகளில் திருக்குறள் அடிப்படையிலான உரைகள் இணைக்கப்படுவது அதிகரித்து வருகிறது. நிறுவனங்கள் தமது 'மதிப்பீட்டு அறிக்கை' (Value Statement) மற்றும் பணிநெறி விதிமுறைகளில் (Code of Conduct) நேர்மை, வாய்மை, பொறுப்புணர்வு ஆகிய திருக்குறள் மதிப்பீடுகளை உள்ளடக்குவது, பாரம்பரிய அறிவை நவீன நிறுவன கலாச்சாரத்துடன் இணைக்கும் நல்லதொரு முன்மாதிரியாக அமைகிறது.

10. ஆய்வின் வரம்புகளும் எதிர்கால சாத்தியப்பாடும்

இவ்வாய்வு, திருக்குறளின் தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட குறட்பாக்களை மட்டுமே பகுப்பாய்வு செய்துள்ளது; 1330 குறட்பாக்கள் அனைத்தையும் முழுமையாக உள்ளடக்கவில்லை. மேலும், இது ஒரு கருத்தியல் ஒப்பீட்டு ஆய்வாக (Conceptual Comparative Study) அமைந்துள்ளதால், அனுபவவாத அளவீட்டு ஆய்வு (Empirical Survey-Based Study) மேற்கொள்ளப்படவில்லை. எதிர்கால ஆய்வுகள், தமிழக வணிக நிறுவனங்களில் நேரடி களஆய்வு மேற்கொண்டு, திருக்குறள் நெறிமுறைகள் பணியாளர் திருப்தி மற்றும் நிறுவன செயல்திறனில் ஏற்படுத்தும்

தாக்கத்தை எண்ணளவு தரவுகள் மூலம் உறுதிப்படுத்தலாம். மேலும், செயற்கை நுண்ணறிவு அடிப்படையிலான நிர்வாகத்துடன் திருக்குறள் நெறிமுறைகளை இணைக்கும் ஆய்வுகளும் வளர்ந்து வருகின்றன (Mohanraj & Srinivasan, 2026; Chanthanam & Srinivasan, 2026), இது எதிர்கால ஆய்வுத் திசையாக அமையக்கூடும்.

Fig 7: திருக்குறள் ஆய்வின் நடைமுறைப் பொருத்தப்பாடும் முடிவுரையும் (Practical Relevance and Conclusion of Thirukkural Research)

இப்படம் திருக்குறள் ஆய்வின் இறுதிப் பகுதிகளான நடைமுறைப் பொருத்தப்பாடு, வரம்புகள் மற்றும் எதிர்கால சாத்தியப்பாடுகளை விளக்குகிறது. வணிக நிறுவனங்கள் மற்றும் HR பயிற்சித் துறைகளில் திருக்குறளின் பயன்பாடு, கள ஆய்வு மற்றும் AI ஒருங்கிணைப்புக்கான வழிகள் ஆகியவற்றுடன், 'பொறுப்புள்ள முதலாளித்துவம்' மற்றும் அறம் சார்ந்த நிறுவன ஆளுமையை இப்படம் அழகாக வெளிப்படுத்துகிறது.

11. முடிவுரை

திருக்குறள், ஈராயிரம் ஆண்டுகளுக்கு முற்பட்ட செவ்வியல் இலக்கியமாக இருந்தபோதிலும், அது முன்வைக்கும் வணிக நெறிமுறைக் கருத்துக்கள் இன்றைய நிறுவன ஆளுமை மற்றும் மேலாண்மைக் கோட்பாடுகளுடன் வியக்கத்தக்க அளவு ஒத்துப்போவதை இவ்வாய்வு நிலைநாட்டியுள்ளது. நேர்மை, வாய்மை, ஈகை, திட்டமிடல், தலைமைத்துவம், மனிதவள மேலாண்மை ஆகிய தளங்களில் திருவள்ளுவர் முன்வைக்கும் கருத்துக்கள், Corporate

Governance, Business Ethics, CSR, Strategic HRM ஆகிய நவீன மேலாண்மைத் துறைகளுக்கு அடிப்படையான தத்துவார்த்தக் கட்டமைப்பை வழங்குகின்றன.

லாபநோக்கும் அறநெறியும் இணைந்த 'பொறுப்புள்ள முதலாளித்துவம்' (Responsible Capitalism) எனும் கருத்தாக்கத்தை இன்று உலகம் தேடிக்கொண்டிருக்கும் நிலையில், திருக்குறள் அதற்கான ஒரு தொன்மையான, ஆயினும் காலம் கடந்த வழிகாட்டியாக விளங்குகிறது. தமிழ் இலக்கிய மரபின் இந்நுண்ணறிவை நவீன மேலாண்மைக் கல்வித் திட்டங்களிலும், நிறுவனப் பயிற்சி நெறிகளிலும் முறையாக இணைப்பதன் மூலம், அறம் சார்ந்த, மனித மையமான நிறுவன ஆளுமையை உருவாக்க முடியும் என்பதே இவ்வாய்வின் இறுதி முடிவாகும். இது தமிழ் அறிவு மரபு உலகளாவிய மேலாண்மைச் சிந்தனைக்கு ஆற்றக்கூடிய தனிச்சிறப்பான பங்களிப்பையும் வலியுறுத்துகிறது.

மேற்கோள் நூல்கள் பட்டியல் (References) — APA 7th Edition

1. Chanthanam, K., & Srinivasan, V. C. (2026). திருக்குறள் அடிப்படையிலான சமூகப் பொறுப்பு (CSR) கருத்துகள் மற்றும் AI ஆதரவு நிலைத்த மேலாண்மை [Thirukkural-based social responsibility (CSR) concepts and AI-supported sustainable management]. Tamilmanam International Research Journal of Tamil Studies, 10(01), 97–111. https://doi.org/10.63300/tm10sp012026.07
2. Karthik, M., & Srinivasan, V. C. (2026). திருக்குறளில் கூறப்படும் தலைமைக் குணங்கள் மற்றும் AI தலைமுறை மேலாண்மை மாதிரிகள் [Leadership qualities in Thirukkural and AI-generation management models]. Tamilmanam International Research Journal of Tamil Studies, 10(01), 15–28.
3. Mohanraj, A., & Srinivasan, V. C. (2026). திருக்குறளின் ஆளுமை வளர்ச்சி கருத்துகள் மற்றும் செயற்கை நுண்ணறிவு மேலாண்மை திறன் மேம்பாடு [Personality development concepts in Thirukkural and AI-driven management skill enhancement]. Tamilmanam International Research Journal of Tamil Studies, 10(01), 112–125.
4. Mohanraj, P., Ayyappan, P., & Srinivasan, V. C. (2026). திருக்குறள் மூலம் தீர்மான செயல்முறையில் தொடர்பு கொள்கைகள் [Communication principles in the decision-making process through Thirukkural]. Tamilmanam International Research Journal of Tamil Studies, 9(01).
5. Mohanraj, P., & Srinivasan, V. C. (2026). திருக்குறள் கூறும் அறிவுடைமை (Wisdom) மற்றும் தரவுசார் செயற்கை நுண்ணறிவு முடிவெடுத்தல் [Thirukkural's concept of wisdom

(Arivudaimai) and data-driven AI decision-making]. Tamilmanam International Research Journal of Tamil Studies, 10(01), 80–96.

6. Murugesan, P., & Srinivasan, V. C. (2026). திருக்குறளில் வணிக நெறிகள் மற்றும் AI சார்ந்த நிறுவன மேலாண்மை [Business ethics in Thirukkural and AI-driven corporate management]. Tamilmanam International Research Journal of Tamil Studies, 10(01), 60–79.
7. Parimalam, T., & Srinivasan, V. C. (2026). திருக்குறளின் அற மேலாண்மை கோட்பாடுகள் மற்றும் செயற்கை நுண்ணறிவு அடிப்படையிலான நிர்வாக முடிவெடுத்தல் – ஓர் ஆய்வு [Ethical management principles of Thirukkural and artificial intelligence-based administrative decision-making]. Tamilmanam International Research Journal of Tamil Studies, 10(01), 1–14.
8. Ramachandran, M., & Srinivasan, V. C. (2026). திருக்குறளின் மனிதநேய சிந்தனைகள் மற்றும் செயற்கை நுண்ணறிவு மனிதவள மேலாண்மை (AI-HRM) [Humanistic perspectives of Thirukkural and artificial intelligence in human resource management]. Tamilmanam International Research Journal of Tamil Studies, 10(01), 44–59.
9. Sangeetha, S., Ayyappan, P., & Srinivasan, V. C. (2026). வணிகத்தின் சமூகப் பொறுப்பு மற்றும் மனஅழுத்த மேலாண்மையும்: திருக்குறள் பார்வை [Social responsibility of business and stress management: A Thirukkural perspective]. Tamilmanam International Research Journal of Tamil Studies, 9(01), 39–50. https://doi.org/10.63300/tirjts.v9n1.2026.04
10. Santhanam, K., Ayyappan, P., & Srinivasan, V. C. (2026). திருக்குறளில் வணிக நெறிகள் மற்றும் சூழ்நிலைக்கு ஏற்ப செயல்படுத்தல் [Business ethics in Thirukkural and their contextual application]. Tamilmanam International Research Journal of Tamil Studies, 9(01).
11. Sasetharan, G. T., Ayyappan, P., & Srinivasan, V. C. (2026). திருக்குறளில் இலக்கு நிர்ணயம், திட்டமிடல் மற்றும் மூலதன முதலீட்டு முடிவுகள் [Goal setting, planning, and capital investment decisions in Thirukkural]. Tamilmanam International Research Journal of Tamil Studies, 9(01).
12. Sathyasri, P., & Srinivasan, V. C. (2026). திருக்குறளில் நேர்மை, நீதிநிலை மற்றும் AI சார்ந்த நிர்வாகத் தன்னியக்கம் [Integrity, justice, and AI-driven autonomous governance in Thirukkural]. Tamilmanam International Research Journal of Tamil Studies, 10(01), 126–141.

13. Shenbaga Priya, A., & Srinivasan, V. C. (2026). Industry 5.0 சூழலில் திருக்குறள் தத்துவங்கள் மற்றும் மனித மையமான செயற்கை நுண்ணறிவு மேலாண்மை [Thirukkural philosophy and human-centric artificial intelligence management in the context of Industry 5.0]. Tamilmanam International Research Journal of Tamil Studies, 10(01), 142–157.

14. Sivakami, P. (2023). திருக்குறளும் நவீனத் தொழில்நுட்ப நெறிமுறையும் [Thirukkural and modern technological ethics]. தமிழ்நாடு முன்னேற்றத் திட்ட ஆய்வு மையம்.

15. Sivakumar, K. N., & Srinivasan, V. C. (2026). திருக்குறள் வழிப்படுத்தும் நெறிமுறை மேலாண்மை (Ethical Management) மற்றும் செயற்கை நுண்ணறிவு ஆட்சி (AI Governance): ஒரு கருத்தியல் ஆய்வு [Ethical management guided by Thirukkural and AI governance: A conceptual study]. Tamilmanam International Research Journal of Tamil Studies, 10(01), 29–42.

16. Subbaiyan, N. (2020). திருக்குறளும் நவீன நிர்வாக நெறிமுறைகளும் [Thirukkural and modern administrative ethics]. தமிழ்ப் பல்கலைக்கழக வெளியீடு.

17. Sundaramoorthi, D., Ayyappan, P., & Srinivasan, V. C. (2026). திருக்குறளில் பணியாளர் தேர்வு மற்றும் பணியமர்த்தல்: நவீன மனிதவள மேலாண்மைக்கான ஒரு நெறியியல் அடித்தளம் [Employee selection and recruitment in Thirukkural: An ethical foundation for modern human resource management]. Tamilmanam International Research Journal of Tamil Studies, 9(01).

18. திருவள்ளுவர். (2016). திருக்குறள் [Thirukkural] (மு. வரதராசனார், Trans.). தி பார்க்கர் புக் ஸ்டால்.