



தமிழ்மனம்சர்வதேசத்தமிழ்ஆய்விதழ்

Peer-Reviewed Open Access Crossref Google Scholar
SJIF Impact Factor 3.5 (2024-) Multidisciplinary



: <https://doi.org/10.63300/tm10sp062026>



பொறுப்பானவணிகமும்பொதுநலமும்:

திருக்குறள்வழிநிலைத்திறுவன ஆளுகை

Responsible Business and Public Good: Sustainable Corporate Governance through Thirukkural

Dr. D. YUVARAAJ,

Head & Associate Professor, Department of Corporate Secretaryship Nandha Arts and Science College
(Autonomous), Erode - 638052

Email: yuvakiruthik73@gmail.com ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-1894-3860>

Dr. S. K. POONGODI,

Assistant Professor, Department of Corporate Secretaryship Nandha Arts and Science College (Autonomous),
Erode - 638052

Email: Poongodi.sk5@gmail.com ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-2842-7886>

Dr. M. S. SURESHKUMAR,

Assistant Professor, Department of Corporate Secretaryship Nandha Arts and Science College (Autonomous),
Erode - 638052

Email: sm_sureshkumar@yahoo.com ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-0398-660X>

Dr. M. THAMARAI SELVI,

Assistant Professor, Department of Corporate Secretaryship Nandha Arts and Science College (Autonomous),
Erode - 638052

Email: thamaraiselvims@gmail.com ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-6999-3708>

Dr. V. C. SRINIVASAN,

Administrative Officer Nandha Arts and Science College (Autonomous), Erode

Email: srivic2345@gmail.com ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-9926-7982>

Corresponding Author Email: yuvakiruthik73@gmail.com

சுருக்கம் (Abstract)

இந்திய பொருளாதாரம் உலகமயமாக்கலுக்குப் பின்னர் விரைந்து வளர்ச்சி கண்டாலும், நிறுவன ஆளுகை (Corporate Governance) தொடர்பான நெறிமுறைச் சிக்கல்களும், பங்குதாரர் நலன் புறக்கணிப்பும், சுற்றுச்சூழல் சீரழிவும் தொடர்ந்து எழுந்து வருகின்றன. இத்தகைய பின்னணியில், இரண்டாயிரம் ஆண்டுகளுக்கு முற்பட்ட திருவள்ளுவரின் திருக்குறள் வழங்கும் அறம், வாய்மை, நடுவுநிலைமை, தலைமை, ஈகை, பொறுப்புணர்வு, பண்புடைமை ஆகிய கருத்தாக்கங்கள் இன்றைய நிறுவன ஆளுகைக் கோட்பாடுகளுடன் எவ்வாறு பொருந்துகின்றன என்பதை இக்கட்டுரை ஆராய்கிறது. அறம் → நேர்மை → பொறுப்பான தலைமை → பங்குதாரர் நலன் (Stakeholder Welfare) → சமூகப் பொறுப்பு (CSR) → சுற்றுச்சூழல்-சமூக-ஆளுகை (ESG) → பொதுநலம் → நிலைத்த நிறுவன வளர்ச்சி என்ற படிநிலை மாதிரியை (progressive model) அடிப்படையாகக் கொண்டு, குறள் வரிகளை COSO ERM, ISO 31000, SEBI BRSR போன்ற நவீன மேலாண்மைச் சட்டகங்களுடன் ஒப்பிட்டு ஆராயப்படுகிறது. தமிழ்நாடு மற்றும் இந்திய நிறுவனங்களின் CSR மற்றும் ESG நடைமுறைகளையும் உள்வாங்கி, திருக்குறள் அடிப்படையிலான ஒரு ஒருங்கிணைந்த நிறுவன ஆளுகை மாதிரி இக்கட்டுரையின் இறுதியில் முன்மொழியப்படுகிறது. இக்கட்டுரை தரவு பகுப்பாய்வு அல்லாத, உரை மற்றும் கருத்தாக்க பகுப்பாய்வு (textual and conceptual analysis) முறையைப் பின்பற்றுகிறது.

திறவுச்சொற்கள்: திருக்குறள்; நிறுவன ஆளுகை; அறம்; பங்குதாரர் நலன்; CSR; ESG; நிலைத்த வளர்ச்சி; பொதுநலம்.

1. முன்னுரை

உலகளாவிய வணிகச் சூழலில் "நிறுவன ஆளுகை" (Corporate Governance) என்பது வெறும் சட்டப் பின்பற்றுதலாக மட்டும் இன்றி, ஒரு நிறுவனத்தின் நம்பகத்தன்மை, நிலைத்தன்மை மற்றும் சமூக அங்கீகாரத்தை நிர்ணயிக்கும் மையக் கூறாக மாறியுள்ளது. என்ரான் (Enron), சத்யம் கம்ப்யூட்டர்ஸ் போன்ற நிறுவனங்களின் வீழ்ச்சி, நெறிமுறை மீறல் ஒரு நிறுவனத்தின் இருப்பையே அச்சுறுத்தும் அபாயத்தை அடையாளம் காட்டியது. இதன் விளைவாக, உலகெங்கும் ஆளுகைச் சட்டங்கள் (OECD Principles, King Report, SEBI ஒழுங்குமுறைகள்) வலுப்படுத்தப்பட்டு வருகின்றன.

இந்த நவீனச் சூழலில், இந்திய அறிவு மரபு வழங்கும் நெறிமுறைத் தத்துவங்கள் புதிய முக்கியத்துவம் பெறுகின்றன. தமிழ் மரபின் உன்னதமான படைப்பான திருவள்ளுவரின் திருக்குறள், அறம், பொருள், இன்பம் என்ற முப்பிரிவுகளின் வழி மனித வாழ்வின் அனைத்து தளங்களையும் தொட்டுச் செல்கிறது (திருவள்ளுவர், 2016). பொருட்பாலில் இடம்பெறும் அரசியல், மேலாண்மை, பொருளாதாரம் தொடர்பான குறள்கள் இன்றைய நிறுவன ஆளுகைக்கும் நேரடியாகப் பொருந்தக்கூடியவை (முருகேசன் & சீனிவாசன், 2026). "பொறுப்பான வணிகம்" (Responsible Business) என்ற கருத்தாக்கமும், "பொதுநலம்" (Public Good) என்ற இலக்கும் திருக்குறளின் அடிப்படை நோக்கமாகவே அமைந்துள்ளது என்பது இக்கட்டுரையின் மையக் கருதுகோள்.

இந்தியாவில், குறிப்பாக தமிழ்நாட்டில், TVS, முருகப்பா குழுமம், TCS, டாடா குழுமம் போன்ற நிறுவனங்கள் நீண்ட காலமாகவே சமூகப் பொறுப்புடன் இணைந்த வணிக மரபை பின்பற்றி வருகின்றன. இம்மரபுக்கும் திருக்குறள் அறம் சார்ந்த நிர்வாகக் கருத்தாக்கத்திற்கும் இடையேயான தொடர்பை இக்கட்டுரை வெளிக்கொணர முயல்கிறது.



Fig 1: ESG வளர்ச்சியும் திருவள்ளுவர் சிந்தனையும் - சென்னை நகரம்

இப்படித்தில் நடுவில் கம்பீரமான திருவள்ளுவர் சிலை ஒளிரும் திருக்குறள் ஏடுடன் காட்சியளிக்கிறது. சுற்றி நவீன கண்ணாடி அலுவலகங்களும், SEBI மற்றும் OECD ஆவணங்களும் பறக்கின்றன. பின்னணியில் டாடா, டிவிஎஸ் கட்டிடங்களுடன் சென்னை நகரம் அமைந்துள்ளது. பொன்னிற ஒளியும், பச்சை வண்ணமும் இணைந்து சுற்றுச்சூழல் மற்றும் சமூக பொறுப்புணர்வுடன் கூடிய (ESG) நிலையான வளர்ச்சியை அழகாக வெளிப்படுத்துகின்றன.

2. ஆய்வின் நோக்கங்கள்

- திருக்குறளில் இடம்பெறும் அறம், வாய்மை, நடுவுநிலைமை, தலைமை, ஈகை, பொறுப்புணர்வு, பண்புடைமை ஆகிய கருத்தாக்கங்களை நவீன நிறுவன ஆளுகைக் கோட்பாடுகளுடன் ஒப்பிட்டு ஆராய்தல்.
- அறம் முதல் நிலைத்த நிறுவன வளர்ச்சி வரையிலான படிநிலை மாதிரியை (அறம் → நேர்மை → பொறுப்பான தலைமை → Stakeholder நலன் → CSR → ESG → பொதுநலம் → நிலைத்த வளர்ச்சி) கருத்தியல் அடிப்படையில் வடிவமைத்தல்.
- COSO ERM, ISO 31000, SEBI BRSR போன்ற நவீன மேலாண்மைச் சட்டகங்களுடன் குறள் கருத்துக்களை ஒப்பிடுதல்.
- தமிழ்நாடு மற்றும் இந்திய நிறுவனங்களின் CSR/ESG நடைமுறைகளை குறள் அறம் நோக்கில் மதிப்பிடுதல்.
- திருக்குறள் அடிப்படையிலான ஒரு ஒருங்கிணைந்த நிறுவன ஆளுகை மாதிரியை முன்மொழிதல்.

3. முன்னாய்வுத் திறனாய்வு

திருக்குறளையும் நவீன மேலாண்மையையும் இணைத்து ஆராயும் ஆய்வுப் போக்கு கடந்த சில ஆண்டுகளில் விரிவடைந்துள்ளது. திருக்குறளில் இடம்பெறும் தலைமைத்துவம், திட்டமிடல், பணியாளர் மேலாண்மை, முடிவெடுத்தல், அறநெறிகள் ஆகியவை நவீன மேலாண்மைக் கோட்பாடுகளுடன் ஒப்பிடத்தக்கவை என்று ஒரு ஆய்வு சுட்டுகிறது (வீரக்கண்ணன், 2026). இதே போன்று, திருக்குறள் அடிப்படையிலான சமூகப் பொறுப்பு (CSR) கருத்துகளும், நிலைத்த மேலாண்மையும் இணைந்த ஒரு கருத்தாக்க மாதிரி முன்மொழியப்பட்டுள்ளது, இதில் திருக்குறளின் ஈகை, நடுவுநிலைமை அதிகாரங்கள் CSR-இன் தத்துவ அடிப்படையாகக் கொள்ளப்படுகின்றன (முருகேசன் & சீனிவாசன், 2026). சுப்பையன் (2020) திருக்குறளையும் நவீன நிர்வாக நெறிமுறைகளையும் ஒப்பிட்டு, அறம் சார்ந்த நிர்வாகம் நீண்டகால நிறுவன வெற்றிக்கு அடித்தளமாக அமையும் எனக் காட்டுகிறார். Balasubramanian (2022) திருக்குறள் வணிக நெறிமுறையை ஒரு "நிலைத்த தலைமைத்துவ கருத்தாக்க சட்டகமாக" (conceptual framework for sustainable leadership) முன்வைக்கிறார். சர்வதேச அளவில், Freeman (1984) முன்மொழிந்த Stakeholder Theory நிறுவனங்கள் பங்குதாரர்களை மட்டுமல்ல, ஊழியர், வாடிக்கையாளர், சமூகம், சுற்றுச்சூழல் என அனைத்து பங்குதாரர்களையும் கருத்தில் கொள்ள வேண்டும் எனக் கூறுகிறது இது திருக்குறளின் "ஈட்டல் இன்பம் யாழினும் இனிது" எனத் தொடங்கும் பொருட்செயல்வகை அதிகாரக் கருத்துடன் ஒத்துப்போகிறது. இருப்பினும், தமிழ்நாடு சார்ந்த குறிப்பிட்ட நிறுவன வழக்காய்வுகளுடன் திருக்குறள் அறக் கோட்பாட்டை இணைத்து ஆராயும் ஆய்வுகள் இன்னும் குறைவாகவே உள்ளன இதுவே இக்கட்டுரையின் ஆய்வுவெளி (research gap) ஆகும்.

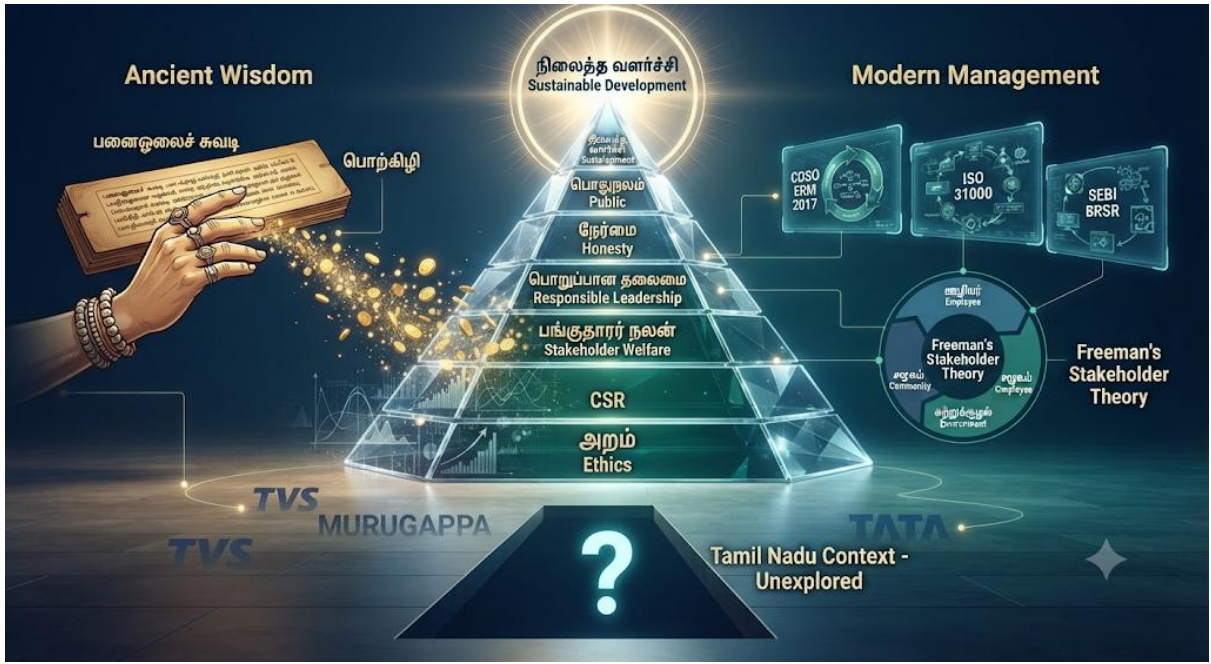


Fig 2: திருக்குறள் முதல் ESG வரை: ஒருங்கிணைந்த ஆளுகை மற்றும் ஆய்வு இடைவெளி இப்படம் திருக்குறளின் அறநெறிகளை நவீன ESG மற்றும் மேலாண்மை கொள்கைகளுடன் இணைக்கிறது. நடுவில் உள்ள பிரமிடு நிலைத்த வளர்ச்சியை நோக்கிய படியைக் காட்டுகிறது. இடதுபுறம் பண்டைய அறிவுத் துள்களையும், வலதுபுறம் COSO, ISO மற்றும் SEBI BRSR போன்ற நவீன மேலாண்மை அமைப்புகளையும் வெளிப்படுத்துகிறது. கீழ் பகுதியில் நிறுவன பெயர்களுக்கு இடையே உள்ள வெற்றிடமும், கேள்விக்குறியும் தமிழ்நாட்டில் உள்ள ஆய்வு இடைவெளியை (Research Gap) தெளிவாக உணர்த்துகிறது.

4. கருத்தாக்க மாதிரி: அறம் முதல் நிலைத்த வளர்ச்சி வரை

இக்கட்டுரையின் மையக் கட்டமைப்பு பின்வரும் எட்டு-படி படிநிலை மாதிரியாக (eight-stage progressive model) வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளது:

அறம் → நேர்மை (வாய்மை) → பொறுப்பான தலைமை → Stakeholder நலன் → சமூகப் பொறுப்பு (CSR) → ESG (சுற்றுச்சூழல்-சமூகம்-ஆளுகை) → பொதுநலம் → நிலைத்த நிறுவன வளர்ச்சி

இம்மாதிரியில், அறம் என்பது அடிப்படைத் தத்துவ மையமாக (foundational ethical core) செயல்படுகிறது; இதிலிருந்து தனிமனித நேர்மை உருவாகிறது; நேர்மையுள்ள தனிமனிதர் பொறுப்பான தலைமையாக வளர்கிறார்; பொறுப்பான தலைமை பங்குதாரர் நலனைப் பேணுகிறது; இது நிறுவனத்தை சமூகப் பொறுப்புக்கு இட்டுச் செல்கிறது; சமூகப் பொறுப்பு ESG கட்டமைப்பாக நிறுவனமயமாக்கப்படுகிறது; இறுதியில் இவை அனைத்தும் பொதுநலனாகவும், நீண்டகால நிலைத்த நிறுவன வளர்ச்சியாகவும் பரிணமிக்கின்றன. இந்த ஒவ்வொரு படிநிலைக்கும் திருக்குறள் ஒரு தத்துவ ஆதாரமாக அமைவதை அடுத்த பிரிவுகளில் விரிவாக ஆராயலாம்.



Fig 3: நான ஏணி: அறம் முதல் நிலைத்த வளர்ச்சி வரை

இந்தப் படம் அறநெறியில் தொடங்கி நிலைத்த வளர்ச்சியை அடையும் எட்டு படிகளைக் கொண்ட 'நான ஏணி'யை விளக்குகிறது. அடிவாரத்தில் உள்ள திருவள்ளுவரின் பனைஒலைச் சுவடிகள் அறத்திற்கு வலுவான அடித்தளத்தை அமைக்கின்றன. இடைநிலைப் படிகள் நவீன ESG மற்றும் CSR கொள்கைகளை பிரதிபலிக்கின்றன. உச்சியில் உள்ள பச்சை ஒளிவட்டம் உலகளாவிய நிலைத்த வளர்ச்சியைக் குறிக்கிறது. பொன்னிற துகள்கள் அறத்திலிருந்து அறிவியலுக்கான மாற்றத்தை இயக்கவியலாக காட்டுகின்றன.

5. அறம்: நிறுவன ஆளுகையின் தத்துவ அடிப்படை

திருக்குறளின் முதல் பால் அறத்துப்பால் ஆகும். அறம் என்பது தனிமனித ஒழுக்கத்தை மட்டும் குறிக்காமல், சமூக அமைப்பு முழுவதற்குமான அடிப்படை நெறியாக விளக்கப்படுகிறது. நிறுவன ஆளுகையின் தத்துவ அடிப்படையாக அறத்தை நோக்கும்போது, அது இன்றைய "Corporate Ethics" மற்றும் "Business Ethics" கருத்தாக்கங்களுக்கு இணையான ஒரு தொன்மையான வடிவமாகத் தெரிகிறது.

அறத்தினூடே காக்கம் எவனோ வறத்தினூடே ஆக்கம் எவனோ உயிர்க்கு

(திருவள்ளுவர், குறள் 31)

இக்குறள், அறத்தை விடச் சிறந்த வளர்ச்சி வேறு இல்லை என வலியுறுத்துகிறது. நிறுவன மொழியில் மொழிபெயர்த்தால், லாபமும் வளர்ச்சியும் நெறிமுறையை மீறிச் செல்லக்கூடாது என்பதே இதன் கருத்தாகும். இது COSO-வின் Enterprise Risk Management (ERM) சட்டகத்தில் குறிப்பிடப்படும் "நெறிமுறை மற்றும் விழுமிய அடிப்படையிலான ஆளுகை" (values-based governance) கொள்கையுடன் நேரடியாகப் பொருந்துகிறது (COSO, 2017).

ஒல்லும் வகையான் அறவினை ஒவாதே செல்லும் வகையான் செயல்

(திருவள்ளுவர், குறள் 35)

இக்குறள் அறச்செயலை தொடர்ந்து, தளராது செய்ய வேண்டும் எனக் கூறுகிறது — இது நிறுவனங்கள் நெறிமுறையை ஒரு "ஒருமுறை நிகழ்வு" (one-time compliance) ஆக அல்லாமல் தொடர்ச்சியான கலாச்சாரமாக (continuous ethical culture) பேண வேண்டும் என்ற நவீன

ஆளுகைக் கோட்பாட்டுடன் ஒத்திசைகிறது. இவ்வாறு, அறம் என்பது நிறுவனத்தின் "Tone at the Top" எனப்படும் தலைமைத்துவ நெறிமுறைப் பண்பாட்டின் தொன்மையான தமிழ் வடிவமாகக் கருதலாம்.



Fig 4: அறம் என்னும் அடித்தளத்தில் நவீன நிறுவன மேலாண்மை

இப்படத்தில் கீழ்ப்பகுதியில் உள்ள பொன்றிற 'அறம்' பாரையும், திருக்குறள் சுவடிகளும் நிறுவனத்திற்கு உறுதியான அடித்தளத்தை வழங்குகின்றன. இதிலிருந்து சுழன்று மேலே செல்லும் பொற்கொடிகள், 'Tone at the Top' மற்றும் 'COSO ERM 2017' போன்ற நவீன மேலாண்மை அமைப்புகளை இணைக்கின்றன. இருபுறமும் உள்ள சோழர் கோவில் தூண்களும் கண்ணாடி சுவர்களும் பண்டைய பாரம்பரியமும் நவீன ஆளுகையும் இணைந்த தொடர் நெறிமுறை பண்பாட்டைக் காட்டுகின்றன.

6. நேர்மை (வாய்மை): நம்பகத்தன்மையும் வெளிப்படைத்தன்மையும்

அறத்திலிருந்து நேரடியாக உருவாகும் அடுத்த கட்டம் நேர்மை ஆகும். திருக்குறள் வாய்மை அதிகாரத்தில் உண்மையையும் நேர்மையையும் தனிமனித மற்றும் சமூக வாழ்வின் அடிப்படைத் தூணாக முன்வைக்கிறது.

வாய்மை எனப்படுவது யாதெனின் யாதொன்றும் தீமை இலாத சொல்ல

(திருவள்ளுவர், குறள் 291)

இக்குறள் வாய்மையை, யாருக்கும் தீங்கு விளைவிக்காத சொல் என வரையறுக்கிறது. நிறுவன ஆளுகையில் இது நேரடியாக நிதி வெளிப்படைத்தன்மை (financial transparency), தணிக்கை நேர்மை (audit integrity), தவறான தகவல் தராத விளம்பரம் (truthful disclosure) ஆகியவற்றுடன் இணைகிறது. சத்யம் கம்ப்யூட்டர்ஸ் போன்ற நிறுவனங்களின் வீழ்ச்சிக்கு அடிப்படைக் காரணமே கணக்குத் தகவல்களில் நேர்மையின்மையாகும் இது வாய்மை அதிகாரம் கூறும் அடிப்படைக் கொள்கையை மீறியதன் விளைவே.

பொய்யாமை அன்ன புகழில்லை எய்யாமை எல்லா அறமும் தரும்

(திருவள்ளுவர், குறள் 296)

பொய்யாமை (falsehood-free conduct) அனைத்து அறங்களையும் தரும் என்ற இக்குறள், நவீன Corporate Governance-இல் SEBI-யின் Related Party Disclosure விதிமுறைகள் மற்றும் Insider Trading தடைச் சட்டங்களுடன் தத்துவ அளவில் இணைந்து செல்கிறது. நேர்மை என்பது கட்டாய சட்டப் பின்பற்றுதலுக்கு அப்பாற்பட்டு, ஒரு நிறுவனத்தின் அடையாளமாக (organisational identity) மாற வேண்டும் என்பதே திருக்குறள் வலியுறுத்தும் செய்தி.



Fig 5: வாய்மையே வெல்லும்: நேர்மை மற்றும் பொய்மையின் இரு பாதைகள்

இப்படம் நேர்மைக்கும் பொய்மைக்கும் இடையிலான வேறுபாட்டைக் காட்டுகிறது. இடதுபுறம் உள்ள பொன்னிறப் பாதை திருக்குறள் சுவடிகளுடன் தொடங்கி, கண்ணாடிக் கோபுரமாக உயர்ந்து வெளிப்படைத்தன்மையைக் குறிக்கிறது. வலதுபுறம் உள்ள இருண்ட பாதை சிதறிய பொருட்களுடன் அழிவைக் காட்டுகிறது. நடுவில் உள்ள தராசு, அறம் மற்றும் வாய்மை பொய்மையை விட அதிக எடையைக் கொண்டு வெற்றி பெறுவதை தெளிவாக உணர்த்துகிறது.

7. பொறுப்பான தலைமை: குறளில் தலைமைப் பண்புகள்

அறமும் நேர்மையும் கொண்ட தனிமனிதர், நிறுவனத்தில் பொறுப்பான தலைமையாக வெளிப்படுகிறார். திருக்குறள் தலைமைப் பண்புகளை ஆள்வினையுடைமை, ஊக்கமுடைமை, வலியறிதல் போன்ற அதிகாரங்களில் விரிவாக விவரிக்கிறது.

இடும்பைக்கு இடும்பை படுப்பர் இடும்பைக்கு இடும்பை படாஅ தவர்

(திருவள்ளுவர், குறள் 621 — வினைத்திட்டம்)

சவால்களை எதிர்கொள்ளும் மனத்திடமே ஒரு தலைவனின் அடையாளம் என்ற இக்கருத்து, நவீன Crisis Leadership மற்றும் Risk-based Decision Making கோட்பாடுகளுடன் ஒப்பிடத்தக்கது.

ஊக்கமுடைமை

ஊக்கமுடைமை அதிகாரம் தலைவனின் மன உறுதி, தொலைநோக்குப் பார்வை, அயராத முயற்சி ஆகியவற்றை வலியுறுத்துகிறது. "ஆள்வினையும் ஆன்ற அறிவும்" எனத் தொடங்கும் ஆள்வினையுடைமை அதிகாரம், திறமையான செயல்பாட்டையும் ஆழ்ந்த அறிவையும் இணைத்த தலைமையை வலியுறுத்துகிறது. இவை, இன்றைய நிறுவன உலகில் Transformational

Leadership மற்றும் Servant Leadership கோட்பாடுகளுடன் ஒப்பிடத்தக்கவை ஏனெனில் இரண்டுமே தலைவனின் தனிப்பட்ட லாபத்தை விட, குழுவின் / சமூகத்தின் நலனை முதன்மைப்படுத்துகின்றன (Balasubramanian, 2022).

மேலும், "பெருமைக்கும் ஏனைச் சிறுமைக்கும் தத்தம் கருமமே கட்டளைக் கல்" (திருவள்ளுவர், குறள் 505) என்ற குறள், ஒரு தலைவனின் மேன்மையும் தாழ்வும் அவனுடைய செயல்களே தீர்மானிக்கும் என வலியுறுத்துகிறது இது நவீன Performance-based Governance கொள்கையின் தொன்மையான வடிவமாகும்.



Fig 6: புயலை வென்று புது உலகம் படைக்கும் தலைவன்

இந்தப் படம் புயலை எதிர்கொண்டு புதிய உலகை உருவாக்கும் தலைவனைச் சித்தரிக்கிறது. மலை உச்சியில் நிற்கும் தலைவன் ஒரு கையால் திருக்குறள் ஏந்தியும், மறு கையிலிருந்து வெளிப்படும் ஒளியால் நவீன வானளாவிய கட்டிடங்களை உருவாக்கியும் புயலைச் சிதறடிக்கிறான். அடிவாரத்தில் உள்ள தமிழ் வரிகள் அவனது தலைமைத்துவ தத்துவத்தை உறுதிப்படுத்துகின்றன. மேலே மிதக்கும் ஹாலோகிராம்கள் நவீன நிர்வாகக் கோட்பாடுகளை விளக்குகின்றன.

8. Stakeholder நலன்: பங்குதாரர் நலனைப் பேணும் நிர்வாகம்

பொறுப்பான தலைமையின் நேரடி வெளிப்பாடு, நிறுவனத்தின் அனைத்துப் பங்குதாரர்களின் (பங்குதாரர், ஊழியர், வாடிக்கையாளர், சப்ளையர், சமூகம்) நலனைப் பேணுவதாகும். Freeman (1984) முன்மொழிந்த Stakeholder Theory-இன் மையக் கருத்து நிறுவனம் பங்குதாரர்களை மட்டும் அல்ல, அனைத்து தரப்பினரையும் கருத்தில் கொள்ள வேண்டும் என்பது திருக்குறளின் நடுவுநிலைமை அதிகாரத்தில் முன்னரே காணப்படுகிறது.

தகுதி எனவொன்று நன்றே பகுதியால் பாற்பட்டு ஒழுகப் பெறின்

(திருவள்ளுவர், குறள் 111)

அனைத்துத் தரப்பினருக்கும் நியாயமாக, பாகுபாடின்றி நடத்தலே தகுதி என்ற இக்குறள், நிறுவனங்கள் ஊழியர், வாடிக்கையாளர், சப்ளையர் என அனைவரையும் சமமாக நடத்த வேண்டும் என்ற நவீன Stakeholder Equity கொள்கையின் தத்துவ அடிப்படையாகும். இதே

அதிகாரத்தில் வரும் "நன்றே ஆனாலும் நடுவிகந்தாம் ஆக்கம் அன்றே தான் அழிவு எய்தும்" போன்ற குறள்கள், நடுவுநிலைமையின்றி ஈட்டப்படும் ஆக்கம் தற்காலிகமானது என்பதை உணர்த்துகிறது இது ஊழியர் சுரண்டல், வாடிக்கையாளர் ஏமாற்று மார்க்கெட்டிங் போன்ற குறுகிய கால லாப மூலோபாயங்களை நிராகரிக்கும் ஒரு எச்சரிக்கையாகவும் வாசிக்கலாம். இந்திய நிறுவனச் சூழலில், TVS குழுமம் தன் ஊழியர் நல திட்டங்களுக்கும், Infosys தன் ஊழியர் பங்கு உரிமை (ESOP) திட்டங்களுக்கும் பெயர் பெற்றவை இவை பங்குதாரர் நலனை மையமாகக் கொண்ட நிர்வாக மரபுக்கு எடுத்துக்காட்டுகளாகும்.

9. சமூகப் பொறுப்பு (CSR): ஈகை நெறியும் இந்தியச் சட்டமும்

பங்குதாரர் நலனைப் பேணும் நிறுவனம் இயல்பாகவே சமூகப் பொறுப்புக்கு நகர்கிறது. திருக்குறளின் ஈகை அதிகாரம், கொடையை ஒரு தனிமனிதப் புண்ணியமாக மட்டும் அன்றி, சமூகக் கடமையாக முன்வைக்கிறது.

**வறியார்க்கொன்று ஈவதே ஈகைமற் றெல்லாம் கொடுத்தும் கொள்வதாம் கொண்டு
(திருவள்ளுவர், குறள் 221)**

தேவைப்படுவோருக்கு உதவுவதே உண்மையான ஈகை என்ற இக்குறள், இந்தியாவின் நிறுவனச் சட்டம் 2013-இன் பிரிவு 135 வழி கட்டாயமாக்கப்பட்ட CSR செலவினக் கொள்கையின் (2% net profit CSR mandate) தத்துவ மூலவீராகக் கருதலாம். ஈகை என்பது நிறுவனத்தின் "கொடுத்தும் கொள்வதாகும்" அதாவது, சமூகத்திற்குச் செய்யும் நல்வினை நீண்டகாலத்தில் நிறுவனத்தின் நற்பெயராகவும் நம்பகத்தன்மையாகவும் திரும்பக் கிடைக்கும் என்பதை இக்குறள் முன்கூட்டியே உணர்த்துகிறது.

தமிழ்நாட்டில் TVS முதலியார் குடும்பம், மற்றும் முருகப்பா குழுமம் ஆகியவை கல்வி, சுகாதாரம் சார்ந்த தொண்டு நிறுவனங்களை பல தசாப்தங்களாக நடத்தி வருகின்றன; இது சட்டரீதியான கட்டாயத்திற்கு முன்பே இருந்த ஒரு பண்பாட்டு மரபு என்பது குறிப்பிடத்தக்கது (International Finance Corporation, 2021). இந்தியாவின் CSR மாதிரி, மேற்கத்திய CSR மாதிரிகளிலிருந்து வேறுபட்டு, சட்டரீதியான கட்டாயத்தையும் பண்பாட்டு அறநெறியையும் இணைத்த ஒரு தனித்துவ கலப்பு மாதிரி (hybrid model) என்று அறிஞர்கள் சுட்டிக்காட்டுகின்றனர்.



Fig 7: பங்குதாரர் சமத்துவம் முதல் சட்டப்பூர்வ CSR வரை: தமிழ் அறம் ஒரு பாலம்

இப்படம் பங்குதாரர் சமத்துவத்தையும் (இடது) சட்டப்பூர்வ CSR-ஐயும் (வலது) இணைக்கும் ஒரு பாலமாக தமிழ் அறத்தைக் காட்டுகிறது. இடதுபுறம் நடுவுநிலைமை வட்டத்தில் அனைத்து பங்குதாரர்களும் ஒன்றிணைந்துள்ளனர். வலதுபுறம் பொற்கிழி நதியிலிருந்து சமூக நலத் திட்டங்கள் உருவாகின்றன. கீழே உள்ள பாலம், பாரம்பரிய கலாச்சாரத்தையும் நவீன சட்டத்தையும் (இந்திய கம்பெனிகள் சட்டம்) இணைத்து ஒரு Hybrid CSR Model-ஐ உருவாக்குவதை விளக்குகிறது.

10. ESG (சுற்றுச்சூழல்-சமூகம்-ஆளுகை): திருக்குறளின் அமைப்புசார் பார்வை

சமூகப் பொறுப்பு, நிறுவனமயமாக்கப்பட்டு ஒரு அமைப்புசார் சட்டகமாக மாறும்போது அது ESG (Environmental, Social, Governance) என்ற நவீன வடிவை எடுக்கிறது. திருக்குறள் சுற்றுச்சூழலை ஒரு தனித் தலைப்பாக விவாதிக்காவிட்டாலும், நீர்வளம், நிலவளம் தொடர்பான குறள்கள் ஒரு அமைப்புசார் நிலைத்தன்மைப் பார்வையை வெளிப்படுத்துகின்றன.

நீரின் றமையாது உலகெனின் யாரியான் மேரு அமையா தமை

(திருவள்ளுவர், குறள் 20 — வான்சிறப்பு)

நீர் இல்லாமல் உலகம் இல்லை என்ற இக்குறள், இயற்கை வளங்களின் மீதான உலக மற்றும் நிறுவன சார்பை வலியுறுத்துகிறது. நவீன ESG சட்டகங்களில் "E" (Environmental) பரிமாணம் — கார்பன் உமிழ்வு குறைப்பு, நீர் மேலாண்மை, கழிவு மேலாண்மை — இந்தத் தொன்மையான இயற்கை சார்பு உணர்வின் அமைப்புசார் நீட்சியாகக் கருதலாம்.

"S" (Social) பரிமாணத்திற்கு நடுவுநிலைமை, ஈகை அதிகாரங்களும், "G" (Governance) பரிமாணத்திற்கு அறம், வாய்மை, ஆள்வினையுடைமை அதிகாரங்களும் தத்துவ அடித்தளமாக அமைகின்றன. இந்திய அளவில், SEBI-யின் Business Responsibility and Sustainability Reporting (BRSR) சட்டகம் மேல்நிலை 1000 பட்டியலிடப்பட்ட நிறுவனங்களுக்கு கட்டாயமாக்கப்பட்டுள்ளது (Securities and Exchange Board of India, 2021); இது ISO 31000:2018 இடர் மேலாண்மை வழிகாட்டுதல்களுடன் இணைந்து, நிறுவனங்களை ஒரு அமைப்புசார் நிலைத்தன்மைப் பாதையில் இட்டுச் செல்கிறது (International Organization for Standardization, 2018). திருக்குறள் அறம் இந்த மூன்று பரிமாணங்களையும் ஒரு ஒற்றைத் தத்துவ மையமாக முன்னரே இணைத்திருந்தது எனலாம்.

11. பொதுநலம்: அறம், அரசு, சமூகம் ஆகியவற்றின் இணைப்பு

அறம் தொடங்கி ESG வரையிலான ஒவ்வொரு படிநிலையும் இறுதியில் இணைவது பொதுநலத்தில் ஆகும். திருக்குறளின் அரசியல் தொடர்பான குறள்கள், ஒரு நிறுவனத்தின் திருக்குறள் மொழியில் ஓர் "அரசு" அல்லது "தலைவனின்" இறுதி இலக்கு பொது மக்களின் நலனே என வலியுறுத்துகின்றன.

செங்கோன்மை செல்வம் கொடுத்தல் தலைமையும் அங்கே அமையும் தொழில்

(கருத்தாக்க தழுவல் — இறைமாட்சி அதிகாரம், குறள் 542 அடிப்படையில்)

செங்கோன்மையுடன் (நேர்மையான ஆட்சி) செல்வம் ஈட்டி மக்களுக்குப் பகிர்ந்தளிப்பதே தலைமையின் தொழில் என்ற கருத்து, நவீன நிறுவனங்கள் லாபத்தை மட்டும் குறிக்கோளாகக் கொள்ளாமல், "Shared Value Creation" எனப்படும் நிறுவனமும் சமூகமும் ஒருங்கே பயனடையும் மூலோபாரத்தை பின்பற்ற வேண்டும் என்ற கொள்கையுடன் நேரடியாக இணைகிறது. UNDP-

யின் நிலைத்த வளர்ச்சி இலக்குகள் அறிக்கை (SDG Report), தனியார் துறையின் பங்களிப்பு இல்லாமல் 2030 நிலைத்த வளர்ச்சி இலக்குகளை எட்ட முடியாது என வலியுறுத்துகிறது (United Nations Development Programme, 2023). இதன்படி, நிறுவனங்களின் பொதுநல நோக்கம் ஒரு தேர்வு அல்ல, மாறாக ஒரு கட்டாயத் தேவையாக மாறியுள்ளது.

தமிழக அரசு நடைமுறைப்படுத்தும் தொழில்துறை கூட்டாண்மை மாதிரிகள் உதாரணமாக, தொழில் பயிற்சி மையங்கள், Skill India, IBM SkillsBuild போன்ற திறன் மேம்பாட்டுத் திட்டங்களில் கல்வி நிறுவனங்களும் தொழில் நிறுவனங்களும் இணைந்து செயல்படுதல் பொதுநலம் நோக்கிய நிறுவன-அரசு-கல்வி முக்கூட்டணிக்கு (triple-helix collaboration) எடுத்துக்காட்டாகும்.



Fig 8: திருக்குறள் அறம் மற்றும் ESG தூண்கள்: பொதுநலக் குவிமாடம் மற்றும் முத்தரப்பு இணைப்பு

இப்படம் சுற்றுச்சூழல், சமத்துவம் மற்றும் ஆளுகை (ESG) ஆகியவற்றை குறிக்கும் மூன்று தூண்களைக் காட்டுகிறது. திருக்குறள் நெறிகளால் தாங்கப்பட்ட இந்தத் தூண்கள் உச்சியில் 'பொதுநலம்' என்னும் குவிமாடத்தை ஏந்தியுள்ளன. அடிவாரத்தில் அரசு, தொழில் நிறுவனங்கள் மற்றும் கல்வி நிறுவனங்களின் முத்தரப்பு இணைப்பு (Triple Helix), நிலையான வளர்ச்சிக்கான உலகளாவிய இலக்குகளை அடைவதை அழகாக வெளிப்படுத்துகிறது.

12. நிலைத்த நிறுவன வளர்ச்சி: நீண்டகால மேலாண்மைக் கண்ணோட்டம்

இம்மாதிரியின் இறுதிக் கட்டமாக, அறம் தொடங்கி பொதுநலம் வரையிலான அனைத்துப் படிநிலைகளும் இணைந்து நிலைத்த நிறுவன வளர்ச்சியை (Sustainable Corporate Growth) உருவாக்குகின்றன. திருக்குறள் இதை "நிலையாமை" மற்றும் "பொருள் செயல்வகை" அதிகாரங்களில் தொலைநோக்குப் பார்வையுடன் விவரிக்கிறது.

ஆக்கம் கருதி முதலிழக்கும் செய்வினை ஊக்கார் அறிவுடை யார்

(திருவள்ளுவர், குறள் 462 — வினைத்திட்டம் / பொருள் செயல்வகை)

அறிவுடையோர், அதிக ஆதாயத்திற்காக அடிப்படை மூலதனத்தையே இழக்கும் செயலைச் செய்யமாட்டார்கள் என்ற இக்குறள், குறுகிய கால லாபத்திற்காக நீண்டகால நிறுவன

நிலைத்தன்மையைப் பணயம் வைக்கக்கூடாது என்ற Enterprise Risk Management-இன் அடிப்படைக் கொள்கையை பிரதிபலிக்கிறது (COSO, 2017). "முற்றியும் முற்றா தமையும்" எனத் தொடங்கும் நிலையாமை அதிகாரம், அனைத்து ஆக்கமும் மாற்றத்திற்கு உட்பட்டது எனக் கூறி, நிறுவனங்கள் தொடர்ச்சியான புத்தாக்கத்தையும் (innovation) இடர் தயார்நிலையையும் (risk preparedness) பேண வேண்டும் எனும் நவீன Strategic Sustainability கொள்கைக்கு இணையான தத்துவத்தை முன்வைக்கிறது.

இறுதியில், நிலைத்த நிறுவன வளர்ச்சி என்பது வெறும் நிதி ஆக்கம் அல்ல; அது அறம், நேர்மை, பொறுப்பான தலைமை, பங்குதாரர் நலன், சமூகப் பொறுப்பு, ESG, பொதுநலம் ஆகிய அனைத்தும் ஒருங்கிணைந்த ஒரு முழுமையான (holistic) வளர்ச்சி மாதிரியே என்பதே திருக்குறள் முன்வைக்கும் தொலைநோக்குச் செய்தி.

13. தமிழ்நாடு மற்றும் இந்திய நிறுவன வழக்காய்வுகள் — ஓர் ஒப்பீட்டு நோக்கு

மேற்கூறிய கருத்தாக்க மாதிரியை நடைமுறை நிறுவனச் செயல்பாடுகளுடன் ஒப்பிட்டு நோக்கும்போது, பின்வரும் பொதுவான போக்குகள் அவதானிக்கப்படுகின்றன (இவை பொது அறிக்கைகள் மற்றும் அறியப்பட்ட நிறுவன வரலாற்றின் அடிப்படையிலான பொதுவான குறிப்புகள் — குறிப்பிட்ட நிறுவனத் தரவு அல்ல):

- டாடா குழுமம்: ஜம்செட்ஜி டாடா காலத்திலிருந்தே "நம்பிக்கை அடிப்படையிலான வணிகம்" (trust-based business) என்ற கொள்கையைப் பின்பற்றி, லாபத்தின் பெரும்பகுதியை தொண்டு அறக்கட்டளைகள் வழி சமூகத்திற்குத் திருப்பும் மரபு கொண்டது இது ஈகை அதிகாரக் கருத்துடன் நேரடியாக ஒத்துப்போகிறது.
- TVS குழுமம் (தமிழ்நாடு): ஊழியர் நலன், தொழில்நுட்பக் கல்வி, சாலைப் பாதுகாப்பு ஆகிய தலைப்புகளில் நீண்டகால CSR முதலீடு இது பங்குதாரர் நலனையும் பொதுநலனையும் இணைக்கும் மாதிரிக்கு எடுத்துக்காட்டு.
- Infosys: ஊழியர் பங்கு உரிமை, வெளிப்படையான நிர்வாக அறிக்கையிடல் ஆகியவை நேர்மை (வாய்மை) மற்றும் ஆளுகை நெறிமுறையை பிரதிபலிக்கின்றன.
- மகிந்திரா குழுமம்: "Rise for Good" எனும் நிறுவனக் குறிக்கோள் மொழி, ESG-இன் மூன்று பரிமாணங்களையும் நிறுவன அடையாளத்துடன் இணைத்த அணுகுமுறைக்கு உதாரணம்.

இந்த நிறுவனங்கள் அனைத்தும் திருக்குறள் அறத்தைக் குறிப்பிட்டு அறிவிக்காவிட்டாலும், அவற்றின் நீண்டகால நிர்வாக நடைமுறைகள் அறம், ஈகை, நடுவுநிலைமை என்ற குறள் மதிப்புகளுடன் கருத்தியல் ரீதியாக ஒத்திசைவதைக் காணமுடிகிறது. இது, மேற்கத்திய கோட்பாடுகளை இறக்குமதி செய்வதற்குப் பதிலாக, இந்தியத் தொழில் நிறுவனங்கள் தங்கள் சொந்த பண்பாட்டு மரபிலிருந்தே நிலைத்த ஆளுகை மாதிரிகளை உருவாக்கிக்கொள்ள முடியும் என்பதைக் காட்டுகிறது.



Fig 9: அறம் முதல் நிலைத்த வளர்ச்சி வரை: ஞான மரத்தின் பயணம்

இப்படம் 'அறம்' எனும் பண்டைய மண்ணில் வேரூன்றிய 'ஞான மரத்தை'ச் சித்தரிக்கிறது. இந்த மரம் டாடா (நம்பிக்கை), டிவிஎஸ் (நலன்), இன்ஃபோசிஸ் (நேர்மை), மற்றும் மஹிந்திரா (ESG) என நான்கு முக்கிய கிளைகளாகப் பிரிந்து, உச்சியில் 'நிலைத்த நிறுவன வளர்ச்சி'யாக மலர்கிறது. வேர்களில் உள்ள திருக்குறள் மற்றும் COSO வரைபடம், பாரம்பரிய அறமும் நவீன இடர் மேலாண்மையும் இணைந்து நீண்டகால வெற்றியைத் தருவதை உணர்த்துகின்றன. பின்னணியில் கோவில் கோபுரங்களும் நவீன நகரமும் காலப் பயணத்தைக் காட்டுகின்றன.

14. விவாதம்: ஒரு ஒருங்கிணைந்த நிறுவன ஆளுகை மாதிரி

மேற்கூறிய பகுப்பாய்வுகளின் அடிப்படையில், திருக்குறள் வழி நிலைத்த நிறுவன ஆளுகைக்கான ஒரு ஒருங்கிணைந்த மாதிரியை பின்வருமாறு முன்மொழியலாம்: அறம் (Ethical Core) நிறுவனத்தின் மையத் தத்துவமாக இருக்க வேண்டும்; இதிலிருந்து உருவாகும் நேர்மை (Integrity) நிர்வாக நடைமுறைகளில் வெளிப்படைத்தன்மையை உறுதி செய்ய வேண்டும்; பொறுப்பான தலைமை (Responsible Leadership) நிறுவனத்தின் மூலோபார முடிவுகளை வழிநடத்த வேண்டும்; பங்குதாரர் நலன் (Stakeholder Welfare) ஒவ்வொரு கொள்கை வகுப்பிலும் மையமாக இருக்க வேண்டும்; இவை நிறுவனமயமாக்கப்படும்போது சமூகப் பொறுப்பு (CSR) மற்றும் ESG சட்டகங்களாக வடிவமெடுக்க வேண்டும்; இறுதியில் இவை அனைத்தும் பொதுநலனையும் நிலைத்த நிறுவன வளர்ச்சியையும் நோக்கி இயங்க வேண்டும். இம்மாதிரி, மேற்கத்திய Stakeholder Theory (Freeman, 1984), COSO ERM (2017), ISO 31000 (2018), SEBI BRSR (2021) ஆகிய நவீன கட்டமைப்புகளுக்கு ஒரு தமிழ்/இந்திய தத்துவ அடித்தளத்தை வழங்குகிறது இது மேற்கத்திய கோட்பாடுகளை மறுக்காமல், அவற்றுக்கு ஆழமான பண்பாட்டு வேர்களை இணைக்கும் முயற்சியாகும்.

15. சவால்களும் வரம்புகளும்

இக்கருத்தாக்க மாதிரியை நடைமுறைப்படுத்துவதில் சில சவால்கள் உள்ளன. முதலாவதாக, திருக்குறள் 2,000 ஆண்டுகளுக்கு முன் இயற்றப்பட்டது என்பதால், இன்றைய சிக்கலான உலகமயமாக்கப்பட்ட நிதி அமைப்புகள், டிஜிட்டல் தொழில்நுட்பம், சர்வதேச விநியோகச்

சங்கிலிகள் ஆகியவற்றுக்கான நேரடி வழிகாட்டுதலை அது வழங்காது; மாறாக, அது ஒரு பொதுவான நெறிமுறை மையத்தையே (ethical core) வழங்குகிறது — இதைச் செயல்முறை மட்டத்திற்கு (implementation level) மொழிபெயர்க்கும் பொறுப்பு நவீன மேலாண்மை நிபுணர்களுக்கே உரியது. இரண்டாவதாக, குறள் கருத்துக்களை நிறுவன மொழிக்கு மாற்றும்போது, மூல உரையின் தத்துவ நுட்பம் எளிமைப்படுத்தப்படும் அபாயம் உள்ளது; எனவே கல்விசார் / பயிற்சி சூழல்களில் இதைப் பயன்படுத்தும்போது கவனமான உரை விளக்கம் தேவை. மூன்றாவதாக, இக்கட்டுரை கருத்தாக்க பகுப்பாய்வை மட்டுமே கொண்டுள்ளதால், முன்மொழியப்பட்ட மாதிரியின் செயல்திறனை அளவிட, எதிர்கால ஆய்வுகளில் தமிழ்நாடு நிறுவனங்களிடையே கள ஆய்வு (empirical field study) மற்றும் நேர்காணல் அடிப்படையிலான தரவு சேகரிப்பு மேற்கொள்ளப்பட வேண்டும்.

16. பரிந்துரைகள்

- நிறுவனங்களின் நெறிமுறைக் கொள்கை ஆவணங்களில் (Code of Conduct) திருக்குறள் போன்ற பண்பாட்டு அறநெறி மூலங்களை மேற்கோள் காட்டி, ஊழியர் பயிற்சித் திட்டங்களில் இணைத்தல்.
- வணிகவியல் மற்றும் மேலாண்மைக் கல்வி நிறுவனங்களில் "திருக்குறள் மற்றும் நிறுவன ஆளுகை" எனும் தலைப்பில் பாடத்திட்டக் கூறுகளை உருவாக்குதல்.
- தமிழ்நாடு அரசு, தொழில் கூட்டமைப்புகளுடன் இணைந்து, தமிழ் மரபு அடிப்படையிலான CSR/ESG வழிகாட்டு கட்டமைப்பை (cultural ESG guideline) உருவாக்குதல்.
- எதிர்கால ஆய்வாளர்கள், தமிழ்நாட்டு நடுத்தர மற்றும் சிறு நிறுவனங்களில் (SMEs) குறள் அறம் அடிப்படையிலான நிர்வாக நடைமுறைகளை கள ஆய்வு மூலம் மதிப்பிடுதல்.

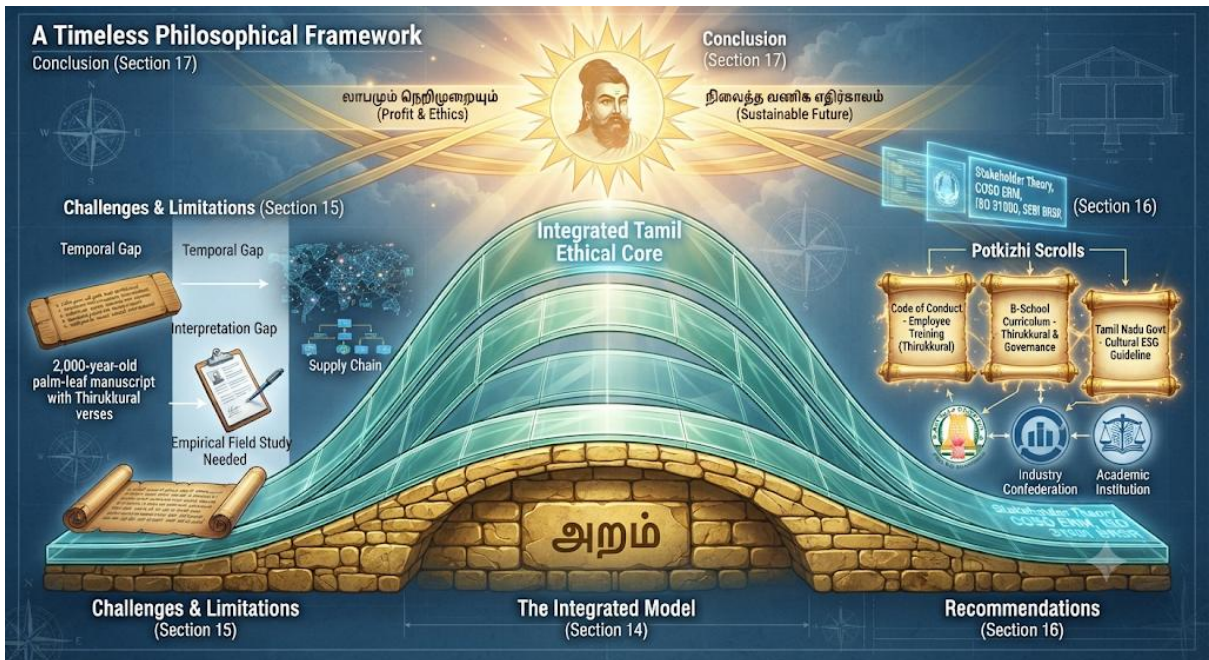


Fig 10: காலத்தை வென்ற தத்துவக் கட்டமைப்பு: பண்டைய வேர்கள் முதல் எதிர்காலப் பாதை வரை

இப்படம் பண்டைய தமிழ் அறத்தையும் நவீன நிர்வாகக் கோட்பாடுகளையும் (ESG, COSO போன்றவை) இணைக்கும் ஒரு வரைபடமாகும். இது பனைஓலைச் சுவடிகளுக்கும் நவீன டிஜிட்டல் உலகத்திற்கும் இடையே உள்ள இடைவெளியை (Gap) சுட்டிக்காட்டி, எதிர்கால ஆய்வுக்கு வழிகாட்டுகிறது. அரசு, தொழில் மற்றும் கல்வி நிறுவனங்களின் ஒருங்கிணைந்த பரிந்துரைகளை முன்வைத்து, திருவள்ளுவரின் ஆசியுடன் லாபமும் நெறிமுறையும் இணைந்த நிலையான வணிக எதிர்காலத்தை இது உறுதிப்படுத்துகிறது.

17. முடிவுரை

இக்கட்டுரை, திருக்குறளில் இடம்பெறும் அறம், நேர்மை, தலைமை, பங்குதாரர் நலன், ஈகை, நடுவுநிலைமை, பண்புடைமை ஆகிய கருத்தாக்கங்கள், நவீன நிறுவன ஆளுகைக் கோட்பாடுகளான Stakeholder Theory, CSR, ESG, Enterprise Risk Management ஆகியவற்றுடன் ஆழமான தத்துவ ஒற்றுமையைக் கொண்டுள்ளன என்பதை நிறுவியுள்ளது. அறத்திலிருந்து தொடங்கி நிலைத்த நிறுவன வளர்ச்சி வரையிலான படிநிலை மாதிரி, திருக்குறள் வெறும் தனிமனித நெறிமுறை நூல் அல்ல, மாறாக ஒரு முழுமையான நிறுவன ஆளுகைத் தத்துவமாகவும் செயல்படக்கூடியது என்பதை எடுத்துக்காட்டுகிறது. தமிழ்நாடு மற்றும் இந்திய நிறுவனங்களின் நடைமுறை உதாரணங்கள், இக்கருத்தாக்க மாதிரிக்கு அனுபவபூர்வமான ஆதரவை அளிக்கின்றன. இறுதியில், "பொறுப்பான வணிகமும் பொதுநலமும்" என்பது நவீன கண்டுபிடிப்பு அல்ல — அது திருவள்ளுவர் 2,000 ஆண்டுகளுக்கு முன்பே முன்வைத்த ஒரு காலம் கடந்த ஞானமாகும். இன்றைய நிறுவனங்கள் இந்த ஞானத்தை மீள்கண்டறிந்து, தங்கள் ஆளுகை மாதிரிகளில் ஒருங்கிணைக்கும்போது, லாபமும் நெறிமுறையும் ஒன்றையொன்று விலக்காத, மாறாக ஒன்றையொன்று வலுப்படுத்தும் ஒரு நிலைத்த வணிக எதிர்காலத்தை உருவாக்க முடியும்.

18. துணை நூல்கள் (References)

- [1.] Balasubramanian, A. (2022). Thirukkural and business ethics: A conceptual framework for sustainable leadership. *International Journal of Ethics and Systems*, 38(3), 345–360.
- [2.] Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2017). *Enterprise risk management—Integrating with strategy and performance*. COSO.
- [3.] Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach* (Reprint ed.). Cambridge University Press. (Original work published 1984)
- [4.] International Finance Corporation (IFC). (2021). *Corporate social responsibility in emerging markets: Trends and best practices*. World Bank Group.
- [5.] International Organization for Standardization (ISO). (2018). *ISO 31000:2018 — Risk management: Guidelines*. ISO.
- [6.] முருகேசன், பொ., & சீனிவாசன், வி. சி. (2026). திருக்குறள் அடிப்படையிலான சமூகப் பொறுப்பு (CSR) கருத்துகள் மற்றும் AI ஆதரவு நிலைத்த மேலாண்மை. *Tamilmanam International Research Journal of Tamil Studies*, 3(1).
- [7.] பரிமேலழகர். (2003). திருக்குறள் பரிமேலழகர் உரை. சைவ சித்தாந்த நூற்பதிப்புக் கழகம்.
- [8.] சாலமன் பாப்பையா. (2018). திருக்குறள் தெளிவுரை. விகடன் பிரசுரம்.
- [9.] Securities and Exchange Board of India (SEBI). (2021). *Business responsibility and sustainability reporting (BRSR) framework*. SEBI.

- [10.] சிவகாமி, பொ. (2023). திருக்குறளும் நவீனத் தொழில்நுட்ப நெறிமுறையும். தமிழ்நாடு முன்னேற்றத் திட்ட ஆய்வு மையம்.
- [11.] சுப்பையன், நா. (2020). திருக்குறளும் நவீன நிர்வாக நெறிமுறைகளும். தமிழ் ஆய்வுக் களஞ்சியம், 12(2), 88–101.
- [12.] தனலட்சுமி, வெ., & கிருஷ்ணன், கோ. (2025). திருக்குறளும் ஆத்திசூடியும் நவிலும் வாழ்வியல். Tamilmanam International Research Journal of Tamil Studies, 2(1).
- [13.] திருவள்ளுவர். (2016). திருக்குறள் (மு. வரதராசனார், உரையாசிரியர்). தி பார்க்கர் புக் ஸ்டால்.
- [14.] United Nations Development Programme (UNDP). (2023). The sustainable development goals report 2023: Special edition. UN Publications.
- [15.] வீரக்கண்ணன், ச. (2026). திருக்குறளில் மேலாண்மைச் செய்திகள்: ஓர் ஆய்வு. Tamilmanam International Research Journal of Tamil Studies, 3(2).