தமிழ்மணம்சர்வதேசத்தமிழ்ஆய்விதழ்
🔍 Peer-Reviewed 🌐 Open Access 🔗 Crossref 🔗 Google Scholar
🔗 SJIFImpact Factor3.5 (2024-) 🔗 Multidisciplinary
: https://doi.org/10.63300/tm10sp062026

நிறுவன இடர் மேலாண்மையும் திருக்குறளின் எதிர்காலச் சிந்தனையும்: தமிழ்நாடு மற்றும் இந்திய நிறுவனங்கள் தொடர்பான ஓர் ஆய்வு

Corporate Risk Management and the Futuristic Thinking of Thirukkural:
A Study with Reference to Tamil Nadu and Indian Corporates

Dr. S. K. POONGODI*,
Assistant Professor, Department of Corporate Secretaryship,
Nandha Arts and Science College (Autonomous), Erode - 638052, Tamil Nadu, India
Email: Poongodi.sk5@gmail.com ORCID ID: https://orcid.org/0009-0009-2842-7886
Dr. M. THAMARAI SELVI,
Assistant Professor, Department of Corporate Secretaryship,
Nandha Arts and Science College (Autonomous), Erode - 638052, Tamil Nadu, India
Email: thamaraiselvimcs@gmail.com ORCID ID: https://orcid.org/0009-0007-6999-3708
Dr. D. YUVARAAJ,
Head & Associate Professor, Department of Corporate Secretaryship,
Nandha Arts and Science College (Autonomous), Erode - 638052, Tamil Nadu, India
Email: yuvakiruthik73@gmail.com ORCID ID: https://orcid.org/0009-0009-1894-3860
Dr. M. S. SURESHKUMAR,
Assistant Professor, Department of Corporate Secretaryship,
Nandha Arts and Science College (Autonomous), Erode - 638052, Tamil Nadu, India
Email: sm_sureshkumar@yahoo.com ORCID ID: https://orcid.org/0009-0004-0398-660X

*Corresponding Author Email: Poongodi.sk5@gmail.com

சுருக்கம்

இருபத்தோராம் நூற்றாண்டின் வணிகச் சூழல் நிச்சயமற்ற தன்மை, விரைவான தொழில்நுட்ப மாற்றங்கள், சந்தைக் கொந்தளிப்புகள் மற்றும் ஒழுங்குமுறைச் சிக்கல்கள் ஆகியவற்றால் நிறைந்துள்ளது. இத்தகைய சூழலில் நிறுவனங்கள் தமது இலக்குகளை அடைவதற்கு இடர் மேலாண்மை (Risk Management) இன்றியமையாததாக மாறியுள்ளது. இதே சமயத்தில், இரண்டாயிரம் ஆண்டுகளுக்கும் மேலாக தமிழ் மக்களின் வாழ்வியல் நெறியாக விளங்கும் திருக்குறள், எதிர்காலத்தை முன்கூட்டியே அறிந்து செயல்படும் அறிவுடைமை, தெரிந்து செயல்வகை, இடனறிதல், காலமறிதல், வலியறிதல் போன்ற அதிகாரங்கள் வழியாக இன்றைய நிறுவன இடர் மேலாண்மைக் கோட்பாடுகளுடன் வியத்தகு ஒற்றுமையைக் காட்டுகிறது. இக்கட்டுரை, திருவள்ளுவரின் எதிர்காலச் சிந்தனைக் கருத்துக்களை நவீன இடர் மேலாண்மை மாதிரிகளான COSO ERM, ISO 31000 மற்றும் இந்திய பங்குச் சந்தை மற்றும் பரிவர்த்தனை வாரியம் (SEBI) வழிகாட்டுதல்களுடன் ஒப்பிட்டு ஆராய்கிறது. தமிழ்நாடு மற்றும் இந்தியாவின் பல்வேறு நிறுவனங்களில் நடைமுறையில் உள்ள இடர் மேலாண்மை அணுகுமுறைகளை மேற்கோள் காட்டி, திருக்குறள் அடிப்படையிலான ஒரு பண்பாட்டு அடிப்படையிலான இடர் மேலாண்மை மாதிரியை இக்கட்டுரை முன்மொழிகிறது. இலக்கிய ஆய்வு முறையையும் கருத்தியல் பகுப்பாய்வையும் அடிப்படையாகக் கொண்ட இவ்வாய்வு, பண்டைத் தமிழ் அற இலக்கியமும் நவீன மேலாண்மை அறிவியலும் இணைந்து இந்திய நிறுவனங்களுக்கு ஒரு

தனித்துவமான, நிலைத்தன்மை கொண்ட இடர் மேலாண்மை சிந்தனை முறையை வழங்க முடியும் என நிறுவுகிறது.

திறவுச்சொற்கள்: இடர் மேலாண்மை, திருக்குறள், எதிர்காலச் சிந்தனை, நிறுவன மேலாண்மை, தமிழ்நாடு நிறுவனங்கள், COSO, SEBI, அறிவுடைமை

1. முன்னுரை

நிறுவனங்கள் இயங்கும் இன்றைய உலகப் பொருளாதாரச் சூழல் நிலையற்றது (Volatile), நிச்சயமற்றது (Uncertain), சிக்கலானது (Complex) மற்றும் தெளிவற்றது (Ambiguous) என்ற VUCA பண்புகளால் வகைப்படுத்தப்படுகிறது. நிதிச் சந்தைக் கொந்தளிப்புகள், விநியோகச் சங்கிலிச் சிக்கல்கள், இணைய அச்சுறுத்தல்கள், காலநிலை மாற்றம் சார்ந்த அபாயங்கள் மற்றும் ஒழுங்குமுறை மாற்றங்கள் என பன்முகப்பட்ட இடர்களை இன்றைய நிறுவனங்கள் எதிர்கொள்கின்றன. இச்சூழலில், இடரை முன்கூட்டியே அறிதல், மதிப்பீடு செய்தல் மற்றும் தணித்தல் ஆகிய செயல்முறைகளை உள்ளடக்கிய இடர் மேலாண்மை, நிறுவன வெற்றிக்கும் நீடித்து நிலைத்திருத்தலுக்கும் அடிப்படைத் தேவையாக மாறியுள்ளது (Bharadwaz & Goswami, 2023).

மறுபுறம், தமிழ் மரபின் தலைசிறந்த அற இலக்கியமான திருக்குறள், தனிமனித வாழ்விற்கு மட்டுமன்றி அரசியல், பொருளியல் மற்றும் நிர்வாக நுட்பங்களுக்கும் வழிகாட்டும் ஒரு உலகப் பொதுமறையாகும். திருவள்ளுவர் அறம், பொருள், இன்பம் என்னும் முப்பாலில் வகுத்துள்ள 1330 குறட்பாக்களுள், பொருட்பால் எனும் பிரிவு அரசியல், நிர்வாகம், பொருளாதாரம் தொடர்பான நுட்பமான கருத்துக்களை வழங்குகிறது. குறிப்பாக இடனறிதல், காலமறிதல், தெரிந்து செயல்வகை, வலியறிதல், முன்கூட்டிச் செயல்வகை போன்ற அதிகாரங்கள், ஒரு செயலைத் தொடங்குமுன் அதன் விளைவுகளை முன்கூட்டியே அறிந்து செயல்பட வேண்டும் என்ற எதிர்காலச் சிந்தனையை (Futuristic Thinking) அடிக்கோடிட்டுக் காட்டுகின்றன (Tamilmanam International Research Journal of Tamil Studies, 2025).

நவீன மேலாண்மையியல் கோட்பாடுகளுக்கும் திருக்குறளின் நிர்வாக அறிவுரைகளுக்கும் இடையேயான ஒற்றுமையை பல ஆய்வாளர்கள் முன்னரே சுட்டிக்காட்டியுள்ளனர். எனினும், இடர் மேலாண்மை எனும் குறிப்பிட்ட, தற்காலத்தில் மிகவும் முக்கியத்துவம் பெற்றுவரும் மேலாண்மைக் கிளையுடன் திருக்குறளை இணைத்து ஆராயும் முயற்சிகள் ஒப்பீட்டளவில் குறைவாகவே உள்ளன. இக்குறையை நிறைவு செய்யும் நோக்கில், இக்கட்டுரை திருக்குறளின் எதிர்காலச் சிந்தனைக் கருத்துக்களை நவீன நிறுவன இடர் மேலாண்மைக் கோட்பாடுகளுடன் இணைத்து, தமிழ்நாடு மற்றும் இந்திய நிறுவனங்களின் நடைமுறைச் சூழலில் அவற்றின் பொருத்தப்பாட்டை ஆராய முற்படுகிறது.

2. ஆய்வின் தேவையும் முக்கியத்துவமும்

இந்திய பங்குச் சந்தை மற்றும் பரிவர்த்தனை வாரியம் (SEBI) பட்டியலிடப்பட்ட நிறுவனங்களுக்கு இடர் மேலாண்மைக் கொள்கையை வகுத்து, இயக்குநர் குழு மட்டத்தில் அதனை மேற்பார்வையிடுவதை கட்டாயமாக்கியுள்ளது (SEBI, 2013). இருப்பினும், பல தமிழ்நாடு மற்றும் இந்திய நிறுவனங்களில், குறிப்பாக நடுத்தர மற்றும் சிறு அளவிலான நிறுவனங்களில், இடர் மேலாண்மை என்பது இன்னும் ஒரு இணக்கத் தேவையாகவே (Compliance requirement) பார்க்கப்படுகிறது; ஒரு உத்திசார் மேலாண்மைக் கருவியாக

ISSN: 3049-0723 (Online), 3107-7781 (Print) | Vol 10, No 06, September 2026 (Special Issue)

(Strategic tool) முழுமையாக உள்வாங்கப்படவில்லை (Ramachandran, 2021, ERM Practices in Tamil Nadu Companies ஆய்வில் மேற்கோள் காட்டப்பட்டவாறு). இத்தகைய பின்னணியில், மேற்கத்திய மேலாண்மைக் கட்டமைப்புகளுக்கு இணையாக, உள்நாட்டு பண்பாட்டு வேர்களைக் கொண்ட ஒரு சிந்தனை மாதிரி நிறுவனங்களுக்கு எளிதில் புரிந்துகொள்ளக்கூடிய, ஏற்றுக்கொள்ளக்கூடிய வடிவில் இடர் மேலாண்மைக் கருத்துக்களை வழங்க உதவும் என்பது இவ்வாய்வின் அடிப்படை முன்மொழிவாகும்.

தமிழக நிறுவனங்களில் பெரும்பாலானவை குடும்ப வணிக அமைப்புகளாக (Family-owned businesses) இயங்குகின்றன. இத்தகைய அமைப்புகளில் மேலாண்மை முடிவுகள் பெரும்பாலும் மேற்கத்திய கார்ப்பரேட் கோட்பாடுகளை விட உள்ளூர் மதிப்பீடுகள், நம்பிக்கைகள் மற்றும் பண்பாட்டு அறிவுரைகளால் அதிகம் பாதிக்கப்படுகின்றன. எனவே, திருக்குறள் போன்ற பரவலாக மதிக்கப்படும், அனைவராலும் ஏற்றுக்கொள்ளப்படும் ஒரு அற இலக்கியத்தின் மூலம் இடர் மேலாண்மைக் கருத்துக்களை வழங்குவது, நிறுவனத் தலைமைகளிடையே அக்கருத்துக்களை எளிதாக ஏற்கச் செய்யும் என்பது இவ்வாய்வின் நடைமுறைப் பங்களிப்பாகும்.

3. ஆய்வின் நோக்கங்கள்

இவ்வாய்வு பின்வரும் நோக்கங்களை அடிப்படையாகக் கொண்டு மேற்கொள்ளப்படுகிறது:

1. திருக்குறளில் காணப்படும் எதிர்காலச் சிந்தனை மற்றும் இடர் தொடர்பான கருத்துக்களை அடையாளம் காணுதல்.
2. நவீன நிறுவன இடர் மேலாண்மைக் கோட்பாடுகளான COSO ERM, ISO 31000 ஆகியவற்றுடன் திருக்குறளின் கருத்துக்களை ஒப்பிட்டு ஆராய்தல்.
3. தமிழ்நாடு மற்றும் இந்திய நிறுவனங்களில் நடைமுறையில் உள்ள இடர் மேலாண்மை அணுகுமுறைகளை மேற்கோள் ஆய்வுகள் வழியாக மதிப்பிடுதல்.
4. திருக்குறள் அடிப்படையிலான ஒரு பண்பாட்டுச் சார்பு இடர் மேலாண்மை மாதிரியை (Culturally-rooted Risk Management Framework) முன்மொழிதல்.
5. இந்திய நிறுவனங்கள், குறிப்பாக தமிழ்நாடு நிறுவனங்கள், எதிர்கொள்ளும் சவால்களுக்கான பரிந்துரைகளை வழங்குதல்.

Fig 1: திருக்குறளும் நிறுவன இடர் மேலாண்மையும்

இப்படம் திருக்குறளின் பொருட்பால் கருத்துக்களையும் (இடனறிதல், காலமறிதல்) நவீன நிர்வாக முறைகளையும் (COSO, ISO) இணைத்து ஒரு பண்பாட்டுச் சார்பு இடர் மேலாண்மை மாதிரியை விளக்குகிறது. VUCA எனப்படும் தற்கால நவீன உலகப் பொருளாதாரச் சிக்கல்களைத் தீர்க்க, திருக்குறள் எவ்வாறு ஒரு உறுதுணையாகவும் பாலமாகவும் அமைகிறது என்பதை இதன் ஆய்வுக் குறிக்கோள்கள் தெளிவாக எடுத்துரைக்கின்றன.

4. இலக்கிய மதிப்பாய்வு

திருக்குறளும் நிர்வாகக் கருத்துக்களும் இணைந்த ஆய்வுகள் தமிழக அறிஞர்களிடையே தொடர்ந்து வளர்ந்துவரும் ஒரு ஆய்வுத் துறையாக உள்ளது. Tamilmanam International Research Journal of Tamil Studies (2025) இல் வெளியான ஓர் ஆய்வு, திருக்குறளில் தலைமைத்துவம், திட்டமிடல், பணியாளர் மேலாண்மை, முடிவெடுத்தல், வள மேலாண்மை மற்றும் அறநெறிகள் தொடர்பான கருத்துக்களை அடையாளம் கண்டு, குறிப்பாக அறிவுடைமை அதிகாரத்தில் காணப்படும் தொலைநோக்குப் பார்வை (Foresight) பண்பினை மேலாண்மைத் தலைவனுக்கு இன்றியமையாத பண்பாகச் சுட்டிக்காட்டுகிறது.

நிறுவன இடர் மேலாண்மை தொடர்பான சர்வதேச ஆய்வுகளில், COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2004) வழங்கிய Enterprise Risk Management – Integrated Framework, இடரை அடையாளம் காணுதல், மதிப்பீடு செய்தல், பதிலளித்தல் மற்றும் கண்காணித்தல் என்ற நான்கு நிலைகளை உள்ளடக்கிய ஒரு முறையான கட்டமைப்பாக விளங்குகிறது. இந்திய நிறுவனங்கள் தொடர்பாக, Bharadwaz and Goswami (2023) நான்கு பம்பாய் பங்குச் சந்தையில் பட்டியலிடப்பட்ட நிறுவனங்களை பதினைந்து ஆண்டுகளுக்கும் மேலாக ஆய்வு செய்து, ஒருங்கிணைந்த இடர் மேலாண்மை (ERM) நிறுவன செயல்திறனுடன் நேர்மறையான தொடர்பைக் கொண்டுள்ளதாகக் கண்டறிந்துள்ளனர்.

தமிழ்நாடு நிறுவனங்கள் தொடர்பாக மேற்கொள்ளப்பட்ட ஒரு ஆய்வில், பெரும்பாலான நிறுவனங்களில் இடர் மேலாண்மை இயக்குநர் குழு மற்றும் பிற செயல்பாட்டுப் பிரிவுகளுடன் ஒருங்கிணைக்கப்பட்டிருப்பினும், முறையான இடர் அடையாளம் காணும் கருவிகளின் பயன்பாடு இன்னும் வளர்ச்சி நிலையிலேயே உள்ளது என்ற முடிவு எட்டப்பட்டது (Enterprise Risk Management Practices in Tamil Nadu Companies ஆய்வு). இதே போன்று, IT துறை நிறுவனங்களின் இடர்-வருவாய் ஒப்பீட்டு ஆய்வு ஒன்று, தொழில்நுட்பத் துறையில் இடர் மேலாண்மை முதலீட்டுத் தேர்வுகளுடன் நேரடித் தொடர்புடையது எனக் கண்டறிந்துள்ளது (Comparative Analysis of Risk and Return of IT Companies, IJCRT, 2024).

பொது நிறுவனத் தள ஆய்வொன்று, நூறு நிறுவன மேலாளர்களை கணக்கெடுத்து, திட்டமிடல், அபாய அடையாளம் காணுதல் மற்றும் தணிப்பு உத்திகள் ஆகியவை பயனுள்ள இடர் மேலாண்மைக்கு இன்றியமையாத கூறுகள் எனத் தெரிவித்துள்ளது (A Study on Risk Management in Corporate Business, Involvement International Journal of Business, 2024). மேலும், இந்திய நிறுவனங்களின் நிலைத்தன்மைக்கான வள மேலாண்மை தொடர்பான ஆய்வொன்று, சூழல், சமூகம், நிர்வாகம் (ESG) சார்ந்த இடர்களை ஒருங்கிணைப்பதன் முக்கியத்துவத்தை வலியுறுத்துகிறது (Viswaprasad et al., 2025).

காப்பீட்டுத் துறை தொடர்பான ஓர் ஆய்வு, 2016 ஆம் ஆண்டு நிறுவன நிர்வாக வழிகாட்டுதல்களைத் தொடர்ந்து இந்திய காப்பீட்டு நிறுவனங்களில் ஒருங்கிணைந்த இடர் மேலாண்மை நடைமுறைகள் விரைவாக வளர்ந்துள்ளதாகவும், ஆயினும் ஒழுங்குமுறை நெருக்குதலே இதற்கு முதன்மைக் காரணமாக இருந்ததாகவும் சுட்டிக்காட்டுகிறது. இது மேற்கத்திய நாடுகளில் இடர் மேலாண்மை ஏற்பதற்கான காரணிகளிலிருந்து வேறுபட்டது எனவும் அவ்வாய்வு குறிப்பிடுகிறது. இந்திய பங்குச் சந்தை மற்றும் பரிவர்த்தனை வாரியத்தின் (SEBI) நிறுவன நிர்வாகம் தொடர்பான ஆலோசனை அறிக்கை, இயக்குநர் குழு மட்டத்தில் இடர் மேலாண்மைத் திட்டமிடல் மற்றும் அதன் கண்காணிப்பு கட்டாயமாக்கப்பட வேண்டும் என்ற பரிந்துரையை வழங்கியுள்ளது (SEBI, Consultative Paper on Review of Corporate Governance Norms in India). ICICI Lombard மற்றும் Institute of Risk Management (IRM) இணைந்து வெளியிட்ட India Risk Report 2.0 (2024), இந்திய நிறுவனங்கள் எதிர்கொள்ளும் இணைய அபாயங்கள், காலநிலை மாற்றம் மற்றும் பணவியல் நிச்சயமின்மை ஆகியவற்றை முதன்மையான தற்கால இடர்களாகச் சுட்டிக்காட்டுகிறது.

இவ்வாய்வுகள் அனைத்தும் இடர் மேலாண்மையின் அமைப்பியல் மற்றும் நடைமுறைக் கூறுகளை விவரிக்கின்றன. எனினும், இவ்வாய்வுகளில் எதுவும் திருக்குறளின் எதிர்காலச் சிந்தனைக் கருத்துக்களை நிறுவன இடர் மேலாண்மையுடன் நேரடியாக இணைத்து ஆராயவில்லை. இக்குறையே இக்கட்டுரையின் ஆய்வுத் தேவையை நியாயப்படுத்துகிறது.

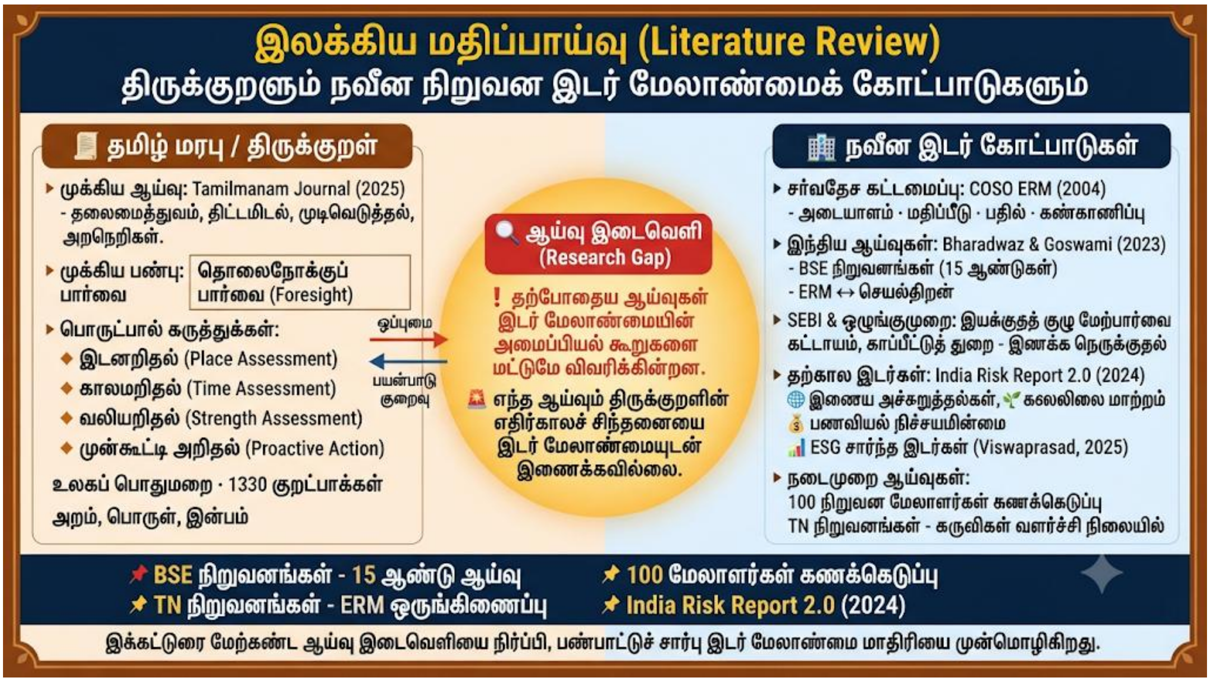

Fig 2: இலக்கிய மதிப்பாய்வு: திருக்குறளும் நவீன நிறுவன இடர் மேலாண்மைக் கோட்பாடுகளும்

இப்படம் தமிழ் மரபு மற்றும் திருக்குறளின் பொருட்பால் கருத்துக்களை நவீன நிறுவன இடர் மேலாண்மைக் கோட்பாடுகளுடன் (COSO, ISO) ஒப்பிடுகிறது. தற்கால உலகளாவிய இடர்களை எதிர்கொள்வதில் நவீனக் கட்டமைப்புகள் மட்டும் போதுமானதாக இல்லை என்பதையும், திருக்குறளின் தொலைநோக்குச் சிந்தனைகளை அவற்றுடன் இணைக்க வேண்டியதன் அவசியத்தை 'ஆய்வு இடைவெளி' (Research Gap) மூலம் தெளிவாக எடுத்துரைக்கிறது.

5. திருக்குறளும் எதிர்காலச் சிந்தனையும்

திருக்குறளின் பொருட்பால் பகுதி, ஒரு தலைவன் அல்லது நிர்வாகி எவ்வாறு எதிர்காலத்தை முன்கூட்டியே அறிந்து செயல்பட வேண்டும் என்பதற்கான நுட்பமான வழிகாட்டுதல்களை வழங்குகிறது. இப்பகுதியில், இடர் மேலாண்மையுடன் நேரடித் தொடர்புடைய ஐந்து முக்கிய அதிகாரங்களை ஆராயலாம்.

5.1 அறிவுடைமை: தொலைநோக்குப் பார்வையின் அடிப்படை

"எதிரதாக் காக்கும் அறிவினார்க் கில்லை அதிர வருவதோர் நோய்" (குறள் 428) என்னும் குறள், எதிர்வரும் இடரை முன்கூட்டியே அறிந்து காக்கும் அறிவுடையவர்க்கு எத்தகைய கடுமையான துன்பமும் திடீரென்று வந்து சேராது எனக் கூறுகிறது. இது இன்றைய இடர் மேலாண்மையின் அடிப்படைக் கொள்கையான "முன்கூட்டிய அபாய அடையாளம் காணுதல்" (Proactive Risk Identification) என்பதற்கு நேரடியான இணையாகும். மேலும், "அறிவுடையார் ஆவ தறிவார் அறிவிலார் அஃதறி கல்லா தவர்" (குறள் 427) எனும் குறள், வரப்போவதை முன்கூட்டியே அறிபவரே உண்மையான அறிவுடையவர் என வலியுறுத்துகிறது.

5.2 தெரிந்து செயல்வகை: முடிவெடுத்தலில் அபாய மதிப்பீடு

"ஆற்றின் வருந்தா வருத்தம் பலர்நின்று போற்றினும் பொத்துப் படும்" (குறள் 467) எனும் குறள், ஒரு செயலை முறையாக ஆராய்ந்து மேற்கொள்ளாவிடின், பலர் துணைபுரிந்தாலும் அச்செயல் கெட்டுவிடும் என எச்சரிக்கிறது. "வினைபகை என்றிரண்டின் எச்சம் நினையுங்கால் தீயெச்சம் போலத் தெறும்" (குறள் 464) எனும் குறள் ஒரு செயலை முழுமையாகச் செய்யாவிடின், அது எஞ்சி நின்று நெருப்பின் எச்சம் போல பின்னர் பேரழிவை உண்டாக்கும் என எச்சரிக்கிறது - இது இன்றைய இடர் மேலாண்மையில் "தவறவிடப்பட்ட அல்லது பாதியில் நிறுத்தப்பட்ட தணிப்பு நடவடிக்கைகளின் (Residual Risk) அபாயம்" எனும் கருத்துக்கு இணையான எச்சரிக்கையாகும்.

5.3 இடனறிதலும் காலமறிதலும்: சூழல் மற்றும் நேர அபாய மதிப்பீடு

"கடல்ஓடா கால்வல் நெடுந்தேர் கடலோடும் நாவாயும் ஓடா நிலத்து" (குறள் 496) எனும் குறள், ஒவ்வொரு செயலுக்கும் ஏற்ற இடத்தையும் சூழலையும் ஆராய்ந்து தேர்ந்தெடுக்க வேண்டும் என வலியுறுத்துகிறது. இது நிறுவன இடர் மேலாண்மையில் "சூழல் அபாய மதிப்பீடு" (Contextual Risk Assessment) எனும் கருத்துடன் நேரடியாகப் பொருந்துகிறது. இணையாக, காலமறிதல் அதிகாரம், "பருவத்தோடு ஒட்ட ஒழுகல் தெருவத்து நல்வழிக்கு எல்லாம் தலை" (குறள் 484) என்று, சரியான காலத்தில் செயல்படுவதே அனைத்து நல்ல வழிகளுக்கும் தலைமையானது எனக் கூறுகிறது - இது இடர் மேலாண்மையின் "காலத்திற்குரிய தணிப்பு நடவடிக்கை" (Timely Risk Response) என்ற கொள்கையை எதிரொலிக்கிறது.

5.4 வலியறிதல்: வள மற்றும் திறன் மதிப்பீடு

"வினைவலியும் தன்வலியும் மாற்றான் வலியும் துணைவலியும் தூக்கிச் செயல்" (குறள் 471) எனும் குறள், ஒரு செயலின் கடினத்தன்மை, தன்னுடைய வலிமை, எதிரியின் வலிமை மற்றும் துணையாளர்களின் வலிமை ஆகிய நான்கையும் ஆராய்ந்தே செயலில் இறங்க வேண்டும் என அறிவுறுத்துகிறது. இது நிறுவன இடர் மேலாண்மையில் SWOT பகுப்பாய்வு மற்றும் வள மதிப்பீடு (Resource Capability Assessment) ஆகியவற்றின் பண்டைத் தமிழ் வடிவமாகக் கருதலாம்.

5.5 சூழ்ச்சிக் கருத்துக்கள்: தணிப்பு உத்திகள்

"ஆற்றின் அடங்கிற் அடங்கும் உலகம் ஆற்றின் அடங்காரை ஆற்றுங் கொளல்" (குறள் 621) எனும் குறள் அமைச்சு அதிகாரத்தில், சூழ்ச்சி (Strategy) மூலம் கடினமான சூழ்நிலைகளை எதிர்கொள்ளும் வழிமுறையை விளக்குகிறது. மேலும், "ஆக்கம் கருதி முதலிழக்கும் செய்வினை ஊக்கார் அறிவுடை யார்" (குறள் 463) எனும் குறள், அதிக ஆதாயத்தை நாடி மூலதனத்தையே இழக்கும் செயலில் அறிவுடையோர் ஈடுபடமாட்டார்கள் எனக் கூறுகிறது - இது இன்றைய இடர் மேலாண்மையில் "இடர் பசி/இடர் விருப்பம்" (Risk Appetite) எனும் கருத்தாக்கத்திற்கு இணையான எச்சரிக்கையாகும்: எதிர்பார்க்கும் ஆதாயத்திற்கும் ஏற்படக்கூடிய இழப்பிற்கும் இடையேயான சமநிலையை பேண வேண்டும் என்பதே இதன் கருத்து.

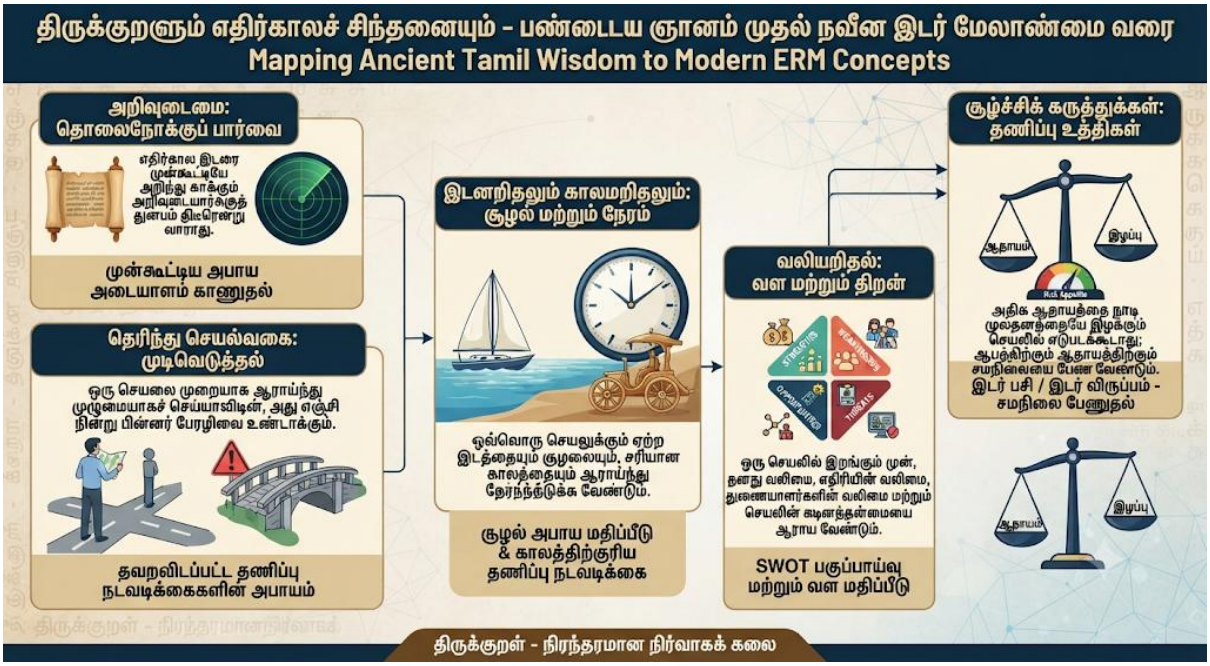

Fig 3: திருக்குறளும் நவீன இடர் மேலாண்மையும்

இப்படமானது திருக்குறளின் பொருட்பால் கருத்துக்களை நவீன நிறுவன இடர் மேலாண்மைக் கோட்பாடுகளுடன் ஒப்பிடுகிறது. இது எதிர்கால இடர்களை முன்கூட்டியே அறிதல் (அறிவுடைமை), அபாய மதிப்பீடு மற்றும் தணிப்பு உத்திகள் (தெரிந்து செயல்வகை, வலியறிதல்) போன்ற நிர்வாக நுட்பங்களை விளக்குகிறது. பண்டைய தமிழ் ஞானம் எவ்வாறு நவீன தொழில்முறை இடர் மேலாண்மைக்கு வழிகாட்டுகிறது என்பதை இது தெளிவாகக் காட்டுகிறது.

6. நிறுவன இடர் மேலாண்மை: கருத்தியல் கட்டமைப்பு

நிறுவன இடர் மேலாண்மை (Enterprise Risk Management - ERM) என்பது ஒரு நிறுவனத்தின் இலக்குகளை அடைவதற்குத் தடையாக இருக்கக்கூடிய அனைத்து இடர்களையும் ஒருங்கிணைந்த முறையில் அடையாளம் காணுதல், மதிப்பீடு செய்தல், பதிலளித்தல் மற்றும் கண்காணித்தல் ஆகிய செயல்முறைகளை உள்ளடக்கியது. COSO (2004) வழங்கிய கட்டமைப்பின்படி, ERM எட்டு ஒன்றோடொன்று தொடர்புடைய கூறுகளைக் கொண்டுள்ளது: உள்ளக சூழல், இலக்கு நிர்ணயம், நிகழ்வு அடையாளம் காணுதல், இடர் மதிப்பீடு, இடர் பதிலளித்தல், கட்டுப்பாட்டு நடவடிக்கைகள், தகவல் தொடர்பு, மற்றும் கண்காணிப்பு. இதற்கு இணையாக, சர்வதேச தரப்படுத்தல் அமைப்பு வெளியிட்ட ISO 31000 தரநிலை, இடர் மேலாண்மையை ஒரு தொடர்ச்சியான, சுழற்சி முறையிலான செயல்முறையாக முன்வைக்கிறது.

இந்தியச் சூழலில், இந்திய பங்குச் சந்தை மற்றும் பரிவர்த்தனை வாரியம் (SEBI) 2013 ஆம் ஆண்டு நிறுவன நிர்வாகம் தொடர்பான வழிகாட்டுதல்களின் மூலம் இடர் மேலாண்மைக் குழுவை அமைப்பதைக் கட்டாயமாக்கியுள்ளது. இந்திய ரிசர்வ் வங்கி (RBI) மற்றும் காப்பீட்டு ஒழுங்குமுறை மற்றும் மேம்பாட்டு ஆணையம் (IRDAI) ஆகியவையும் தத்தம் துறைகளுக்கான இடர் மேலாண்மை வழிகாட்டுதல்களை வெளியிட்டுள்ளன. குறிப்பாக, தகவல் தொழில்நுட்ப அபாயங்கள், இணைய அச்சுறுத்தல்கள் மற்றும் தரவு தனியுரிமைச் சட்டம் (DPDP Act, 2023) தொடர்பான இணக்கத் தேவைகள், இணைய இடர் மேலாண்மையை (Cyber Risk Management) இயக்குநர் குழு மட்டத்தில் ஒரு முதன்மையான கவனத்திற்குரிய பொருளாக மாற்றியுள்ளன.

இக்கருத்தியல் கட்டமைப்புகள் அனைத்தும் ஒரு பொதுவான தத்துவத்தை அடிப்படையாகக் கொண்டுள்ளன: இடரை எதிர்காலத்தில் நிகழக்கூடிய ஒரு நிகழ்வாகக் கருதி, அது நிகழும் முன்பே அதை அறிந்து, அதற்கேற்ப தயார் நிலையில் இருப்பது. இதுவே திருக்குறளின் அறிவுடைமை, இடனறிதல், காலமறிதல் ஆகிய அதிகாரங்களில் காணப்படும் மையக் கருத்துடன் வியத்தகு அளவில் ஒத்துப்போகிறது.

7. தமிழ்நாடு மற்றும் இந்திய நிறுவனங்களில் இடர் மேலாண்மை நடைமுறைகள்

தமிழ்நாட்டில் இயங்கும் நிறுவனங்களை மூன்று பரந்த வகைகளாகப் பிரிக்கலாம்: பன்னாட்டு நிறுவனங்களின் தமிழக கிளைகள் (எ.கா. ஆட்டோமொபைல் மற்றும் உற்பத்தித் துறையில் செயல்படும் நிறுவனங்கள் சென்னை-ஸ்ரீபெரும்புதூர் தொழில் வளையத்தில்), பெரிய இந்திய தொடக்க நிறுவனங்கள் (குடும்ப வணிக அமைப்புகள் உள்ளிட்டவை), மற்றும் நடுத்தர மற்றும் சிறு தொழில் நிறுவனங்கள் (MSMEs). இம்மூன்று வகைகளிலும் இடர் மேலாண்மை அணுகுமுறை வெவ்வேறு நிலைகளில் உள்ளது.

பன்னாட்டு நிறுவனங்களின் தமிழக செயல்பாடுகள் பொதுவாக தங்கள் தலைமையகத்தின் ஒருங்கிணைந்த இடர் மேலாண்மைக் கட்டமைப்பையே பின்பற்றுகின்றன. எடுத்துக்காட்டாக, 3M India Limited நிறுவனத்தின் இடர் மேலாண்மைக் கட்டமைப்பு, மூலோபாய, செயல்பாட்டு, சட்டரீதியான, நற்பெயர் மற்றும் இணக்கம் தொடர்பான இடர்களை ஒருங்கிணைந்த முறையில் அடையாளம் கண்டு, பகுப்பாய்வு செய்து, தணித்து, கண்காணிக்கும் ஒரு முறையான அமைப்பைக் கொண்டுள்ளது. இதற்கு மாறாக, தமிழ்நாடு நிறுவனங்கள் தொடர்பான ஆய்வொன்று, பெரும்பாலான உள்ளூர் நிறுவனங்களில் இடர் மேலாண்மை இயக்குநர் குழுவுடன் ஒருங்கிணைக்கப்பட்டிருப்பினும், முறையான அபாய அடையாளக் கருவிகளும், தொடர்ச்சியான கண்காணிப்பு முறைகளும் இன்னும் முழுமையாக வளர்ச்சியடையவில்லை எனக் கண்டறிந்துள்ளது.

இந்திய காப்பீட்டுத் துறையில், 2016 நிறுவன நிர்வாக வழிகாட்டுதல்களைத் தொடர்ந்து ஒருங்கிணைந்த இடர் மேலாண்மை (ERM) வேகமாக ஏற்கப்பட்டுள்ளது; எனினும் இது தன்னிச்சையான உள்முன்னெடுப்பை விட ஒழுங்குமுறை நெருக்குதலால் இயக்கப்பட்டதாகவே பெரும்பாலான ஆய்வுகள் சுட்டிக்காட்டுகின்றன. இது, இடர் மேலாண்மையை ஒரு தண்டனை தவிர்க்கும் இணக்க நடவடிக்கையாக மட்டும் பார்க்காமல், நீண்டகால மதிப்பு உருவாக்கும் ஒரு மூலோபாயக் கருவியாக மாற்ற வேண்டிய தேவையை எடுத்துக்காட்டுகிறது. தகவல் தொழில்நுட்பத் துறை நிறுவனங்கள் தொடர்பான ஒப்பீட்டு ஆய்வு, இடர்-வருவாய் சமநிலை (Risk-Return Trade-off) முதலீட்டு முடிவுகளில் முக்கியப் பங்காற்றுவதைக் காட்டுகிறது; இது

Tamilmanam International Research Journal of Tamil Studies
An international, peer-reviewed monthly academic research journal
ISSN: 3049-0723 (Online), 3107-7781 (Print) | Vol 10, No 06, September 2026 (Special Issue)

வளர்ச்சி நாடும் தொழில்நுட்ப நிறுவனங்கள் கூட, சரியான இடர் மதிப்பீடு இல்லாமல் நீண்டகால நிலைத்தன்மையை அடைய முடியாது என்பதை உணர்த்துகிறது.

MSMEs பிரிவில், ஆதார வரம்புகள் காரணமாக முறையான இடர் மேலாண்மைக் குழுக்களை அமைப்பது கடினமாக உள்ளது. இச்சூழலில், சிக்கலான மேற்கத்திய கலைச்சொற்களைப் பயன்படுத்தாமல், திருக்குறள் போன்ற பரவலாக அறியப்பட்ட, எளிமையான அறிவுரைகள் மூலம் இடர் விழிப்புணர்வை ஏற்படுத்துவது, MSME உரிமையாளர்கள் மற்றும் மேலாளர்களிடையே இடர் மேலாண்மைக் கலாச்சாரத்தை வளர்க்க ஒரு நடைமுறைச் சாத்தியமான வழியாக அமையலாம்.

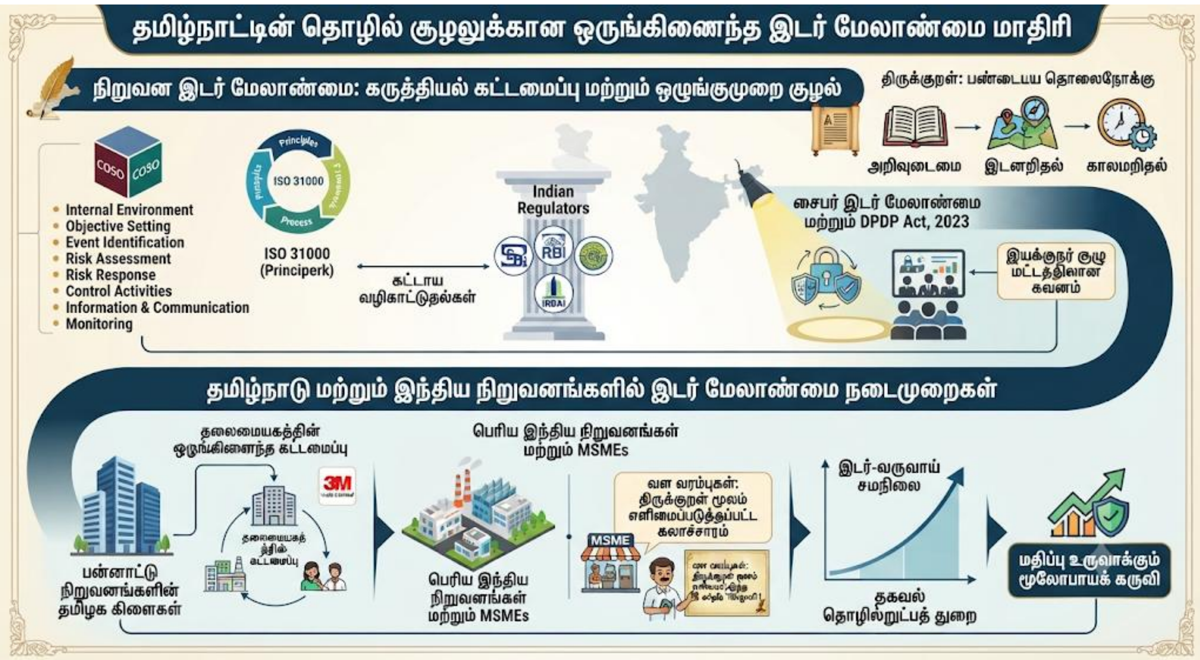

Fig 4: தமிழ்நாடு மற்றும் இந்திய நிறுவனங்களுக்கான ஒருங்கிணைந்த இடர் மேலாண்மை மாதிரி

இப்படமானது பன்னாட்டு நிறுவனங்கள், பெரிய இந்திய நிறுவனங்கள் மற்றும் குறு, சிறு மற்றும் நடுத்தரத் தொழில் நிறுவனங்களில் (MSMEs) இடர் மேலாண்மை நடைமுறைகளை ஒப்பிடுகிறது. COSO மற்றும் ISO போன்ற உலகளாவிய கட்டமைப்புகள், SEBI போன்ற இந்திய ஒழுங்குமுறைகள் மற்றும் திருக்குறளின் பண்டைய அறிவு ஆகியவற்றை இது ஒருங்கிணைக்கிறது. குறிப்பாக, MSMS-களுக்கான வள வரம்புகளைக் கடக்க திருக்குறள் ஒரு எளிமையான கலாச்சார கருவியாகப் பரிந்துரைக்கப்படுகிறது.

8. திருக்குறள் அடிப்படையிலான இடர் மேலாண்மை மாதிரி

மேற்கூறிய பகுப்பாய்வின் அடிப்படையில், COSO ERM இன் நான்கு நிலைகளுக்கும் இணையான ஒரு திருக்குறள் சார்ந்த இடர் மேலாண்மை மாதிரியை பின்வருமாறு வடிவமைக்கலாம்:

நிலை 1 - இடர் அடையாளம் காணுதல் (அறிவுடைமை அதிகாரம்): "எதிரதாக் காக்கும் அறிவு" எனும் கொள்கையின்படி, நிறுவனங்கள் தொடர்ச்சியான சூழல் கண்காணிப்பு (Environmental Scanning) மற்றும் முன்னெச்சரிக்கை அமைப்புகள் மூலம் வெளிப்புற மற்றும் உள்ளக இடர்களை முன்கூட்டியே அடையாளம் காண வேண்டும்.

நிலை 2 - இடர் மதிப்பீடு (வலியறிதல் மற்றும் இடனறிதல் அதிகாரங்கள்): தன்வலி, மாற்றான் வலி, துணைவலி ஆகியவற்றை தூக்கிப் பார்க்கும் கொள்கையின்படி, நிறுவனங்கள் தமது சொந்த வளங்கள், போட்டியாளர்களின் நிலைப்பாடு மற்றும் சூழலியல் காரணிகளை ஒருங்கிணைத்து இடரின் தாக்கத்தையும் நிகழ்தகவையும் மதிப்பிட வேண்டும்.

நிலை 3 - இடர் பதிலளிப்பு (தெரிந்து செயல்வகை மற்றும் அமைச்சு அதிகாரங்கள்): "ஆற்றின் வருந்தா வருத்தம்" எனும் எச்சரிக்கையின்படி, தணிப்பு நடவடிக்கைகள் பாதியில் நிறுத்தப்படாமல் முழுமையாகச் செயல்படுத்தப்பட வேண்டும். இடர் தவிர்த்தல், குறைத்தல், பகிர்தல் மற்றும் ஏற்றுக்கொள்ளல் ஆகிய நான்கு மரபான பதிலளிப்பு உத்திகளுக்கும் திருக்குறளின் சூழ்ச்சி அதிகாரம் நுட்பமான வழிகாட்டுதலை வழங்குகிறது.

நிலை 4 - கண்காணிப்பும் மறுஆய்வும் (காலமறிதல் அதிகாரம்): "பருவத்தோடு ஒட்ட ஒழுகல்" எனும் கொள்கையின்படி, இடர் மேலாண்மை ஒரு ஒருமுறை நிகழ்வாக அல்லாமல், காலத்திற்குக் காலம் மறு மதிப்பீடு செய்யப்படும் ஒரு தொடர்ச்சியான செயல்முறையாக பராமரிக்கப்பட வேண்டும்.

இம்மாதிரியின் தனிச்சிறப்பு என்னவெனில், இது மேற்கத்திய கட்டமைப்புகளின் தொழில்நுட்பத் துல்லியத்தையும், திருக்குறளின் அற அடிப்படையிலான நெறிமுறை உணர்வையும் (Ethical Sensibility) இணைக்கிறது. வெறும் இழப்பைத் தவிர்ப்பதற்கு அப்பால், அறமும் நேர்மையும் இணைந்த நீண்டகால நிலைத்தன்மையை (Sustainability) இம்மாதிரி முதன்மைப்படுத்துகிறது.

9. விவாதம்

இவ்வாய்வின் முடிவுகள், பண்டைய தமிழ் அற இலக்கியமும் நவீன மேலாண்மையியலும் முரண்பட்ட அறிவுத் துறைகள் அல்ல; மாறாக, ஒன்றுக்கொன்று பூரணமாக அமையக்கூடிய நிரப்புத் துறைகள் (Complementary Disciplines) என்பதை உறுதிப்படுத்துகின்றன. மேற்கத்திய இடர் மேலாண்மைக் கட்டமைப்புகள் செயல்முறை மற்றும் கட்டமைப்பு ரீதியான துல்லியத்தை வழங்குகையில், திருக்குறள் அந்தச் செயல்முறைகளுக்கு ஓர் அற அடிப்படையையும், எளிதில் புரிந்துகொள்ளக்கூடிய கலாச்சார மொழியையும் வழங்குகிறது.

தமிழக நிறுவனத் தலைமைகளுடன் இடர் மேலாண்மைக் கருத்துக்களைப் பகிரும்போது, சிக்கலான ஆங்கிலக் கலைச்சொற்களைப் பயன்படுத்துவதை விட, "எதிரதாக் காக்கும் அறிவு" போன்ற அனைவரும் சிறுவயதிலிருந்தே கேட்டு வளர்ந்த குறட்பாக்களைப் பயன்படுத்துவது, கருத்துக்களை விரைவாகவும் ஆழமாகவும் உள்வாங்கச் செய்யும் என்பது இவ்வாய்வின் நடைமுறைப் பரிந்துரையாகும். இது குறிப்பாக MSMEs மற்றும் குடும்ப வணிக நிறுவனங்களில் இடர் மேலாண்மைக் கலாச்சாரத்தை வளர்ப்பதற்கு பயனுள்ளதாக அமையும்.

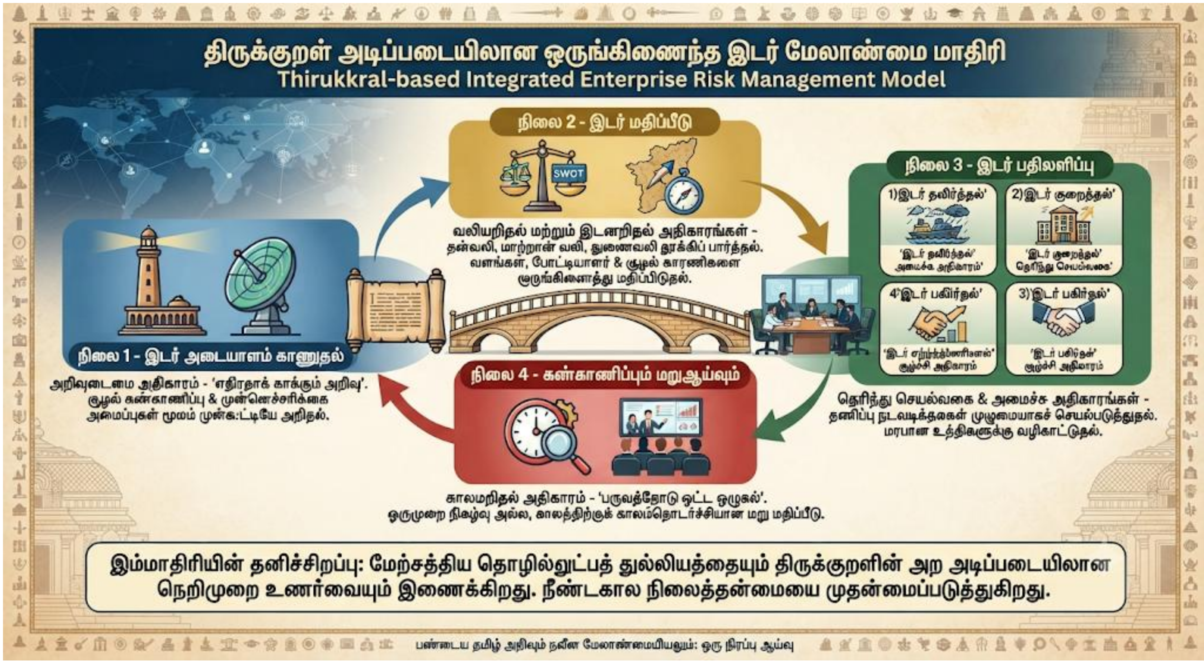

Fig 5: திருக்குறள் அடிப்படையிலான ஒருங்கிணைந்த இடர் மேலாண்மை மாதிரி

இப்படமானது நவீன நிறுவன இடர் மேலாண்மையை (ERM) திருக்குறளின் அறநெறிகளுடன் இணைக்கிறது. இது நான்கு நிலைகளைக் காட்டுகிறது: இடர் அடையாளம் காணுதல் (அறிவுடைமை), இடர் மதிப்பீடு (வலியறிதல்), இடர் பதிலளிப்பு (தெரிந்து செயல்வகை), மற்றும் கண்காணிப்பு (காலமறிதல்). இந்த மாதிரி மேற்கத்திய தொழில்நுட்பத் துல்லியத்தையும், திருக்குறளின் காலத்தால் அழியாத அற அடிப்படையிலான நீண்டகால நிலைத்தன்மையையும் முதன்மைப்படுத்துகிறது.

10. சவால்களும் வரம்புகளும்

இவ்வாய்வு பல முக்கிய சவால்களையும் அடையாளம் காண்கிறது. முதலாவதாக, திருக்குறள் ஒரு அற இலக்கியமாக இருப்பதால், அதன் கருத்துக்களை அளவீட்டு ரீதியான (Quantitative) இடர் மேலாண்மை மாதிரிகளாக மொழிபெயர்ப்பது கடினமானது; இது தொடர்ச்சியான ஆய்வுகள் தேவைப்படும் ஒரு பகுதியாகும். இரண்டாவதாக, நிறுவனத் தலைமைகளிடையே திருக்குறள் தொடர்பான ஆழமான புரிதல் இல்லாதிருக்கும் பட்சத்தில், இம்மாதிரியை நடைமுறைப்படுத்துவது சவாலாக இருக்கலாம். மூன்றாவதாக, இக்கட்டுரை இரண்டாம் நிலைத் தரவுகளை மட்டுமே அடிப்படையாகக் கொண்டுள்ளதால், முன்மொழியப்பட்ட மாதிரியை உண்மையான நிறுவனச் சூழலில் சோதிக்கும் அனுபவமுறை ஆய்வு (Empirical Study) இன்னும் மேற்கொள்ளப்படவில்லை.

எதிர்கால ஆய்வுகள், தமிழ்நாட்டின் தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட நிறுவனங்களில் கணக்கெடுப்பு அல்லது நேர்காணல் முறையிலான களப்பணி ஆய்வுகளை மேற்கொண்டு, இக்கட்டுரையில் முன்மொழியப்பட்ட திருக்குறள் அடிப்படையிலான இடர் மேலாண்மை மாதிரியின் நடைமுறைச் செயல்திறனை சோதிக்க வேண்டியது அவசியம்.

11. பரிந்துரைகள்

1. தமிழ்நாடு நிறுவனங்கள், குறிப்பாக MSMEs, இடர் மேலாண்மைக் கொள்கைகளை உருவாக்கும்போது திருக்குறள் போன்ற பண்பாட்டு அடிப்படையிலான கருத்துக்களை பயிற்சி நிகழ்ச்சிகளில் இணைக்க வேண்டும்.

2. நிறுவனத் தலைமைப் பயிற்சி நிகழ்ச்சிகளில் (Corporate Leadership Training), அறிவுடைமை, தெரிந்து செயல்வகை, இடனறிதல் ஆகிய அதிகாரங்களை இடர் மேலாண்மைக் கருவூலமாகப் பயன்படுத்த வேண்டும்.
3. கல்வி நிறுவனங்கள், குறிப்பாக வணிக மேலாண்மைத் துறைகள், தமிழ் அற இலக்கியத்தையும் நவீன மேலாண்மைக் கோட்பாடுகளையும் இணைத்து பாடத்திட்டங்களை வடிவமைக்க வேண்டும்.
4. கொள்கை வகுப்பாளர்கள், சிறு மற்றும் நடுத்தர நிறுவனங்களுக்கான இடர் மேலாண்மை வழிகாட்டுதல்களை எளிமையான, பண்பாட்டு ரீதியில் பொருந்தக்கூடிய மொழியில் வெளியிட வேண்டும்.
5. மேலும் ஆய்வுகள், இக்கட்டுரையில் முன்மொழியப்பட்ட மாதிரியை அளவீட்டு முறைகள் மூலம் சோதித்து, அதன் நடைமுறைச் செல்லுபடியை உறுதி செய்ய வேண்டும்.

Fig 6 : திருக்குறள் அடிப்படையிலான இடர் மேலாண்மை: சவால்கள், பரிந்துரைகள் மற்றும் முடிவுரை

இப்படமானது நவீன நிறுவன இடர் மேலாண்மையை திருக்குறளின் அறநெறிகளுடன் இணைப்பதற்கான சவால்கள் மற்றும் பரிந்துரைகளை விளக்குகிறது. அறக் கருத்துக்களை அளவிடுதல் மற்றும் தலைவர்களிடையே புரிதல் இல்லாமை ஆகியவை முக்கிய சவால்களாக உள்ளன. களப்பணி ஆய்வுகள் மற்றும் பாடத்திட்ட மாற்றம் மூலம் இதனை நடைமுறைப்படுத்தலாம். மேற்கத்திய மற்றும் தமிழ் அறிவை இணைப்பதன் மூலம் வலுவான, நிலைத்தன்மை கொண்ட இடர் மேலாண்மைக் கலாச்சாரத்தை உருவாக்க முடியும்.

12. முடிவுரை

நிச்சயமற்ற தன்மை நிறைந்த இன்றைய வணிகச் சூழலில், நிறுவன இடர் மேலாண்மை ஒரு தேர்வு அல்ல, தேவை. இக்கட்டுரை, திருவள்ளுவரின் திருக்குறளில் காணப்படும் அறிவுடைமை, தெரிந்து செயல்வகை, இடனறிதல், காலமறிதல் மற்றும் வலியறிதல் ஆகிய அதிகாரங்கள், நவீன நிறுவன இடர் மேலாண்மைக் கோட்பாடுகளான COSO ERM உடன் ஆழமான கருத்தியல் ஒற்றுமையைக் கொண்டுள்ளன என்பதை நிறுவியுள்ளது. திருக்குறளின் எதிர்காலச் சிந்தனை,

வெறும் தத்துவார்த்த அறிவுரையாக மட்டும் இல்லாமல், இன்று நடைமுறையில் பயன்படுத்தக்கூடிய ஒரு பண்பாட்டு அடிப்படையிலான இடர் மேலாண்மை மாதிரியாக வடிவமைக்கப்படக்கூடியது என்பதை இக்கட்டுரையில் முன்மொழியப்பட்ட மாதிரி எடுத்துக்காட்டுகிறது.

தமிழ்நாடு மற்றும் இந்திய நிறுவனங்கள், மேற்கத்திய மேலாண்மைக் கட்டமைப்புகளை இறக்குமதி செய்வதோடு நின்றுவிடாமல், தமது சொந்த பண்பாட்டு வேர்களிலிருந்து அறிவைப் பெற்று, அதை நவீன மேலாண்மை நடைமுறைகளுடன் இணைக்கும்போது, மேலும் வலுவான, நிலைத்தன்மை கொண்ட, அனைவராலும் எளிதில் ஏற்றுக்கொள்ளக்கூடிய இடர் மேலாண்மைக் கலாச்சாரத்தை உருவாக்க முடியும். "எதிரதாக் காக்கும் அறிவினார்க் கில்லை அதிர வருவதோர் நோய்" என்ற திருவள்ளுவரின் வார்த்தைகள், இரண்டாயிரம் ஆண்டுகளுக்குப் பிறகும், இன்றைய நிறுவனங்களுக்கு மிகவும் பொருத்தமான ஒரு எதிர்காலச் சிந்தனை உண்மையாக விளங்குகின்றன.

13. துணை நூல்கள் (References)

[1.] Bharadwaz, D. J., & Goswami, K. C. (2023). Enterprise risk management practices in India: A case study of select Indian companies. World Journal of Advanced Research and Reviews, 19(1), 188–201. https://doi.org/10.30574/wjarr.2023.19.1.1232

[2.] Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2004). Enterprise risk management – Integrated framework. COSO.

[3.] Corporate governance and risk management: An Indian perspective. (2015). International Journal of Management Science and Business Administration, 1(9), 33–39.

[4.] Enterprise risk management practices in Tamil Nadu companies. (n.d.). Publishing India Group Journal Series.

[5.] ICICI Lombard General Insurance Company & Institute of Risk Management (IRM). (2024). India risk report 2.0: Building resilience – A comprehensive analysis. ICICI Lombard.

[6.] Involvement International Journal of Business. (2024). A study on risk management in corporate business. Involvement International Journal of Business, 1(3), 197–209. https://doi.org/10.62569/iijb.v1i3.26

[7.] International Journal of Creative Research Thoughts. (2024). Comparative analysis of risk and return of IT companies. IJCRT, 12(3). ISSN: 2320-2882.

[8.] Salomon Pappaiah. (n.d.). Thirukkural: Urai (Commentary). Chennai: Pappaiah Publications.

[9.] Securities and Exchange Board of India. (2013). Consultative paper on review of corporate governance norms in India. SEBI.

[10.] Tamilmanam International Research Journal of Tamil Studies. (2025, June 18). Thirukkuralil melaanmaich seithigal: Or aaivu [Management concepts in Thirukkural: A study]. Tamilmanam International Research Journal of Tamil Studies.

[11.] Thiruvalluvar. (2016). Thirukkural (Mu. Varadharasanar, Trans. & Commentary). The Parkar Book Stall.

[12.] Viswaprasad, R., Sunitha, K., Dhanya Sri, S., & Parvataneni, N. S. (2025). Corporate pathways to sustainability through resource management in Indian enterprises. Involvement International Journal of Business, 2.

[13.] 3M India Limited. (n.d.). Enterprise risk management framework. 3M India Limited Corporate Governance Report.

[14.] Institute of Risk Management India Affiliate (RMAI). (2026). Enterprise risk management for Indian organizations. RMAI.

[15.] International Organization for Standardization. (2018). ISO 31000: Risk management – Guidelines. ISO.