

การศึกษาอุปสรรคเชิงมนทัศน์เกี่ยวกับความงามในโฆษณาบนแพลตฟอร์มเสี่ยวหงชู A STUDY OF CONCEPTUAL METAPHOR OF BEAUTY IN ADVERTISEMENTS ON XIAOHONGSHU (REDNOTE) PLATFORM

จิราภา พรหมอาจ¹, พิมพัชรา พันชมวารวงศ์² และกรวรรณ พรหมแย้ม^{3*}
Jirapa Phrom-art¹, Pimwara Punchomwarawong², and Korawan Phromyaem^{3*}

^{1,2,3}คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
^{1,2,3}Faculty of Humanities, Chiang Mai University

*Corresponding Author, E-mail: korawan.phrom@cmu.ac.th

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและจำแนกประเภทถ้อยคำอุปสรรคเชิงมนทัศน์เกี่ยวกับความงามในโฆษณาบนแพลตฟอร์มเสี่ยวหงชู โดยใช้กรอบแนวคิดทฤษฎีอรรถศาสตร์ปริชานของ Lakoff และ Johnson (1980) เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ข้อมูล ผลการวิจัยพบว่า มีการใช้อุปสรรคเชิงมนทัศน์เกี่ยวกับความงามทั้งหมด 10 ประเภท ได้แก่ (1) แสง (2) สี (3) วัตถุ (4) มนุษย์ (5) สงคราม (6) การแข่งขัน (7) ธรรมชาติ (8) เทคโนโลยีการถ่ายภาพ (9) การแพทย์แผนจีน และ (10) หลักฐาน

ผลการวิเคราะห์ชี้ให้เห็นว่า อุปสรรคประเภท “แสง” ปรากฏมากที่สุด สะท้อนค่านิยมความงามของสังคมจีนที่ให้ความสำคัญกับผิวพรรณที่ขาว กระจ่างใส และเปล่งประกาย ซึ่งถูกสร้างให้เป็นบรรทัดฐานของผิวในอุดมคติของชาวเอเชีย นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังนำไปสู่ข้อค้นพบใหม่ที่เป็นเอกลักษณ์ของบริบทดิจิทัล ได้แก่ อุปสรรคเทคโนโลยีการถ่ายภาพ ที่เปรียบผิวเสมือนภาพที่ผ่านการปรับแต่งด้วยอุปกรณ์หรือฟังก์ชันการถ่ายภาพ เช่น “ฟิลเตอร์แสงนุ่ม” สะท้อนให้เห็นว่ามนทัศน์ความงามในยุคปัจจุบันถูกนิยามและรับรู้ผ่านเลนส์ของเทคโนโลยีอย่างเด่นชัด ขณะเดียวกันยังพบการใช้อุปสรรคจากการแพทย์แผนจีน (หยวนชี่) ซึ่งทำให้ผิวพรรณถูกเปลี่ยนสถานะจากวัตถุภายนอกให้มีสถานะเสมือนสิ่งมีชีวิตที่มีระบบพลังงานภายในเป็นตัวกำหนดความงามสะท้อนรากฐานปรัชญาจีนที่ให้ความสำคัญกับความสมดุลและพลังชีวิตจากภายใน โดยมองว่าความงามที่แท้จริงเกิดจากความสมดุลภายในมากกว่าการปรุงแต่งภายนอก

กล่าวโดยสรุป การศึกษานี้แสดงให้เห็นว่า อุปสรรคความงามในปัจจุบันเกิดจากการผสมผสานระหว่างบริบททางวัฒนธรรม ค่านิยมทางสังคม และอิทธิพลของเทคโนโลยีสื่อดิจิทัล สมัยใหม่ ซึ่งร่วมกันหล่อหลอมกระบวนการนิยามและการรับรู้ความงามของสังคมจีนในยุคปัจจุบัน

คำสำคัญ: อุปสรรคเชิงมนทัศน์ ความงาม โฆษณาภาษาจีน เสี่ยวหงชู อรรถศาสตร์ปริชาน

Abstract

This research aims to study and categorize conceptual metaphors of "beauty" in advertisements on the Xiaohongshu (RedNote) platform, using Lakoff and Johnson's (1980) Cognitive Semantics framework as a guideline for data analysis. The findings reveal 10 types

of conceptual metaphors for beauty: (1) Light, (2) Color, (3) Objects, (4) Humans, (5) War, (6) Competition, (7) Nature, (8) Photographic Technology, (9) Traditional Chinese Medicine, and (10) Evidence.

The analysis indicates that the "Light" metaphor is the most prevalent, reflecting Chinese social values that prioritize fair, radiant, and glowing skin, which has been established as the ideal skin standard for Asians. Furthermore, the research identifies unique findings within the digital context, specifically the Photographic Technology metaphor. This metaphor compares skin to an image enhanced by photographic equipment or functions—such as "soft-light filters"—illustrating how modern beauty concepts are distinctly defined and perceived through the lens of technology.

Simultaneously, the use of Traditional Chinese Medicine metaphors (Yuanqi) shifts the status of skin from a mere external object to a living entity governed by internal energy systems. This reflects a foundation in Chinese philosophy that emphasizes balance and internal vitality, suggesting that true beauty stems from internal equilibrium rather than external modification.

In conclusion, this study demonstrates that contemporary beauty metaphors are a fusion of cultural contexts, social values, and the influence of modern digital media technology, which together shape the process of defining and perceiving beauty in modern Chinese society..

Keywords: Conceptual Metaphor, Beauty, Chinese Advertisements, Xiaohongshu (RedNote), Cognitive Semantics

บทนำ

อุปลักษณ์เชิงนิมิต (Conceptual Metaphor) ตามแนวคิดอรรถศาสตร์ปริชานของ Lakoff และ Johnson (1980) มิได้เป็นเพียงกลวิธีทางวรรณศิลป์ในการเปรียบเทียบเท่านั้น หากแต่เป็นระบบวิธีคิดที่สะท้อนนิมิตของมนุษย์ผ่านภาษาที่ใช้ในชีวิตประจำวัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งใน "ตัวบทโฆษณา" ทำหน้าที่เป็นเครื่องมือสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจผู้บริโภค การใช้อุปลักษณ์จึงกลายเป็นกลยุทธ์ทางภาษาที่สำคัญในการเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์กับสิ่งที่มีคุณลักษณะโดดเด่น ทำให้ผู้บริโภคสามารถตีความและทำความเข้าใจคุณสมบัติของสินค้าผ่านแนวคิดที่คุ้นเคยและเข้าถึงได้ง่าย

ในปัจจุบัน "เสี่ยวหงซู" หรือ "小红书" (Xiaohongshu; RedNote) ได้กลายเป็นแพลตฟอร์มสื่อสังคมออนไลน์ที่ทรงอิทธิพลอย่างยิ่งในประเทศจีน โดยเฉพาะในบริบทของการเผยแพร่ข้อมูลและโฆษณาผลิตภัณฑ์ความงาม งานวิจัยของ iiMedia Research บริษัทวิจัยตลาดที่มีชื่อเสียงในประเทศจีน เรื่อง "2025 China Xiaohongshu User Media Consumption Habits and Consumption Intentions Survey" (ผลการสำรวจพฤติกรรมการใช้สื่อและความตั้งใจในการบริโภคของผู้ใช้ Xiaohongshu ในจีน ปี 2025) โดยสำรวจจากประชากรจำนวน 1,000 คน ระบุว่า วัตถุประสงค์หลักของผู้ใช้เสี่ยวหงซู คือ การค้นหาข้อมูล ร้อยละ 55.10 รองลงมา คือ การเรียนรู้สิ่งใหม่ ร้อยละ 42.35 และอันดับถัดมา คือ การช้อปปิ้ง คิดเป็นร้อยละ 41.78 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด นอกจากนี้ ข้อมูลด้านความงามและเครื่องสำอาง (Beauty & Skincare) ยังเป็นหมวดที่

ถูกค้นหาสูงสุด คิดเป็นร้อยละ 50.57 (iiMedia Research, 2025) จากผลการวิจัยนี้แสดงให้เห็นถึงอิทธิพลของแพลตฟอร์มเสี้ยวหงซูในตลาดผลิตภัณฑ์ความงามของจีน

จากการสำรวจเบื้องต้น พบว่า ภาษาโฆษณาบนแพลตฟอร์มดังกล่าวมีการใช้ถ้อยคำอุปสรรคที่ น่าสนใจ เช่น “7天减黄焕亮” (ลดความหมอง ให้กระจ่างใสขึ้นภายใน 7 วัน) หรือ “解锁牛奶肌” (ปลดล็อกผิว นุ่ม) สะท้อนให้เห็นว่า ภาษาโฆษณาในสื่อยุคใหม่มีการเลือกใช้นวัตกรรมที่หลากหลาย เพื่อสื่อสารถึง ภาพลักษณ์ของความงามในอุดมคติ อย่างไรก็ตาม การศึกษาอุปสรรคความงามในโฆษณาที่ปรากฏบน แพลตฟอร์มอย่างเสี้ยวหงซู ที่มีรูปแบบการนำเสนอภาพลักษณ์ที่โดดเด่นนั้น เป็นประเด็นที่น่าสนใจและควรค่า แก่การศึกษาวิเคราะห์ในเชิงภาษาศาสตร์

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาการใช้ภาษาที่แสดงอุปสรรคเชิงมโนทัศน์เกี่ยวกับความงามที่ปรากฏใน โฆษณาบนแพลตฟอร์มเสี้ยวหงซู เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงระบบความคิดและมโนทัศน์เกี่ยวกับความงาม ตลอดจนกลวิธีการโน้มน้าวใจที่แฝงอยู่ในภาษาโฆษณาภาษาจีน อันเป็นรากฐานสำคัญในการทำ ความเข้าใจ ค่านิยมความงามของสังคมจีนในยุคดิจิทัล

วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาและจำแนกประเภทถ้อยคำอุปสรรคเชิงมโนทัศน์เกี่ยวกับความงามในโฆษณาบน แพลตฟอร์มเสี้ยวหงซู

บททวนวรรณกรรม

อุปสรรคเชิงมโนทัศน์ (Conceptual Metaphor) ได้รับความสนใจอย่างกว้างขวางนับตั้งแต่ Lakoff และ Johnson (1980) นำเสนอทฤษฎีอรรถศาสตร์ปริชาน (Cognitive Semantics) ผ่านผลงาน Metaphor We Live By แนวคิดดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า อุปสรรคมีได้เป็นเพียงกลวิธีทางภาษาในงานวรรณกรรม หากแต่ เป็นปรากฏการณ์ทางปริชานที่ปรากฏในชีวิตประจำวัน และสะท้อนระบบวิธีคิดของมนุษย์ผ่านการ ใช้ภาษา ภายใต้กรอบแนวคิดนี้ อุปสรรคสามารถจำแนกออกเป็น 3 ประเภทหลัก ได้แก่ อุปสรรคเชิงโครงสร้าง (Structural Metaphor) ซึ่งเป็นการถ่ายโยงโครงสร้างความรู้จากเรื่องหนึ่งไปสู่การสร้างมโนทัศน์ให้อีกเรื่อง หนึ่ง อุปสรรคเชิงทิศทาง (Orientational Metaphor) ที่จัดระเบียบแนวคิดผ่านมิติทางพื้นที่ เช่น บน-ล่าง หรือ ใน-นอก ซึ่งสัมพันธ์กับประสบการณ์ทางร่างกายและวัฒนธรรม และอุปสรรคเชิงอัตภาวะ (Ontological Metaphor) ที่เปรียบสิ่งนามธรรมให้มีสถานะเสมือนวัตถุ สาร หรือภาชนะ เพื่อให้มนุษย์สามารถแยกแยะ ทำความเข้าใจ และจัดการกับแนวคิดนั้นได้

ทฤษฎีดังกล่าวถูกนำมาใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์วาทกรรมในหลากหลายมิติ ตั้งแต่การอธิบาย อุปสรรคเกี่ยวกับความรักในบทเพลง ไปจนถึงการวิเคราะห์อุปสรรคเกี่ยวกับอารมณ์เชิงลบ เช่น ความกลัว ความโกรธ ในสื่อต่าง ๆ และขยายขอบเขตการศึกษามาสู่บริบทของโฆษณาผลิตภัณฑ์ดูแลผิวพรรณ ซึ่งมักใช้ ความงามเป็นมโนทัศน์ปลายทางในการถ่ายโยงความหมายจากมโนทัศน์ต้นทางที่เป็นรูปธรรม ในงานวิจัยของ อรสุรางค์ แสงสมสุรศักดิ์ และ ทองทิพย์ พูลลาภ (2565) พบอุปสรรคเชิงมโนทัศน์เกี่ยวกับความงามถึง 26 ประเภท อาทิ อุปสรรคสังเคราะห์ มนุษย์ แสง และเวทมนตร์ ขณะที่ยุทธการ ปัทมโรจน์ (2567) ศึกษาโฆษณา ภาษาไทยและพบมโนอุปสรรคความงามที่น่าสนใจ เช่น อุปสรรควัตถุ แสงสว่าง และพลังงานแม่เหล็ก

นอกจากนี้ งานวิจัยในต่างประเทศยังสะท้อนให้เห็นถึงความแตกต่างของกลวิธีการใช้อุปลักษณะตามกลุ่มเป้าหมายและบริบททางวัฒนธรรม โดย Chen และ Sun (2018) พบว่า โฆษณาสำหรับผู้หญิงมักเน้นอุปลักษณะที่สื่อถึงพลังและความอ่อนเยาว์ ขณะที่โฆษณาสำหรับผู้ชายมักใช้อุปลักษณะเชิงสงครามหรือการต่อสู้เป็นกรอบในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ สอดคล้องกับการศึกษาของ Zhou และ Ni (2021) และ Liu (2024) ที่วิเคราะห์โฆษณาภาษาอังกฤษและอเมริกัน พบการเปรียบเทียบปัญหาผิวเป็นศัตรูที่ต้องใช้อาหารหรือผลิตภัณฑ์เข้าโจมตี นอกจากนี้ ยังพบการใช้อุปลักษณะเชิงทิศทาง เช่น การใช้คำว่า "Top" หรือ "Up" เพื่อสื่อถึงคุณภาพหรือประสิทธิภาพที่เหนือกว่า ตลอดจนการเปรียบเทียบหนึ่งเป็นภาษาขณะที่สามารถเพิ่มความชุ่มชื้นลงไปได้

ในการศึกษาอุปลักษณะเชิงมนทัศน์ในสื่อรูปแบบอินเทอร์เน็ต มีงานวิจัยของสุวิทย์ คชเขต (2568) ได้ศึกษาเกี่ยวกับอุปลักษณะเชิงมนทัศน์ในเว็บไซต์ไทยของผู้ใช้ภาษาไทย พบว่า ภาษาที่ใช้ในระบบอินเทอร์เน็ตไม่ใช่เพียงกลวิธีทางวรรณศิลป์ แต่เป็นภาพสะท้อนของระบบความคิดและการประมวลผลผ่านประสบการณ์ในชีวิตประจำวัน โดยการนำสิ่งใกล้ตัวมาเปรียบเทียบเพื่อให้เข้าใจระบบเทคโนโลยีที่ซับซ้อนได้ง่ายขึ้น

ผลจากการศึกษาที่ผ่านมา สะท้อนให้เห็นว่า การใช้อุปลักษณะเชิงมนทัศน์เป็นกลไกสำคัญที่ผู้สร้างสรรค์โฆษณาได้เลือกนำมาใช้ในการสื่อสารคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์ โดยอาศัยประสบการณ์ทางกายภาพของมนุษย์มาใช้เป็นกรอบในการถ่ายทอดความหมาย เพื่อสร้างภาพลักษณ์ของความงามที่พึงประสงค์ให้ผู้บริโภคสามารถเข้าใจได้อย่างชัดเจนและเข้าถึงได้ง่าย ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงนำกรอบทฤษฎีวรรณคดีปริชากร่วมกับประเภทของอุปลักษณะที่ปรากฏในงานวิจัยข้างต้น มาเป็นแนวทางสำคัญในการวิเคราะห์อุปลักษณะเชิงมนทัศน์เกี่ยวกับความงามที่ปรากฏในโฆษณาบนแพลตฟอร์มเสี่ยวหงชู เพื่อชี้ให้เห็นถึงระบบมนทัศน์เกี่ยวกับความงามที่ถูกนำเสนอผ่านภาษาโฆษณา ตลอดจนกลวิธีการโน้มน้าวใจที่แฝงอยู่ในวาทกรรมโฆษณาของสื่อสังคมออนไลน์ยุคใหม่

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาโดยเริ่มจากการรวบรวมถ้อยคำอุปลักษณะเกี่ยวกับความงามที่ปรากฏในโฆษณาผลิตภัณฑ์บำรุงผิวบนแพลตฟอร์มเสี่ยวหงชู จำนวนทั้งสิ้น 100 โฆษณาจากเมนู “ร้านค้า” (Market) ในหมวดความงาม (beauty) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลในเดือนธันวาคม พ.ศ. 2568 โดยพิจารณาคัดเลือกเฉพาะถ้อยคำที่มีความหมายเชิงเปรียบเทียบจากบริบทการสื่อสาร มิใช่ความหมายประจำรูปตามพจนานุกรม จากนั้นจึงนำข้อมูลมาวิเคราะห์และจำแนกประเภทตามกรอบแนวคิดอุปลักษณะเชิงมนทัศน์ของ Lakoff และ Johnson เพื่ออธิบายกระบวนการถ่ายทอดความหมายจากมนทัศน์ต้นทางไปสู่มนทัศน์ปลายทางที่เกี่ยวข้องกับความงาม และสรุปผลการวิจัยในเชิงภาษาศาสตร์และวัฒนธรรมตามลำดับ

ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ถ้อยคำอุปลักษณะเกี่ยวกับความงามที่ปรากฏในโฆษณาบนแพลตฟอร์มออนไลน์เสี่ยวหงชู จำนวน 100 โฆษณา พบว่า มีการใช้ถ้อยคำอุปลักษณะเกี่ยวกับความงามรวมทั้งสิ้น 128 ครั้ง โดยถ้อยคำที่ใช้พรรณนาความงามสามารถจำแนกออกได้เป็น 10 ประเภท ตามลักษณะของมนทัศน์ต้นทางที่ถูกนำมาใช้ในการเปรียบเทียบเพื่อสื่อความหมายเกี่ยวกับความงาม ทั้งนี้ ผลการวิเคราะห์สามารถสรุปและนำเสนอในรูปแบบตาราง ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1: ประเภทอุปลักษณะเชิงมนทัศน์เกี่ยวกับความงามที่ปรากฏในแพลตฟอร์มออนไลน์เสียหวงซู

ประเภท อุปลักษณะ	ร้อยละ	มนทัศน์ต้นทาง	มนทัศน์ปลายทาง	ตัวอย่างการถ่ายโยงความหมาย
1. แสง	26.56%	การเปล่งประกาย, การสะท้อนแสง	ผิวพรรณกระจ่างใส, มืออร่า	ขาวจนเปล่งประกาย , น้ำวาวตั้งแสง สะท้อนผิวน้ำ
2. สี	19.53%	โทนสี (ขาว, ดำ, แดง, เหลือง)	มาตรฐานความงาม และปัญหาผิว	ขาวคือสวย, สีดำ/เหลืองคือความหมอง คล้ำ
3. วัตถุ	14.84%	การปลดล๊อค, ฟันผิว วัสดุ	การเข้าถึงความงาม, ลักษณะผิว	ปลดล๊อคความงามที่ซ่อนอยู่, ผิวเนียน นุ่มดูจุน้ำนม
4. มนุษย์	13.28%	อาการกิริยา, ช่วงวัย (ทารก, สาวแรกเริ่ม)	การปกป้องผิว, ความ อ่อนเยาว์	การกอบกู้ผิวเสีย, ผิวละเอียดนุ่มแดงดู ทารก
5. สงคราม	9.37%	การโจมตี, การกวาด ล้างศัตรู	การจัดการปัญหาผิว อย่างเด็ดขาด	บุกโจมตีเม็ดสีผิว, กำจัดปัญหาผิวให้ราบ คาบ
6. การแข่งขัน	6.25%	ผู้ชนะ, ม้ามีด	คุณภาพผลิตภัณฑ์ที่ เหนือระดับ	ผลิตภัณฑ์ที่เป็นตัวเลือกอันดับหนึ่ง, แบน รอนด์ดาวรุ่ง
7. ธรรมชาติ	6.25%	ความบริสุทธิ์, แหล่ง น้ำ	ความงามที่ไม่ปรุงแต่ง	ผิวกระจ่างใสดูเป็นธรรมชาติ, ผิวใสดู น้ำ
8. เทคโนโลยี การถ่ายภาพ	2.43%	ฟิลเตอร์, การตรึง เฟรม	การปรับแต่งและคง สภาพผิว	ผิวเนียนราวกับใส่ฟิลเตอร์แสงนุ่ม, การ ตรึงความอ่อนเยาว์
9. การแพทย์ แผนจีน	0.78%	พลังชีวิต (หยวนชี)	ผิวที่มีสุขภาพดี แข็งแรง	การเติมพลังชีวิตให้ผิวกลับมาสดใสจาก ภายใน
10. หลักฐาน	0.78%	พยาน, การพิสูจน์ ข้อเท็จจริง	ผลลัพธ์เชิงประจักษ์ หลังใช้	ผิวที่เปลี่ยนไปคือหลักฐานที่พิสูจน์ได้จริง

ที่มา: การวิเคราะห์ข้อมูลของผู้วิจัย

จากการวิเคราะห์ถ้อยคำอุปลักษณะเกี่ยวกับความงามบนแพลตฟอร์มเสียหวงซู พบว่า มนทัศน์ที่ถูกนำมาใช้มากที่สุดอย่างมีนัยสำคัญ คือ อุปลักษณะแสง ปรากฏถึง 34 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 26.56 โดยมีการถ่ายโยงความหมายจากมนทัศน์ต้นทางที่เกี่ยวข้องกับความสว่าง การเปล่งประกาย และการสะท้อนแสง ไปสู่มนทัศน์ปลายทาง คือ ความงามของผิวพรรณ ถ้อยคำที่ปรากฏเด่นชัด เช่น “ขาวจนเปล่งประกาย” (发光) หรือ “ผิวฉ่ำวาวตั้งแสงสะท้อนจากผิวน้ำ” (水光) สะท้อนให้เห็นว่า ในทรรศนะของชาวจีน ความงามมิได้จำกัดอยู่เพียงระดับความขาวของสีผิวเท่านั้น หากแต่ต้องประกอบด้วยความกระจ่างใส เปล่งปลั่ง และมีออราเสมือนเป็นแหล่งกำเนิดแสงจากภายใน เป็นคุณสมบัติสำคัญที่ใช้ในการเชื่อมโยงความหมายเชิงอุปลักษณะเพื่อนำมาใจผู้บริโภค ตัวอย่างที่พบในงานโฆษณา เช่น

ตัวอย่างที่ 1

白到发光。

ขาวจนเปล่งประกาย มืออร่า

ตัวอย่างที่ 2

白出水光肌。

ผิวขาวใสจนเปล่งประกาย ฉ่ำวาวตั้งแสงสะท้อนจากผิวน้ำ

จากตัวอย่างที่ (1) และ ตัวอย่างที่ (2) นำคำศัพท์ในแวดวงที่เกี่ยวข้องกับแสงมาใช้บรรยายถึงความหมายในแวดวงความงาม ตัวอย่างประโยคที่ (1) ถ้อยคำอุปสรรคณ์ “发光 (เปล่งแสง)” เป็นคำกริยาที่แสดงลักษณะของแหล่งกำเนิดแสงที่ปล่อยแสงออกมา ทำให้บริเวณโดยรอบสว่างขึ้นหรือเกิดประกายเรืองรอง เมื่อถูกนำมากล่าวเปรียบเทียบกับ “ความงาม” มิได้หมายถึงการเปล่งแสงในเชิงกายภาพ หากแต่เป็นการเปรียบสภาพผิวมนุษย์ที่ขาวกระจ่างใส เปล่งประกาย และมีออร่า เสมือนลักษณะของแหล่งกำเนิดแสง ลักษณะดังกล่าวสะท้อนการถ่ายโยงความหมายจากมโนทัศน์ต้นทางด้านการเปล่งแสงและความสว่างไปสู่มโนทัศน์ปลายทางด้านความงามของผิวพรรณมนุษย์ โดยมีความสว่างใสเป็นคุณสมบัติในการเชื่อมโยงความหมายเชิงอุปสรรคณ์

สิ่งที่มักพบควบคู่ไปกับอุปสรรคณ์แสง คือ อุปสรรคณ์สี เมื่อนำมโนทัศน์ที่เกี่ยวข้องกับสี มาใช้เป็นต้นแบบของการเปรียบเทียบในฐานะมโนทัศน์ต้นทางเพื่ออธิบายถึงความงามซึ่งเป็นสิ่งที่ถูกนำมาเปรียบเทียบ จะพบว่า มีการเชื่อมโยงลักษณะบางประการของมโนทัศน์ต้นทาง “สี” ทั้งในเชิงการรับรู้ทางสายตาและเชิงคุณค่าทางวัฒนธรรมเข้ากับการนิยามมโนทัศน์ “ความงาม” ของผิวพรรณ ถ้อยคำอุปสรรคณ์ที่ปรากฏในโฆษณาบนแพลตฟอร์มเสี่ยวหงซู แสดงให้เห็นกระบวนการถ่ายโยงความคิดจากวงความหมายต้นทาง “สี” ไปสู่วงความหมายปลายทาง “ความงาม” อย่างเด่นชัด กล่าวคือ ความงามถูกทำความเข้าใจผ่านกรอบของโทนสีและการเปลี่ยนแปลงของสีผิว สีจึงมิได้ทำหน้าที่เพียงบ่งบอกลักษณะภายนอกของผิวเท่านั้น หากแต่กลายเป็นเกณฑ์สำคัญในการประเมินและกำหนดคุณค่าความงามของผิวพรรณ การใช้ถ้อยคำในลักษณะดังกล่าวสะท้อนมโนทัศน์เชิงอุปสรรคณ์ของผู้ใช้ภาษาว่า ความงามคือสี จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า อุปสรรคณ์ในกลุ่มนี้ปรากฏทั้งสิ้น 25 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 19.53 ตัวอย่างเช่น

ตัวอย่างที่ 3

赶走黑，锁住白。

ขับไล่ความหมองคล้ำ ล็อกความขาว

ตัวอย่างที่ 4

一瓶横扫“黑红黄”。

ขวดเดียว กำจัดปัญหาผิวคล้ำ แดง หมองได้อย่างราบคาบ

จากตัวอย่างที่ (3) และ ตัวอย่างที่ (4) นำคำศัพท์ในแวดวงที่เกี่ยวข้องกับสีมาใช้บรรยายถึงความหมายในแวดวงความงาม ตัวอย่างที่ (3) ถ้อยคำอุปสรรคณ์ “黑 (ดำคล้ำ)” เป็นคำที่มักใช้ในการบรรยายลักษณะของโทนสีผิว เมื่อถูกนำมากล่าวเปรียบเทียบกับ “ความงาม” มิได้หมายถึงสีดำในความหมายทางกายภาพ หากแต่เป็นการเปรียบถึงสภาพผิวที่มีลักษณะดำคล้ำ สีผิวไม่สม่ำเสมอ หรือขาดความกระจ่างใส ในบริบทดังกล่าวสีดำจึงมีสถานะเป็นตัวแทนของปัญหาผิวหรือข้อบกพร่องของผิวพรรณอันเป็นสิ่งที่ต้องไปรับการฟื้นฟูและบำรุง

นอกจากนี้ ตัวอย่างประโยคที่ (3) ยังปรากฏถ้อยคำอุปสรรคณ์ “白 (ขาว กระจ่างใส)” เป็นคำคุณศัพท์ที่มักใช้ในการบรรยายลักษณะของโทนสี เมื่อถูกนำมากล่าวเปรียบเทียบกับ “ความงาม” จะพบว่า มีการเชื่อมโยงคุณลักษณะของสีขาว เช่น ความขาวบริสุทธิ์ ความสะอาด และความกระจ่างใส เข้ากับการนิยามความงามของผิวพรรณ สีขาวมิได้ทำหน้าที่เป็นเพียงคุณสมบัติทางกายภาพของผิว หากแต่ถูกประกอบสร้างให้เป็นสัญลักษณ์ของความงามในอุดมคติ ในกระบวนการถ่ายโยงดังกล่าว สีขาวถูกยกระดับให้มีสถานะเป็นมาตรฐานและเป้าหมายของการดูแลผิว อันเป็นผลให้การมีผิวขาวกระจ่างใสถูกทำความเข้าใจในฐานะผลลัพธ์ปลายทางของกระบวนการบำรุงและฟื้นฟูผิว



ภาพที่ 1: ภาพโฆษณาผลิตภัณฑ์บำรุงผิวที่แสดงถึงอุปลักษณะสีและแสง
“白到发光” แปลว่า ชาวจนเปล่งประกาย มีออรา
ที่มา: ภาพจากผลิตภัณฑ์ VHE บนแพลตฟอร์มเสี่ยวหงซู

ตัวอย่างที่ (4) ถ้อยคำอุปลักษณะ “红 (แดง)” เมื่อถูกนำมากล่าวเปรียบเทียบกับ “ความงาม” เป็นการเปรียบถึงสภาพผิวที่มีอาการแดงจากการระคายเคือง การอักเสบ หรือความบอบบางของผิว ในบริบทดังกล่าวสีแดงจึงมีฐานะเป็นตัวแทนของปัญหาผิวที่ขาดสมดุลและต้องได้รับการปกป้องและฟื้นฟู นอกจากนี้ ยังพบถ้อยคำอุปลักษณะ “黄 (เหลือง)” เมื่อถูกนำมากล่าวเปรียบเทียบกับ “ความงาม” มิได้หมายถึงสีเหลืองในความหมายทางกายภาพ หากแต่เป็นการเปรียบถึงสภาพผิวเหลืองหมองคล้ำ ขาดความสดใส ไม่เรียบเนียน และหยابกร้าน อันสะท้อนสถานะเสื่อมสภาพของผิวพรรณ ที่ต้องได้รับการฟื้นฟูและปรับสมดุล เพื่อให้ผิวกลับคืนสู่ความงามในอุดมคติที่เน้นความกระจ่างใสและความสม่ำเสมอของสีผิว

นอกจากอุปลักษณะด้านสีที่ปรากฏในข้อมูลแล้ว ยังพบการใช้อุปลักษณะด้านวัตถุในงานวิจัยนี้จำนวนทั้งสิ้น 19 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 14.84 โดยเป็นการเชื่อมโยงลักษณะบางประการของมโนทัศน์ต้นทาง “วัตถุ” เข้ากับการรับรู้มโนทัศน์ปลายทาง “ความงาม” ตัวอย่างเช่น

ตัวอย่างที่ 5

28天解锁牛奶肌。

ปลดล็อกผิวขาวเนียนนุ่มภายใน 28 วัน

ตัวอย่างที่ 6

改善鸡皮肤。

ปรับสภาพผิวหนังไก่ให้เรียบเนียนขึ้น

ตัวอย่างที่ (5) และ ตัวอย่างที่ (6) นำคำศัพท์ในแวดวงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุ มาใช้บรรยายถึงความหมายในแวดวงความงาม โดยถ้อยคำอุปลักษณะ “解锁” และ “牛奶” สะท้อนมโนทัศน์ด้านการเปิดเผยและความ

ขาวนวลนุ่มละมุน เมื่อถูกนำมากล่าวเปรียบเทียบกับ “ความงาม” มิได้หมายถึงการเปิดสิ่งที่ถูกล็อก และมีได้หมายถึงลักษณะของของเหลวประเภทหนึ่งตามความหมายโดยตรง หากแต่เปรียบสภาพผิวที่ได้รับการฟื้นฟูจน ขาว กระจ่างใส และเนียนนุ่ม ขณะเดียวกัน ถ้อยคำ “X皮” ถูกใช้เปรียบลักษณะผิวที่ ชรุขระ หรือมีขนคุด สะท้อนการถ่ายโยงความหมายจากมโนทัศน์ต้นทางด้านลักษณะเฉพาะของหนังไก่ไปสู่มโนทัศน์ปลายทางด้านสภาพผิวของมนุษย์ในบริบทความงาม

จากการวิเคราะห์ข้อมูลยังพบการใช้อุปสรรคด้านมนุษย์ในงานวิจัยนี้จำนวนทั้งสิ้น 17 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 13.28 เป็นการเชื่อมโยงลักษณะบางประการของมโนทัศน์ต้นทาง “มนุษย์” เข้ากับการรับรู้มโนทัศน์ปลายทาง “ความงาม” ตัวอย่างเช่น

ตัวอย่างที่ 7

敷出透白婴儿肌

มาส์กแล้วเผยผิวขาวใสละมุน ดุจผิวทารก

ตัวอย่างที่ 8

打造少女肌。

สร้างผิวให้ดูอ่อนวัย แบบสาวแรกแย้ม

ตัวอย่างที่ (7) - ตัวอย่างที่ (8) นำคำศัพท์ในแวดวงที่เกี่ยวข้องกับช่วงวัยของมนุษย์มาใช้บรรยายถึงความหมายในแวดวงความงาม ถ้อยคำอุปสรรค “婴儿 (ทารก)” และ “少女 (สาววัยรุ่น)” สะท้อนความอ่อนเยาว์ ความสดใส และความสมบูรณ์ของสภาพร่างกาย เมื่อถูกนำมากล่าวเปรียบเทียบกับ “ความงาม” มิได้หมายถึงอายุทางชีวภาพ หากแต่เปรียบสภาพผิวที่อ่อนวัย กระจ่างใส เนียนนุ่ม และปราศจากริ้วรอย

ในงานวิจัยนี้พบการใช้อุปสรรคด้านสงคราม 12 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 9.37 เป็นการเชื่อมโยงลักษณะบางประการของมโนทัศน์ต้นทาง “สงคราม” เข้ากับการรับรู้มโนทัศน์ปลายทาง “ความงาม” ตัวอย่างเช่น

ตัวอย่างที่ 9

快攻黑色素。

บุกโจมตีเม็ดสีผิวอย่างรวดเร็ว

ตัวอย่างที่ (9) นำคำศัพท์ในแวดวงที่เกี่ยวข้องกับสงคราม มาใช้บรรยายถึงความหมายในแวดวงความงาม ถ้อยคำอุปสรรค “快攻” สะท้อนมโนทัศน์ด้าน การโจมตีและการต่อสู้กับศัตรู เมื่อถูกนำมากล่าวเปรียบเทียบกับ “ความงาม” มิได้หมายถึงการทำสงครามหรือการโจมตีในความหมายทางกายภาพ หากแต่เปรียบกระบวนการดูแลผิวที่เร่งจัดการปัญหาผิว เช่น เม็ดสี ฝ้า กระ และความหมองคล้ำ เสมือนการโจมตีศัตรู เพื่อให้ผิวกลับมามีกระจ่างใสและเรียบเนียน

อีกหนึ่งอุปสรรคที่พบในงานวิจัย คือ อุปสรรคการแข่งขัน แสดงให้เห็นกระบวนการถ่ายโยงความคิดจากวงความหมายต้นทาง “การแข่งขัน” ไปสู่วงความหมายปลายทาง “ความงาม” อย่างเด่นชัด อุปสรรคในกลุ่มนี้ปรากฏทั้งสิ้น 8 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 6.25 ตัวอย่างเช่น

ตัวอย่างที่ 10

美白界黑马。

ม้ามีดแห่งวงการผิวขาว

ตัวอย่างประโยคที่ (10) ถ้อยคำอุปสรรค “黑马 (ม้ามีด)” เป็นการถ่ายโยงมโนทัศน์ จากวงความหมายของการแข่งขัน มาสู่การดูแลภาพลักษณ์ความงาม โดยเปรียบเทียบประสิทธิภาพของผลิตภัณฑ์ว่ามีความโดดเด่นเหนือความคาดหมายในตลาดผลิตภัณฑ์เพื่อผิวขาว การใช้คำว่า “ม้ามีด” ไม่เพียงแต่สื่อถึงผลลัพธ์

ที่รวดเร็วและทรงพลัง แต่ยังเป็น การสร้างอัตลักษณ์ให้ผู้รู้สึกถึงความได้เปรียบเชิงสถานะเมื่อเปรียบเทียบกับ ผู้บริโภครายอื่นในวงการความงาม

อุปักษ์ณ์อีกประเภทที่ปรากฏในข้อมูล คือ อุปักษ์ณ์ธรรมชาติ ซึ่งสะท้อนกระบวนการถ่ายโยง ความหมายจากวงความหมายต้นทาง “ธรรมชาติ” ไปสู่วงความหมายปลายทาง “ความงาม” โดยพบการใช้ ทั้งสิ้น 8 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 6.25 ตัวอย่างเช่น

ตัวอย่างที่ 11

纯然之色身体素颜乳。

โลชั่นผิวขาวที่ช่วยเผยสีผิวธรรมชาติ ราวกับไม่ผ่านการปรุงแต่ง

ตัวอย่างที่ (11) นำคำศัพท์ในแวดวงที่เกี่ยวข้องกับธรรมชาติ มาใช้บรรยายถึงความหมายในแวดวง ความงาม ถ้อยคำอุปักษ์ณ์ “纯然” สะท้อนมโนทัศน์ด้านความบริสุทธิ์และความเป็นธรรมชาติ เมื่อก้าว เปรียบเทียบกับ “ความงาม” มิได้หมายถึงความบริสุทธิ์ของสิ่งตามธรรมชาติในความหมายตรง หากแต่เปรียบ สภาพผิวที่ดูสะอาด บริสุทธิ์ และไม่ผ่านการปรุงแต่ง เสมือนสภาพธรรมชาติที่แท้จริงของผิวพรรณมนุษย์

นอกจากนี้ งานวิจัยยังมีข้อค้นพบที่ถือเป็นจุดเด่นและเป็นอุปักษ์ณ์สมัยใหม่ที่พบได้เฉพาะในบริบท ของสื่อดิจิทัล คือ อุปักษ์ณ์เทคโนโลยีการถ่ายภาพ แม้จะปรากฏเพียง 3 ครั้ง ในสัดส่วนร้อยละ 2.43 แต่ สะท้อนถึงอิทธิพลของแพลตฟอร์มดิจิทัลต่อการรับรู้ความงามได้อย่างน่าสนใจ มีการใช้ถ้อยคำเปรียบเทียบ ผิวพรรณกับอุปกรณ์ปรับแต่งภาพ เช่น “ฟิลเตอร์แสงนุ่ม” (柔光滤镜) เพื่อพรรณนาผิวที่เรียบเนียนละมุน รวมถึงการใช้อุปักษ์ณ์ “การตรึงภาพ” (定格) เพื่อสื่อถึงความปรารถนาในการคงสภาพความอ่อนเยาว์ไว้ ไม่ให้เปลี่ยนแปลงตามกาลเวลา เสมือนการหยุดเฟรมภาพยนตร์ในจังหวะที่งดงามที่สุด มโนทัศน์เหล่านี้ ชี้ให้เห็นว่า ความงามในยุคปัจจุบันถูกหล่อหลอมด้วยเทคโนโลยีการแต่งภาพจนเกิดเป็นมาตรฐานผิวในอุดมคติ ที่เรียบเนียนราวกับผ่านการรีทัช ตัวอย่างเช่น

ตัวอย่างที่ 12

全身美白 自带柔光滤镜。

ผิวขาวสวยทั่วเรือนร่าง เนียนละมุนราวกับมีฟิลเตอร์แสงนุ่มติดตัวตลอดเวลา

ตัวอย่างที่ 13

定格嫩白。

ตรึงสภาพผิวขาวอ่อนเยาว์ให้คงอยู่

ตัวอย่างประโยคที่ (12) ถ้อยคำอุปักษ์ณ์ “柔光滤镜 (ฟิลเตอร์แสงนุ่ม)” เป็นคำนาม ใน ภาษาอังกฤษ เรียกว่า Diffusion Filter หรือ Mist Filter หมายถึง อุปกรณ์เสริมหน้าเลนส์ที่ช่วยลดความ คมชัดของภาพ เพิ่มความฟุ้งกระจายของแสง ทำให้ภาพมีโทนละมุน นุ่มนวล และช่วยให้ผิวดูเรียบเนียน เมื่อ ถูกนำมากล่าวเปรียบเทียบกับ “ความงาม” จึงมิได้หมายถึงฟิลเตอร์ในเชิงอุปกรณ์ถ่ายภาพ หากแต่เปรียบ สภาพผิวมนุษย์ที่ขาว เรียบเนียน และนุ่มละมุน เสมือนผิวที่ผ่านการปรับภาพด้วยฟิลเตอร์แสงนุ่ม การใช้ ถ้อยคำลักษณะนี้สะท้อนการถ่ายโยงความหมายจากมโนทัศน์ต้นทางด้านการปรับคุณภาพแสงไปสู่มโนทัศน์ ปลายทางด้านความงามของผิวพรรณมนุษย์ โดยอาศัยความละมุน ความเรียบเนียน และความฟุ้งนุ่มของแสง เป็นคุณสมบัติในการเชื่อมโยงความหมายเชิงอุปักษ์ณ์

ตัวอย่างประโยคที่ (13) ถ้อยคำอุปักษ์ณ์ “定格 (หยุดภาพ/ตรึงภาพ)” เป็นคำกริยา ความหมาย ประจํารูป หมายถึง เทคนิคการทำให้ภาพเคลื่อนไหวในสื่อภาพยนตร์หรือสื่อวิดีโอหยุดนิ่งค้างอยู่ ณ เฟรมใด เฟรมหนึ่ง เมื่อเปรียบเทียบกับ “ความงาม” มิได้หมายถึงการหยุดภาพเคลื่อนไหวในสื่อภาพยนตร์โดยตรง หากแต่เป็นการถ่ายโยงความหมายสู่การพรรณนาความงามของผิวพรรณ โดยเปรียบสภาพผิวมนุษย์ที่ขาวนุ่ม

และอ่อนเยาว์ให้มีสถานะเสมือนภาพซึ่งสามารถหยุดช่วงเวลาที่ตั้งงามที่สุดไว้ได้ การใช้ถ้อยคำลักษณะนี้ สะท้อนการถ่ายโยงความหมายจากมโนทัศน์ต้นทางด้านเทคโนโลยีการถ่ายภาพ เรื่องการหยุดภาพหรือการตรึงช่วงเวลาไปสู่มโนทัศน์ปลายทางด้านความงามของผิวพรรณ อันอาศัยคุณสมบัติของการคงสภาพความงามไว้ไม่ให้เปลี่ยนแปลงตามกาลเวลา เป็นกลไกสำคัญในการเชื่อมโยงความหมายเชิงอุปลักษณ์

ในส่วนของ อุปลักษณ์หลักฐาน เป็นอีกหนึ่งข้อค้นพบใหม่ในงานวิจัยนี้ ได้เข้ามามีบทบาทในการยืนยันประสิทธิภาพของผลิตภัณฑ์ผ่านถ้อยคำที่เน้นการพิสูจน์เชิงประจักษ์ เช่น การใช้คำว่า “พิสูจน์” หรือ “เป็นพยาน” (见证) เพื่อแสดงผลลัพธ์ของผิวที่เปลี่ยนแปลงไปภายในระยะเวลาที่กำหนด มโนทัศน์นี้ สะท้อนพฤติกรรมของผู้ใช้เสี้ยวหงซูที่ให้ความสำคัญกับการพิสูจน์ข้อเท็จจริงด้วยภาพลักษณ์ที่มองเห็นได้จริง พบจำนวน 1 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 0.78 ถ้อยคำที่พบ คือ

ตัวอย่างที่ 14

28天见证透亮嫩。

28 วัน พิสูจน์ผิวกระจ่างใส เนียนนุ่ม

ตัวอย่างประโยคที่ (14) ถ้อยคำอุปลักษณ์ “见证 (พิสูจน์)” เป็นคำกริยา ความหมายประจำ หมายถึง เห็นเหตุการณ์ในที่เกิดเหตุ จึงสามารถเป็นพยานได้ เมื่อนำมากล่าวเปรียบเทียบกับ “ความงาม” มิได้หมายถึงการเป็นพยาน หรือการพิสูจน์ข้อเท็จจริงในทางกฎหมาย หากแต่เป็นการถ่ายโยงความหมายเพื่อแสดงให้เห็นผลลัพธ์จากการใช้ผลิตภัณฑ์บำรุงผิว โดยทำให้ผิวพรรณที่ได้รับการบำรุงเสมือนหลักฐานที่สามารถพิสูจน์ได้ด้วยตา ว่าสภาพผิวหลังการใช้ผลิตภัณฑ์บำรุงผิวจะช่วยให้ผิวกระจ่างใสและเนียนนุ่ม

นอกจากนี้ ยังพบถ้อยคำที่ใช้ในวงการแพทย์แผนจีน คือ “原气 (พลังชีวิต)” จำนวน 1 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 0.78 สะท้อนให้เห็นว่า ชาวจีนให้ความสำคัญกับ “ชี่” หมายถึง ลมปราณที่ขับเคลื่อนชีวิต ชี่ที่ดีต้องมีชีวิตชีวา ความสมบูรณ์แข็งแรง นำมาเชื่อมโยงเข้ากับการรับรู้มโนทัศน์ปลายทาง “ความงาม” ของผิวพรรณ ถ้อยคำอุปลักษณ์ที่ปรากฏในโฆษณาบนแพลตฟอร์มเสี้ยวหงซูจึงสะท้อนกระบวนการถ่ายโยงความคิดจากวงความหมายต้นทาง “การแพทย์แผนจีน” ไปสู่วงความหมายปลายทาง “ความงาม” อย่างเด่นชัด ตัวอย่างถ้อยคำโฆษณาที่พบ คือ

ตัวอย่างที่ 15

提升肌肤原气。

เติมพลังให้ผิวกลับมามีชีวิตชีวา

สื่อถึงพลังต้นกำเนิดชีวิตที่ทำหน้าที่หล่อเลี้ยงอวัยวะและรักษาความสมดุลของร่างกาย เมื่อถูกนำมา กล่าวเปรียบเทียบกับ “ความงาม” มิได้หมายถึงพลังในเชิงกายภาพโดยตรง หากแต่เป็นการถ่ายโยงความหมายเพื่ออธิบายสภาพผิวพรรณ กล่าวคือ ผิวที่มีพลังชีวิต ถูกทำให้หมายถึงผิวที่มีสุขภาพดี แข็งแรง และมีชีวิตชีวา และเปล่งปลั่งสดใส ในทางตรงกันข้าม หากผิวเสื่อมพลัง ย่อมหมายถึงผิวที่ประสบปัญหาต่าง ๆ เช่น ผิวหมองคล้ำ ไม่เรียบเนียน ขาดความสดใส จำเป็นต้องได้รับการเติมพลังหรือฟื้นฟูพลัง อันหมายถึงการบำรุงผิวให้กลับคืนสู่สภาวะสุขภาพที่ดีดังเดิม

อภิปรายผลการวิจัย

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถ้อยคำอุปลักษณ์เชิงมโนทัศน์เกี่ยวกับความงามในโฆษณาบนแพลตฟอร์มเสี้ยวหงซู จากการวิเคราะห์ถ้อยคำภาษาจีนในโฆษณาบนแพลตฟอร์มเสี้ยวหงซู สามารถจำแนก

อุปลักษณะตามความหมายได้ทั้งสิ้น 10 ประเภท ได้แก่ ความงามคือแสง สี วัตถุ มนุษย์ สงคราม การแข่งขัน ธรรมชาติ เทคโนโลยีการถ่ายภาพ การแพทย์แผนจีน และหลักฐาน

ผลการวิจัยพบว่า อุปลักษณะที่ปรากฏส่วนใหญ่เป็นอุปลักษณะที่ใช้อย่างแพร่หลายในวาทกรรมโฆษณาผลิตภัณฑ์บำรุงผิว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอรุณรงค์ แสงสมสุรศักดิ์ และ ทองทิพย์ พูลลาภ (2565) Chen และ Sun (2018) และยุทธการ ปัทมโรจน์ (2567) ที่พบการใช้อุปลักษณะในกลุ่มความหมายลักษณะดังกล่าวเช่นกัน จากการรวบรวมข้อมูล พบว่า ถ้อยคำที่ถูกนำมาใช้มากที่สุด คือ คำว่า “光” หมายถึง แสงหรือความสว่าง ในบริบทความงามของจีน แสงทำหน้าที่สื่อถึงความมีออร่า สุขภาพดี และความโปร่งแสงของผิว อันเป็นค่านิยมความงามที่สำคัญในหมู่ผู้ใช้ชาวจีนบนแพลตฟอร์มเสี่ยวหงชู แม้ว่าพื้นฐานสีผิวของชาวจีนจะเป็นโทนสีขาว แต่คุณลักษณะที่ถูกยกระดับเหนือกว่าความขาว คือ ความสว่างและความกระจ่างใส ถูกปลูกฝังผ่านวาทกรรมโฆษณาเพื่อสื่อสารไปยังผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง ปรากฏการณ์ดังกล่าวยังสอดคล้องกับข้อค้นพบของ Zhou และ Ni (2021) และ Liu (2024) ที่พบการใช้อุปลักษณะในลักษณะใกล้เคียงกัน เช่น อุปลักษณะวัตถุ มักปรากฏผ่านการใช้คำว่า “ปลดล็อก” เพื่อเปรียบผิวเสมือนวัตถุที่สามารถล็อกหรือปลดล็อกได้ รวมถึงอุปลักษณะสงคราม ที่ใช้ถ้อยคำว่า “โจมตี” หรือ “ปราบ” ศัตรูของผิว ได้แก่ สิว ริ้วรอย และจุดต่างดำ อันเป็นภาวะที่ไม่พึงประสงค์ที่เกิดกับผิว และถูกทำให้มีสถานะเหมือน “ศัตรู” ที่ต้องถูกกำจัดอย่างเด็ดขาด

อย่างไรก็ตาม ประเด็นที่ค้นพบเพิ่มเติมนอกเหนือจากงานวิจัยก่อนหน้า คือ การปรากฏของอุปลักษณะด้านเทคโนโลยีการถ่ายภาพ นับว่าเป็นอุปลักษณะสมัยใหม่ที่สะท้อนเอกลักษณ์ของแพลตฟอร์มเสี่ยวหงชูได้อย่างเด่นชัด การเปรียบผิวพรรณว่ามี “ฟิลเตอร์แสงนุ่ม” (柔光滤镜) ติดตัว หรือการ “ตรึงภาพ” (定格) ความเยาว์วัย แสดงให้เห็นว่า มโนทัศน์ความงามของผู้ใช้งานในยุคปัจจุบันถูกนิยามผ่านเลนส์ของเทคโนโลยีภายใต้กรอบแนวคิดดังกล่าว ผิวพรรณที่งดงามจึงมิได้หมายถึงผิวที่มีสุขภาพดีตามความเป็นจริงเท่านั้น หากแต่ต้องเป็นผิวที่ดูสมบูรณ์แบบเสมือนผ่านกระบวนการปรับแต่ง (Retouch) อยู่ตลอดเวลา ซึ่งสอดคล้องกับพฤติกรรมการสื่อสารบนสื่อสังคมออนไลน์ที่เน้นการนำเสนอภาพลักษณ์ที่สวยงามและไร้ที่ติ ข้อค้นพบนี้ชี้ให้เห็นว่า พื้นที่แพลตฟอร์มมิได้ทำหน้าที่เป็นเพียงช่องทางสื่อสาร หากแต่เป็นตัวกลางสำคัญที่มีบทบาทในการปฏิรูปมโนทัศน์ความงามดั้งเดิม ให้พัฒนาไปสู่รูปแบบที่สัมพันธ์กับการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่และกระบวนการสร้างตัวตนบนโลกออนไลน์

จากการวิจัยยังพบอีกประเด็นที่น่าสนใจ นอกเหนือจากมโนทัศน์ด้านแสงและเทคโนโลยีการถ่ายภาพแล้ว อุปลักษณะที่สะท้อนรากฐานทางวัฒนธรรมจีนได้อย่างลึกซึ้ง คือ อุปลักษณะความงาม คือ การแพทย์แผนจีน ซึ่งปรากฏผ่านการใช้ถ้อยคำว่า “หยวนชี” (元气) ดังตัวอย่าง “提升肌肤元气” (เติมพลังให้ผิวกลับมามีชีวิตชีวา) ในบริบททางปรัชญาและการแพทย์แผนจีน “หยวนชี” มิได้เป็นเพียงคำนามที่อธิบายถึงความสดใสทั่วไป หากแต่หมายถึงพลังงานต้นกำเนิดอันเป็นรากฐานของการดำรงชีวิต เมื่อมโนทัศน์ดังกล่าวถูกนำมาเปรียบเทียบกับความงาม ผิวพรรณจึงถูกเปลี่ยนสถานะจากวัตถุภายนอกให้มีสถานะเหมือนสิ่งมีชีวิตที่มีระบบพลังงานภายในเป็นตัวกำหนดความงาม การใช้หยวนชีเป็นมโนทัศน์ต้นทาง สะท้อนให้เห็นว่า สังคมจีนให้ความสำคัญกับความงามที่เกิดจากความสมดุลภายใน โดยมองว่าปัญหาผิวพรรณ เช่น ความหมองคล้ำหรือความหยابกร้าน เป็นสภาวะที่ผิว “เสื่อมพลัง” ดังนั้น การบำรุงผิวในทรรศนะนี้จึงมิใช่เพียงการตกแต่งเพื่อปกปิดข้อบกพร่อง หากแต่เป็นกระบวนการ “เติมพลัง” หรือการฟื้นฟูศักยภาพดั้งเดิมของผิวให้กลับมาแข็งแรงและเปล่งปลั่งอย่างมีสุขภาพดี อุปลักษณะดังกล่าวจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการเชื่อมโยงความเชื่อดั้งเดิมเข้ากับผลิตภัณฑ์สมัยใหม่ เพื่อสร้างความหมายว่าความงามที่แท้จริงต้องเป็นความงามที่มีชีวิตชีวาสมดุล และมีความสมบูรณ์จากภายในตามครรลองของปรัชญาจีน

ในส่วนของอุปลักษณ์ด้านสี ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นถึงค่านิยม “ความงามเท่ากับความขาว” (白=美) อย่างชัดเจน ซึ่งเป็นมโนทัศน์ร่วมที่พบได้ในสังคมเอเชีย โดยเฉพาะในบริบทจีนและไทย แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับทฤษฎีเรื่องสีผิว (Colorism) ในสังคมตะวันออกที่เชื่อมโยงผิวขาวเข้ากับความงาม ความสะอาด และความมีสถานะทางสังคม อย่างไรก็ตาม เมื่อเปรียบเทียบกับงานวิจัยในบริบทภาษาอังกฤษของ Zhou และ Ni (2021) กลับพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ กล่าวคือ ในสังคมตะวันตก ความงามมิได้ผูกโยงกับ “ความขาว” ในเชิงเฉดสีผิว หากแต่ให้คุณค่ากับความเปล่งปลั่ง สุขภาพดีหรือผิวสีแทนสื่อถึงความกระฉับกระเฉงและการใช้ชีวิตกลางแจ้ง ความแตกต่างดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า อุปลักษณ์เชิงมโนทัศน์มิได้เป็นโครงสร้างสากลที่ตายตัว หากแต่ถูกหล่อหลอมภายใต้บริบททางวัฒนธรรมและค่านิยมของสังคมแต่ละแห่ง ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการกำหนดกรอบความคิดและการรับรู้เกี่ยวกับความงาม

ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาอุปลักษณ์เชิงมโนทัศน์ด้านความงามในภาษาจีนเพียงภาษาเดียว หากมีการศึกษาเปรียบเทียบกันระหว่างภาษาอื่น ไม่ว่าจะเป็นภาษาไทยหรือภาษาอังกฤษในระดับถ้อยคำอย่างละเอียด อาจนำไปสู่การค้นพบประเด็นที่มีคุณค่าต่อวงการวิชาการทางด้านภาษาศาสตร์ได้มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ แพลตฟอร์มเสี้ยวหงซู่ยังเป็นแพลตฟอร์มที่มีฐานผู้ใช้งานหลักเป็นคนรุ่นใหม่ รูปแบบการใช้ภาษา การสร้างความหมาย และการใช้อุปลักษณ์จึงอาจมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากสื่อโฆษณาแบบดั้งเดิม หรือสื่อที่มุ่งเน้นกลุ่มเป้าหมายอื่น ดังนั้น หากมีการขยายขอบเขตของแหล่งข้อมูลที่ศึกษา ย่อมมีแนวโน้มที่จะค้นพบรูปแบบอุปลักษณ์ความงามที่หลากหลายและครอบคลุมยิ่งขึ้น

สรุปผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาอุปลักษณ์เชิงมโนทัศน์เกี่ยวกับความงามในโฆษณาบนแพลตฟอร์มเสี้ยวหงซู่” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและจำแนกประเภทถ้อยคำอุปลักษณ์เชิงมโนทัศน์เกี่ยวกับความงาม โดยใช้กรอบแนวคิดทฤษฎีอรรถศาสตร์ปริชานของ Lakoff และ Johnson (1980) เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ข้อมูล จากการวิเคราะห์โฆษณาผลิตภัณฑ์บำรุงผิวจำนวน 100 โฆษณา พบอุปลักษณ์เชิงมโนทัศน์เกี่ยวกับความงาม 10 ประเภท ได้แก่ แสง สี วัตถุ มนุษย์ สงคราม การแข่งขัน ธรรมชาติ เทคโนโลยีการถ่ายภาพ การแพทย์แผนจีน และหลักฐาน โดยอุปลักษณ์ “แสง” พบมากที่สุด สะท้อนค่านิยมของสังคมจีนที่ให้ความสำคัญกับผิวที่ขาว กระจ่างใส เปล่งประกายมีออรัล สอดคล้องกับอุปลักษณ์ด้าน “สี” ที่ตอกย้ำมโนทัศน์ “ความขาวเท่ากับความงาม นอกจากนี้ยังพบการเปรียบเทียบเป็น “วัตถุ” ที่เนียนนุ่มดูจูนานม หรือเชื่อมโยงกับช่วงวัยของ “มนุษย์” เช่น ผิวทารก เพื่อสื่อถึงความอ่อนเยาว์ รวมถึงการใช้อุปลักษณ์เชิง “สงคราม” และ “การแข่งขัน” เพื่อแสดงถึงประสิทธิภาพของผลิตภัณฑ์ในการจัดการปัญหาผิวอย่างเด็ดขาดและโดดเด่นเหนือคู่แข่งในตลาด จุดเด่นของงานวิจัยนี้ คือ การพบอุปลักษณ์สมัยใหม่ในบริบทดิจิทัล ได้แก่ “อุปลักษณ์เทคโนโลยีการถ่ายภาพ” ที่เปรียบเทียบพรรณเสมือนภาพที่ผ่านการปรับแต่งด้วย “ฟิลเตอร์แสงนุ่ม” หรือการ “ตรึงเฟรม” ความอ่อนเยาว์ รวมถึงอุปลักษณ์จาก “การแพทย์แผนจีน” (หยวนซี) ที่มองผิวเป็นสิ่งมีชีวิตที่มีระบบพลังงานภายในเป็นตัวกำหนดความงาม มากกว่าการบำรุงภายนอกเพียงอย่างเดียว ข้อค้นพบดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า อุปลักษณ์ความงามบนแพลตฟอร์มเสี้ยวหงซู่เกิดจากการผสมผสานระหว่างรากฐานทางวัฒนธรรม ค่านิยมทางสังคม และอิทธิพลของเทคโนโลยีสื่อดิจิทัลสมัยใหม่ที่หล่อหลอมกระบวนการรับรู้ความงามของสังคมจีนในยุคปัจจุบัน



เอกสารอ้างอิง

- ยุทธการ ปัทมโรจน์. (2567). อุปลักษณ์ความงามในวาทกรรมโฆษณาสินค้าและการบริการเกี่ยวกับความงามภาษาไทย: การศึกษาอุปลักษณ์วิเคราะห์เชิงวิพากษ์. *วารสารไทยศึกษา*, 20(2), 1-57. <https://doi.org/10.58837/CHULA.JTS.20.2.5>
- สุวัฒน์ชัย คชเพต. (2568). “อุปลักษณ์เชิงมโนทัศน์ในเว็บไซต์ไทยของผู้ใช้ภาษาไทย”: การศึกษาอุปลักษณ์เชิงมโนทัศน์และกระบวนการถ่ายโยงมโนทัศน์ทางความหมายในระบบอินเทอร์เน็ตตามแนวภาษาศาสตร์ปริชาน. *วารสารราชพฤกษ์*, 23(2), 216-231. <https://doi.org/10.14456/rpjnr.2025.29>
- อรสุรางค์ แสงสมสุรศักดิ์ และทองทิพย์ พูลลาภ. (2565). การแปลอุปลักษณ์เชิงมโนทัศน์ในโฆษณาผลิตภัณฑ์บำรุงผิวจากภาษาอังกฤษเป็นภาษาไทย. *วารสารอักษรศาสตร์*, 51(2), 91-115. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/jletters/article/view/262041>
- Chen, M., & Sun, W. (2018). Identity commodification: Multimodal metaphors in L'Oréal cosmetics TV commercials. *Foreign Language and Literature*, 34(3), 80-86.
- iiMedia Research. (2025, December 10). *2025 China Xiaohongshu user media consumption habits and consumption intentions survey*. <https://www.iimedia.cn/c400/108275.html>
- Lakoff, G., & Johnson, M. (1980). *Metaphors we live by*. University of Chicago Press.
- Liu, Y. (2024). On the conceptual metaphor in English cosmetics advertisements. *Journal of Western Learnings*, 2024(12), 84-87.
- Zhou, S., & Ni, J. (2021). A study on conceptual metaphor in English and American cosmetics advertisements. *Overseas English*, 2021(5), 248-249.

การจัดการความรู้ข้ามวัฒนธรรม: พลวัตของบริษัทสัญชาติจีนในประเทศไทยภายใต้วิถีใหม่
CROSS-CULTURAL KNOWLEDGE MANAGEMENT: DYNAMICS OF CHINESE
MULTINATIONAL CORPORATIONS IN THAILAND UNDER THE NEW NORMAL

ชัยวัฒน์ นันทศรี¹ และกรวรรณ พรหมแย้ม^{2*}

Chaiwat Nantasri¹ and Korawan Phromyaem^{2*}

^{1,2}คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

^{1,2}Faculty of Humanities, Chiang Mai University

*Corresponding Author, E-mail: korawan.phrom@cmu.ac.th

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพลวัตและกระบวนการจัดการความรู้ข้ามวัฒนธรรมของวิสาหกิจข้ามชาติสัญชาติจีนที่ดำเนินธุรกิจในประเทศไทย ภายใต้บริบทการเปลี่ยนแปลงสู่สภาวะวิถีใหม่ (New Normal) ซึ่งส่งผลกระทบต่อรูปแบบการทำงานและการปฏิสัมพันธ์ภายในองค์กร การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับกลางถึงระดับสูงชาวจีน และบุคลากรชาวไทยในสำนักงานปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ ร่วมกับการวิเคราะห์เนื้อหาจากเอกสารนโยบายองค์กรและเครื่องมือดิจิทัลที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริง ผลการศึกษาพบว่า พลวัตการจัดการความรู้ข้ามวัฒนธรรมในยุควิถีใหม่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญใน 3 มิติหลัก ได้แก่ 1) การเปลี่ยนผ่านเชิงพื้นที่ (Spatial Dynamics) การย้ายกระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้จากพื้นที่ทางกายภาพสู่พื้นที่เสมือนจริง (Virtual Space) ซึ่งส่งผลต่อการถ่ายทอดความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) 2) การสื่อสารภายใต้ข้อจำกัดข้ามวัฒนธรรม ความท้าทายในการตีความสารผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลที่ขาดการรับรู้อารมณ์และบริบททางวัฒนธรรม และ 3) การปรับตัวเชิงกลยุทธ์ การผสมผสานวัฒนธรรมการบริหารแบบจีนที่เน้นความรวดเร็วเข้ากับวัฒนธรรมการทำงานของไทยเพื่อสร้างตัวแบบการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น ข้อค้นพบจากการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ความสำเร็จของการจัดการความรู้ข้ามวัฒนธรรมในยุควิถีใหม่ไม่ได้ขึ้นอยู่กับโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยการเสริมสร้างความฉลาดทางวัฒนธรรม (Cultural Intelligence) และการออกแบบระบบการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับวิถีการทำงานแบบไฮบริด เพื่อรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กรในระยะยาว

คำสำคัญ: การจัดการความรู้ข้ามวัฒนธรรม พลวัตองค์กร บริษัทสัญชาติจีน วิถีใหม่ วิสาหกิจข้ามชาติ
ความหลากหลายทางวัฒนธรรม

Abstract

This research article aims to examine the dynamics and processes of cross-cultural knowledge management in Chinese multinational enterprises operating in Thailand, within the context of the transition toward a New Normal that has significantly reshaped working

patterns and organizational interactions. The study employs a qualitative research methodology, utilizing in-depth interviews with key informants comprising Chinese middle-to-senior level executives and Thai operational staff involved in knowledge management functions, alongside content analysis of corporate policy documents and digital tools used in actual practice. The findings reveal that cross-cultural knowledge management dynamics in the New Normal era have undergone significant transformation across three primary dimensions: 1) Spatial Dynamics the shift of knowledge-sharing processes from physical spaces to virtual spaces, which has implications for the transfer of tacit knowledge; 2) Cross-cultural Communication Constraints the challenges of interpreting messages through digital platforms that lack emotional perception and cultural contextual awareness; and 3) Strategic Adaptation the integration of Chinese management culture, which emphasizes speed and agility, with Thai working culture to construct a flexible learning model. The research findings indicate that the success of cross-cultural knowledge management in the New Normal era does not depend solely on technological infrastructure but also requires the cultivation of Cultural Intelligence and the design of knowledge management systems that are aligned with hybrid working practices, in order to sustain long-term organizational competitive advantage.

Keywords: Cross-cultural Knowledge Management, Organizational Dynamics, Chinese-owned Companies, New Normal, Multinational Enterprises, Cultural Diversity

บทนำ

การขยายตัวของวิสาหกิจข้ามชาติสัญชาติจีนในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยเฉพาะในประเทศไทย เป็นปรากฏการณ์ทางเศรษฐกิจที่สำคัญในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา ซึ่งได้รับแรงขับเคลื่อนจากนโยบายเส้นทางสายไหมแห่งศตวรรษที่ 21 (Belt and Road Initiative) และการขยายฐานการผลิตและการบริการสู่ตลาดต่างประเทศ อย่างไรก็ตาม การดำเนินธุรกิจในยุคหลังการแพร่ระบาดได้ก้าวเข้าสู่ภาวะ "วิถีใหม่" (New Normal) ซึ่งสร้างทั้งโอกาสและความท้าทายใหม่ ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการรักษาความต่อเนื่องของการดำเนินงานผ่านการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) ที่ต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจและการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างดิจิทัล (Yao, 2022) ภายใต้บริบทวิถีใหม่ พลวัตของการจัดการความรู้ในองค์กรจีนได้เปลี่ยนผ่านสู่รูปแบบที่พึ่งพาเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเข้มข้น เพื่อรองรับการทำงานทางไกลและการทำงานแบบไฮบริด Sermcheep et al. (2021) ระบุว่าความสำเร็จในการฟื้นฟูเศรษฐกิจยุคหลังแพร่ระบาดนั้นขึ้นอยู่กับความสามารถขององค์กรในการสร้างแพลตฟอร์มการแบ่งปันความรู้ที่ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Liu et al. (2024) ที่ชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยด้านเทคนิคและกระบวนการถ่ายทอดความรู้ข้ามพรมแดน เช่น การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน และเซสชันการแบ่งปันความรู้ จำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงให้เข้ากับสถานะที่การปฏิสัมพันธ์ทางกายภาพถูกจำกัด

อย่างไรก็ตามอุปสรรคสำคัญที่ขัดขวางประสิทธิภาพของการจัดการความรู้ในบริษัทจีนที่ตั้งอยู่ในประเทศไทยคือช่องว่างทางวัฒนธรรมระหว่างผู้บริหารชาวจีนและพนักงานชาวไทย อันส่งผลโดยตรงต่อพฤติกรรมการแบ่งปันความรู้และความผูกพันต่อองค์กร (Rajpal & Onyusheva, 2018) งานวิจัยของ Xu &

Zhao (2010) ได้เน้นย้ำถึงความจำเป็นในการสร้างแบบจำลองความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมพนักงานและระบบจูงใจที่ต้องคำนึงถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรมไทย-จีน (Sino-Thai Cross-culture) เนื่องจากระบบแรงจูงใจที่ออกแบบโดยปราศจากการปรับเทียบทางวัฒนธรรมอาจนำไปสู่พฤติกรรมการทำงานที่แยกส่วนและเกิดการกักตุนความรู้ภายในองค์กร

นอกจากนี้ ในเชิงกลยุทธ์การบริหารจัดการ พลวัตของบริษัทจีนในปัจจุบันยังแสดงให้เห็นถึงความพยายามในการสร้างความเป็นผู้ประกอบการภายใน (Intrapreneurship) เพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นในการจัดการความรู้ในระดับท้องถิ่น โดยเฉพาะในกลุ่มธุรกิจที่ต้องเผชิญหน้ากับผู้บริโภคโดยตรง ซึ่ง Siriphon & Li (2021) พบว่าการสนับสนุนให้บุคลากรข้ามชาติมีบทบาทเป็นผู้สร้างนวัตกรรมในท้องถิ่น (Transnational Intrapreneurs) เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้เกิดการไหลเวียนของความรู้ระหว่างสำนักงานใหญ่และสาขาในประเทศไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้น การศึกษาวิจัยเรื่องการจัดการความรู้ข้ามวัฒนธรรม: พลวัตของบริษัทสัญชาติจีนในประเทศไทยภายใต้วิถีใหม่ จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการทำความเข้าใจถึงจุดตัดระหว่างเทคโนโลยีดิจิทัลสมัยใหม่และมิติทางวัฒนธรรม เพื่อค้นหาตัวแบบการจัดการความรู้ที่สามารถบูรณาการความแตกต่างหลากหลายให้กลายเป็นความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนต่อไป

แม้จะมีงานศึกษาก่อนหน้าที่วิเคราะห์ความแตกต่างทางวัฒนธรรมไทย-จีนในมิติของแรงจูงใจและความพึงพอใจในงาน แต่การศึกษาเหล่านั้นส่วนใหญ่เกิดขึ้นในบริบทการทำงานรูปแบบดั้งเดิม (Traditional workplace) ซึ่งยังไม่ครอบคลุมถึงพลวัตการจัดการความรู้ผ่านพื้นที่เสมือน (Virtual Space) และความท้าทายใหม่ที่เกิดขึ้นจากการขยายตัวของเศรษฐกิจดิจิทัลจีนในไทยยุคหลังแพร่ระบาด งานวิจัยนี้จึงมุ่งปิดช่องว่างดังกล่าวโดยศึกษาจุดตัดระหว่างเทคโนโลยีดิจิทัลสมัยใหม่และมิติทางวัฒนธรรมในสภาวะวิถีใหม่โดยเฉพาะ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์พลวัตและรูปแบบการจัดการความรู้ของบริษัทสัญชาติจีนในประเทศไทยที่เปลี่ยนแปลงไปภายใต้สภาวะวิถีใหม่ (New Normal)
2. เพื่อศึกษามิติทางวัฒนธรรมและปัจจัยด้านระบบจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการแบ่งปันความรู้ระหว่างพนักงานชาวจีนและชาวไทย
3. เพื่อนำเสนอแนวทางการจัดการความรู้ข้ามวัฒนธรรมเชิงกลยุทธ์ที่บูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ากับความเป็นผู้ประกอบการภายใน (Intrapreneurship)

ทบทวนวรรณกรรม

1. แนวคิดและทฤษฎีพื้นฐานการจัดการความรู้ (Knowledge Management Theories)

1.1 แนวคิดความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) และความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge)

Polanyi (1966) และต่อมา Nonaka & Takeuchi (1995) ได้จำแนกประเภทของความรู้ออกเป็น 2 ประเภทหลัก คือ 1) ความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล ผังรากอยู่ในประสบการณ์ ทักษะ และสัญชาตญาณ สำหรับบริษัทจีน ความรู้นี้มักปรากฏในรูปของวัฒนธรรมการบริหารแบบกวนซี (Guanxi) หรือเทคนิคการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่ผู้บริหารชาวจีนนำติดตัวมา และ 2) ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) คือความรู้ที่ได้รับการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร สามารถส่งต่อได้ง่ายผ่านเอกสาร คู่มือ หรือระบบฐานข้อมูลดิจิทัล ซึ่งในยุควิถีใหม่ ความรู้นี้ถูกเปลี่ยนรูปให้อยู่ในระบบ Cloud และ Repository มากขึ้น

โมเดล SECI (SECI Model) เพื่อให้เกิดพลวัตในการจัดการความรู้ Nonaka & Takeuchi (1995) ได้กล่าวว่องค์กรต้องอาศัยกระบวนการแปลงความรู้ 4 ลักษณะดังนี้

1. กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Socialization) คือ ขั้นตอนการถ่ายทอดความรู้โดยนัยจากบุคคลหนึ่งไปสู่บุคคลหนึ่ง (Tacit to Tacit) โดยมีกลไกสำคัญคือการสะสมประสบการณ์ร่วมกัน ช่วยให้บุคคลสามารถรับรู้และเข้าใจถึงความหมายแฝง ทักษะ หรือแบบจำลองทางความคิดที่ยากต่อการอธิบายเป็นลายลักษณ์อักษรได้ กระบวนการนี้ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงแค่การสื่อสารด้วยคำพูด แต่เน้นหนักไปที่การสังเกต การเลียนแบบ และการฝึกปฏิบัติจริง ภายใต้บริบทหรือสภาพแวดล้อมเดียวกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในทักษะเชิงเทคนิค หรือความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่อาศัยการฝึกฝนจนเป็นสัญชาตญาณ

2. กระบวนการแปลงความรู้จากนัยสู่ความรู้ชัดแจ้ง (Externalization) คือ ขั้นตอนสำคัญในการสร้างความรู้ใหม่ที่เปลี่ยนจากระดับปัจเจกบุคคลไปสู่ระดับกลุ่มและองค์กร (Tacit to Explicit) โดยทำหน้าที่เป็นสะพานเชื่อมระหว่างประสบการณ์ที่ฝังลึกอยู่ในตัวบุคคลกับการสร้างมโนทัศน์ที่เป็นรูปธรรม กลไกหลักของกระบวนการนี้คือการพยายามถ่ายทอดสิ่งที่รู้แต่บอกได้ยาก ให้ออกมาเป็นภาษาหรือสัญลักษณ์ที่ผู้อื่นสามารถเข้าใจและนำไปใช้ได้ ผ่านการใช้คำอุปมา การเปรียบเทียบ การสร้างสมมติฐาน หรือการสร้างแบบจำลองเพื่อถอดบทเรียนจากความชำนาญเชิงทักษะให้อยู่ในรูปแบบที่สื่อสารได้เป็นวงกว้าง

3. กระบวนการรวบรวมและสังเคราะห์ความรู้ชัดแจ้ง (Combination) เป็นขั้นตอนของการปรับปรุงและจัดระบบความรู้ที่อยู่ในรูปแบบที่เป็นทางการไปสู่ความรู้ชัดแจ้งที่มีความซับซ้อนและเป็นระบบยิ่งขึ้น (Explicit to Explicit) หัวใจสำคัญของกระบวนการนี้คือการนำชุดความรู้ชัดแจ้งที่กระจัดกระจายจากหลากหลายแหล่ง ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร มาผ่านกระบวนการจัดหมวดหมู่ การเพิ่มเติมข้อมูล การประยุกต์ใช้ และการบูรณาการ เพื่อให้เกิดชุดความรู้ใหม่ที่มีความเชื่อมโยงและสามารถนำไปใช้งานในระดับองค์กรได้

4. กระบวนการรับเอาความรู้เข้าสู่ตัวบุคคล (Internalization) ถือเป็นขั้นตอนสุดท้ายที่ทำให้วงจรการสร้างความรู้มีความสมบูรณ์ โดยเป็นการเปลี่ยนรูปจากความรู้ชัดแจ้งกลับไปสู่ความรู้โดยนัย (Explicit to Tacit) ผ่านการนำความรู้ที่ได้รับการบันทึกหรือจัดระบบไว้แล้วมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริง หัวใจสำคัญของกระบวนการนี้คือการเรียนรู้ผ่านการลงมือทำ ช่วยให้บุคคลสามารถซึมซับความรู้ที่เป็นทฤษฎีหรือคู่มือปฏิบัติการ เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของทักษะ สัญชาตญาณ และแบบจำลองทางความคิดของตนเองได้ในที่สุด

1.2 ทฤษฎีการถ่ายทอดความรู้ข้ามพรมแดน (Cross-border Knowledge Transfer)

ในการถ่ายทอดความรู้ในวิสาหกิจข้ามชาติ (MNCs) มีความซับซ้อนกว่าองค์กรในประเทศ เนื่องจากต้องเผชิญกับกำแพงทางวัฒนธรรมและระยะทางทางภูมิศาสตร์ ตามแนวคิดของ Liu et al. (2024) กระบวนการถ่ายทอดความรู้ข้ามพรมแดนที่มีประสิทธิภาพในยุคปัจจุบันต้องพิจารณาปัจจัย 3 ประการคือ

1. ปัจจัยด้านเทคนิค (Technical Factors) คือการมีแพลตฟอร์มไอทีที่รองรับการจัดเก็บและสืบค้นความรู้ (Knowledge Repository) ถือเป็นกระดูกสันหลังของการจัดการความรู้ในยุควิถีใหม่ เพื่อให้พนักงานในสาขาประเทศไทยสามารถเข้าถึงองค์ความรู้จากสำนักงานใหญ่ได้ตลอดเวลา

2. ปัจจัยด้านสถาบัน (Institutional Factors) คือกฎระเบียบ นโยบายองค์กร และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในประเทศไทยที่ส่งผลต่อการยอมรับและการใช้ความรู้

3. กลไกการถ่ายทอด (Transfer Mechanisms) เป็นการใช้กิจกรรมต่างๆ เช่น การฝึกอบรม ในขณะที่ปฏิบัติงาน (On-the-job training) การจัดเซสชันแบ่งปันความรู้ (Sharing sessions) และการรักษาพนักงานที่มีความรู้สูง (Knowledge retention) เพื่อป้องกันการสูญหายของความรู้เมื่อมีการเคลื่อนย้ายบุคลากร

2. การจัดการข้ามวัฒนธรรม: บริบทจีนและไทย (Cross-cultural Management)

2.1 ทฤษฎีมิติวัฒนธรรมของ Hofstede (Hofstede's Cultural Dimensions)

การศึกษาการจัดการข้ามวัฒนธรรมมักอ้างอิงกรอบแนวคิดมิติวัฒนธรรมของ Hofstede เพื่อทำความเข้าใจความแตกต่างของค่านิยมพื้นฐานในแต่ละประเทศ โดย Jäämaa (2015) และ Rajpal & Onyusheva (2018) ได้ระบุว่ามิติวัฒนธรรมเป็นเครื่องมือสำคัญในการวิเคราะห์ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและพนักงานในประเทศไทย โดยมีมิติที่สำคัญดังนี้

1. ระยะห่างทางอำนาจ (Power Distance) ทั้งวัฒนธรรมจีนและไทยมีดัชนีระยะห่างทางอำนาจในระดับที่สูง ซึ่งสะท้อนถึงการยอมรับในระบบโครงสร้างอำนาจตามลำดับชั้น และการให้ความสำคัญกับผู้อาวุโสหรือผู้มีอำนาจตัดสินใจ อย่างไรก็ตาม ในบริบทไทยมักแฝงไปด้วยวัฒนธรรมเกรงใจ และการรักษาสัมพันธภาพที่ดี ในขณะที่วัฒนธรรมจีนเน้นความเด็ดขาดและการสั่งการตามสายงานที่เป็นระบบมากกว่า

2. ความเป็นกลุ่มนิยม (Collectivism) สังคมจีนและไทยจัดอยู่ในกลุ่มวัฒนธรรมแบบกลุ่มนิยมที่ให้คุณค่ากับความสัมพันธ์ภายในกลุ่มมากกว่าความเป็นปัจเจก โดยในวัฒนธรรมจีนมักปรากฏในรูปแบบของกวนซี (Guanxi) หรือเครือข่ายความสัมพันธ์ที่เกื้อหนุนกัน ส่วนในบริบทไทยจะเน้นความกลมเกลียวและการหลีกเลี่ยงความขัดแย้งในที่ทำงาน ซึ่งความคล้ายคลึงในมิตินี้ อาจเป็นปัจจัยบวกในการสร้างความร่วมมือ แต่หากมีการบริหารจัดการที่ไม่สอดคล้องกันก็อาจกลายเป็นอุปสรรคในการสื่อสารที่ตรงไปตรงมาได้

2.2 ความฉลาดทางวัฒนธรรม (Cultural Intelligence - CQ)

ความฉลาดทางวัฒนธรรม หรือ CQ คือ ความสามารถของบุคคลในการปรับตัวและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมที่หลากหลายทางวัฒนธรรม ซึ่งในมุมมองของการจัดการ Jäämaa (2015) เน้นย้ำว่าความสามารถเชิงวัฒนธรรมของผู้บริหารเป็นกลไกเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญในการลดช่องว่างระหว่างวัฒนธรรม องค์ประกอบของ CQ ประกอบด้วย 4 ด้านหลัก ได้แก่ 1) ด้านพุทธิปัญญา (Cognitive CQ) คือความรู้ความเข้าใจในหลักการและค่านิยมของวัฒนธรรมที่แตกต่าง 2) ด้านอภิปัญญา (Meta-cognitive CQ) เป็นกระบวนการตระหนักรู้และวางแผนก่อนปฏิสัมพันธ์ข้ามวัฒนธรรม 3) ด้านแรงจูงใจ (Motivational CQ) ความมุ่งมั่นและสนใจที่จะเรียนรู้วัฒนธรรมใหม่ และ 4) ด้านพฤติกรรม (Behavioral CQ) คือการแสดงออกทางคำพูดและท่าทางที่เหมาะสมกับบริบทวัฒนธรรมนั้น ๆ

ในระดับการจัดการองค์กร CQ ไม่ได้เป็นเพียงทักษะส่วนบุคคลของผู้นำเท่านั้น แต่ยังถูกพัฒนาให้เป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์การบริหารความหลากหลาย (Diversity Management) เพื่อใช้ในการออกแบบระบบการสื่อสารและการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ Rajpal & Onyusheva (2018) ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารที่มี CQ สูงจะสามารถประยุกต์ใช้รูปแบบภาวะผู้นำและการสื่อสารที่เหมาะสม เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่พนักงานจากพื้นฐานวัฒนธรรมที่แตกต่างสามารถแบ่งปันความรู้และทำงานร่วมกันได้อย่างเต็มศักยภาพ

3. พลวัตและกลยุทธ์ของวิสาหกิจจีนในประเทศไทย (Dynamics of Chinese MNCs in Thailand)

3.1 การขยายตัวของทุนจีนและการสร้างทุนทางปัญญา (FDI and Intellectual Capital)

การไหลเข้าของเงินลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศ (Foreign Direct Investment: FDI) จากประเทศจีนสู่ประเทศไทยไม่ได้เป็นเพียงการเคลื่อนย้ายเงินทุนเพื่อการผลิตเท่านั้น แต่ยังมีบทบาทสำคัญในฐานะกลไกการถ่ายทอดเทคโนโลยีและองค์ความรู้ Ritchie (2002) ได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง FDI และการสร้างทุนทางปัญญา (Intellectual Capital Formation) ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยชี้ให้เห็นว่าวิสาหกิจข้ามชาติมีบทบาทเป็นตัวกลางในการยกระดับทักษะแรงงานในท้องถิ่นผ่านกระบวนการ "ความรู้ไหลบ่า" (Knowledge Spillovers) ในบริบทนี้ ทุนทางปัญญาไม่ได้จำกัดอยู่เพียงแค่สิทธิบัตรหรือเทคโนโลยี

ชั้นสูง แต่ยังมีรวมถึง ทูทางโครงสร้าง (Structural Capital) และ ทูทางมนุษย์ (Human Capital) ที่เกิดขึ้นจากการที่บริษัทจีนนำระบบการจัดการความรู้และวัฒนธรรมการทำงานแบบเน้นประสิทธิภาพเข้ามาปรับใช้ การสร้างทุนทางปัญญาในลักษณะนี้ช่วยให้สาขาของบริษัทจีนในประเทศไทยสามารถสร้างฐานความรู้ที่แข็งแกร่ง ซึ่งจำเป็นต่อการเติบโตและการฟื้นตัวในสถานะเศรษฐกิจที่มีความผันผวนสูง

3.2 ความเป็นผู้ประกอบการภายในและการจัดการความรู้เชิงพื้นที่ (Intrapreneurship and Local Innovation)

ในมิติของการบริหารจัดการระดับปฏิบัติการ พลวัตของบริษัทจีนในประเทศไทยมีการแสดงออกผ่านกลยุทธ์การปรับตัวที่ยืดหยุ่น โดยเฉพาะการใช้ "ความเป็นผู้ประกอบการภายใน" (Intrapreneurship) เป็นเครื่องมือในการจัดการความรู้ข้ามวัฒนธรรม Siriphon & Li (2021) ได้ศึกษาผ่านกรณีศึกษาบริษัทจีนในจังหวัดเชียงใหม่และพบว่า องค์กรเหล่านี้มักส่งเสริมให้บุคลากร ทั้งที่เป็นชาวจีนที่โยกย้ายมาและพนักงานชาวไทยในท้องถิ่น สวมบทบาทเป็น "ผู้ประกอบการข้ามชาติภายในองค์กร" (Transnational Intrapreneurs) กลยุทธ์นี้มีลักษณะสำคัญคือการให้อิสระในการตัดสินใจและการสนับสนุนค่านิยมด้านความเป็นเจ้าของงาน (Entrepreneurial Values) ซึ่งช่วยให้พนักงานในท้องถิ่นสามารถทำหน้าที่เป็น "สะพานเชื่อมความรู้" (Knowledge Broker) ระหว่างความรู้เชิงเทคนิคจากสำนักงานใหญ่ในประเทศจีนกับความรู้เชิงบริบท (Contextual Knowledge) ของตลาดไทย กระบวนการนี้ไม่เพียงแต่ช่วยให้เกิดการไหลเวียนของความรู้ที่มีประสิทธิภาพ แต่ยังนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการของพื้นที่ (Local Innovation) ทำให้บริษัทจีนสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในประเทศไทยได้อย่างรวดเร็วและมีพลวัต

4. กรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework)

ในการศึกษานี้ ผู้วิจัยได้บูรณาการทฤษฎีหลัก 3 ชุด เพื่อใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์และตีความผลการศึกษา เพื่อให้ครอบคลุมมิติด้านกระบวนการ วัฒนธรรม และกลยุทธ์การปรับตัว ดังนี้ 1) มิติด้านกระบวนการจัดการความรู้ได้ใช้ โมเดล SECI ร่วมกับแนวคิด การถ่ายทอดความรู้ข้ามพรมแดน เพื่อวิเคราะห์พลวัตการแปลงความรู้จากนัยสู่ความรู้ชัดแจ้งในพื้นที่เสมือน โดยพิจารณาปัจจัยด้านเทคนิคและกลไกการถ่ายทอดเป็นสำคัญ มิติด้านบริบททางวัฒนธรรม 2) ใช้ มิติวัฒนธรรมของ Hofstede โดยเน้นเรื่องระยะห่างทางอำนาจและความเป็นกลุ่มนิยมเพื่อวิเคราะห์แรงเสียดทานที่เกิดขึ้นในปฏิสัมพันธ์ดิจิทัล และใช้แนวคิดความฉลาดทางวัฒนธรรม เป็นเกณฑ์ในการประเมินความสามารถในการปรับตัวของผู้บริหารและพนักงาน มิติด้านการปรับตัวเชิงกลยุทธ์ และ 3) ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิด ความเป็นผู้ประกอบการภายในและแบบจำลองพฤติกรรมและแรงจูงใจไทย-จีน เพื่อวิเคราะห์แนวทางการสร้างตัวแบบการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นและการออกแบบระบบจูงใจที่สอดคล้องกับบริบทวิถีใหม่

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มุ่งเน้นการทำความเข้าใจปรากฏการณ์และพลวัตของการจัดการความรู้ในสถานะวิถีใหม่ โดยมีรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

1. รูปแบบการวิจัย (Research Design)

ผู้วิจัยเลือกใช้การศึกษาเฉพาะกรณีพหุคดี (Multiple Case Study Design) โดยมุ่งเน้นไปที่วิสาหกิจข้ามชาติสัญชาติจีนที่ดำเนินธุรกิจในประเทศไทยที่มีการปรับตัวสู่ระบบดิจิทัลอย่างชัดเจน เพื่อเปรียบเทียบและสังเคราะห์ข้อมูลให้เห็นถึงรูปแบบการจัดการความรู้ที่เป็นพลวัตภายใต้วัฒนธรรมที่แตกต่าง

2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)

การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเพื่อให้ครอบคลุมพลวัตที่หลากหลายของการจัดการความรู้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายออกเป็น 3 กลุ่ม (Sectoral Triangulation) โดยคัดเลือกบริษัทที่มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการ มีกระบวนการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายดังนี้

ขั้นที่ 1 ทำการสืบค้นรายชื่อบริษัทสัญชาติจีนจากฐานข้อมูล BOI และ DBD โดยคัดกรองตามรหัสประเภทธุรกิจที่ตรงกับ 3 กลุ่มอุตสาหกรรมที่กำหนด

ขั้นที่ 2 ทำการตรวจสอบคุณสมบัติตามเกณฑ์ ได้แก่ ระยะเวลาดำเนินงาน 5 ปีขึ้นไป และจำนวนพนักงาน 50 คนขึ้นไป

ขั้นที่ 3 ติดต่อประสานงานผ่านฝ่ายทรัพยากรบุคคลของบริษัทที่ผ่านเกณฑ์เพื่อแนะนำโครงการวิจัย และขอความอนุเคราะห์ในการเข้าถึงผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่มีคุณสมบัติตรงตามหัวข้อการวิจัย

ตารางที่ 1: การกำหนดขอบเขตกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมาย

กลุ่มอุตสาหกรรม	เหตุผลความเหมาะสมในการศึกษา	ตัวอย่างบริษัท/ประเภทธุรกิจ
1. เศรษฐกิจดิจิทัลและการขนส่ง (Digital Economy & Logistics)	มีการใช้แพลตฟอร์ม KM ดิจิทัลสูงมาก และเป็นกลุ่มที่เติบโตสูงสุดในยุค New Normal	E-commerce, Delivery Services, FinTech
2. อุตสาหกรรมการผลิตสมัยใหม่ (Advanced Manufacturing)	เน้นการถ่ายทอดความรู้เชิงเทคนิค (Technical Tacit Knowledge) จากบริษัทแม่สู่แรงงานไทย	รถยนต์ไฟฟ้า (EV), อิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ
3. ธุรกิจบริการและที่ปรึกษา (Service & Professional Services)	เน้นการจัดการความรู้ข้ามวัฒนธรรมในเชิงการสื่อสารและซอฟต์แวร์ (Soft Skills)	อสังหาริมทรัพย์, การเงิน, บริษัทที่ปรึกษาธุรกิจ

จากข้อมูลของ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI) และ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า (DBD) ในปี 2567-2568 พบว่ามีบริษัทสัญชาติจีนที่เข้ามาลงทุนในไทยและได้รับการส่งเสริมการลงทุนสะสมกว่า 1,000 - 1,500 บริษัท (เน้นกลุ่มวิสาหกิจขนาดใหญ่และขนาดกลาง) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีคุณภาพและลึกซึ้ง ผู้วิจัยจึงกำหนดเกณฑ์การเลือกบริษัท (Criterion Sampling) ดังนี้

1. เป็นบริษัทสัญชาติจีนที่จดทะเบียนดำเนินธุรกิจในประเทศไทยไม่น้อยกว่า 5 ปี เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรผ่านพ้นระยะเริ่มต้นและมีวัฒนธรรมองค์กร ที่ตอกผลึกเพียงพอสำหรับการวิเคราะห์พลวัต

2. มีจำนวนพนักงานรวม (ทั้งจีนและไทย) ตั้งแต่ 50 คนขึ้นไป เพื่อให้เห็นโครงสร้างการจัดการความรู้ที่เป็นระบบ

3. มีการใช้ระบบสารสนเทศหรือแพลตฟอร์มดิจิทัลในการประสานงานอย่างน้อย 1 ระบบ (เช่น ERP, DingTalk, WeChat Work หรือระบบ Cloud ขององค์กร)

ผู้วิจัยคัดเลือกบริษัทกรณีศึกษา กลุ่มละ 3 บริษัท รวมทั้งสิ้น 9 บริษัท เพื่อให้เกิดการเปรียบเทียบข้อมูลที่สมบูรณ์ (Data Saturation) โดยมีรายละเอียดผู้ให้ข้อมูลดังนี้

ตารางที่ 2: รายละเอียดผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล	จำนวนต่อ 1 บริษัท	จำนวน
1. ผู้บริหารชาวจีน (Expatriates)	1 ท่าน (ระดับ Manager ขึ้นไป)	9 ท่าน
2. พนักงานชาวไทย (Local Employees)	2 ท่าน (ระดับปฏิบัติการ/หัวหน้างาน)	18 ท่าน
รวมจำนวนผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งหมด		27 ท่าน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (Research Instruments)

เครื่องมือหลักคือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview Guide) ถูกออกแบบภายใต้กรอบแนวคิดทฤษฎี 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ประเด็นด้านการจัดการความรู้ตามแนวคิด SECI Model (Socialization, Externalization, Combination, Internalization) ภายใต้ข้อจำกัดของ New Normal

ส่วนที่ 2 ประเด็นด้านวัฒนธรรมข้ามชาติ (Cross-cultural Dynamics) โดยอิงตามมิติวัฒนธรรมของ Hofstede (เช่น Power Distance และ Collectivism)

ส่วนที่ 3 ประเด็นด้านการปรับตัวเชิงดิจิทัลและกลยุทธ์ผู้ประกอบการภายใน (Intrapreneurship)

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล (Data Collection)

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลผ่านช่องทางที่หลากหลายเพื่อให้เกิดความครอบคลุม (Methodological Triangulation) โดยมีการเก็บรวบรวมข้อมูลดังต่อไปนี้

1. การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เป็นดำเนินการสัมภาษณ์รายบุคคลผ่านทางระบบออนไลน์เพื่อให้สอดคล้องกับวิถีใหม่ โดยมีการบันทึกเสียงและจดบันทึกประเด็นสำคัญ การสัมภาษณ์แต่ละรายใช้เวลาประมาณ 45-60 นาที

2. การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-participant Observation) ทำการสังเกตการณ์ในกลุ่มแอปพลิเคชันสำหรับการทำงาน เช่น DingTalk หรือ WeChat Work โดยมุ่งเน้นที่ความถี่ในการแลกเปลี่ยนข้อมูล รูปแบบภาษาที่ใช้ (ทางการ/ไม่เป็นทางการ) และกระบวนการตอบโต้เมื่อมีการซักถามข้อมูลเชิงเทคนิค ซึ่งผู้วิจัยใช้แบบบันทึกการสังเกตการณ์ที่อิงตามองค์ประกอบของโมเดล SECI เพื่อระบุพฤติกรรมการเกิด Socialization และ Externalization ในโลกออนไลน์

3. การวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis) เป็นการศึกษานโยบายการบริหารงานบุคคล คู่มือการปฏิบัติงาน และรายงานประจำปีขององค์กร เพื่อเปรียบเทียบกับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์

5. การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis)

ผู้วิจัยใช้วิธีการ วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และ การสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (Inductive Reasoning) โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยดำเนินการถอดความบทสัมภาษณ์จากเสียงบันทึกเป็นข้อความโดยละเอียด จากนั้นทำการอ่านและทบทวนข้อมูลซ้ำหลายครั้งเพื่อสร้างความเข้าใจในบริบทและมิติแฝงของการจัดการความรู้ข้ามวัฒนธรรมในแต่ละอุตสาหกรรม

2. การให้รหัสข้อมูล ผู้วิจัยทำการคัดเลือกหน่วยข้อมูล และกำหนดรหัสข้อมูล โดยเน้นประเด็นสำคัญ เช่น อุปสรรคทางภาษาในระบบดิจิทัล พฤติกรรมการกักตุนความรู้ หรือรูปแบบการมอบอำนาจแบบผู้ประกอบการภายใน ซึ่งการจัดหมวดหมู่และระบุหัวข้อหลักนั้น รหัสข้อมูลที่ได้จะถูกนำมาวิเคราะห์ความสัมพันธ์

และจัดกลุ่มเป็นหมวดหมู่ย่อย จากนั้นจึงสังเคราะห์ขึ้นเป็นประเด็นหลัก ตามกรอบแนวคิด SECI Model และ มิติทางวัฒนธรรมของ Hofstede เพื่อให้เห็นพลวัตที่ชัดเจนภายใต้วิถีใหม่

3. การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Data Triangulation) เพื่อเปรียบเทียบข้อมูลที่ได้จาก แหล่งข้อมูลที่ต่างกัน (ผู้บริหารจีน และ พนักงานไทย) และวิธีเก็บข้อมูลที่ต่างกัน เพื่อความถูกต้องแม่นยำ ด้านแหล่งข้อมูล ได้ทำการเปรียบเทียบข้อมูลที่ได้รับจากกลุ่มผู้บริหารชาวจีนและพนักงานชาวไทย เพื่อค้นหา จุดร่วมและจุดต่างของมุมมองข้ามวัฒนธรรม ส่วนด้านวิธีการเปรียบเทียบข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับการสังเกตการณ์พฤติกรรมในพื้นที่เสมือน (DingTalk/WeChat) และข้อมูลจากเอกสารนโยบายองค์กร

4. การสรุปและตีความผล ผู้วิจัยนำประเด็นหลักที่สังเคราะห์ได้มาเขียนเรียบเรียงเป็น ผลการวิจัย โดยเชื่อมโยงกับวรรณกรรมและงานวิจัยล่าสุดในระดับสากล เพื่ออธิบายพลวัตของการจัดการ ความรู้ข้ามวัฒนธรรมและระบุช่องว่างทางวิชาการที่งานวิจัยชิ้นนี้ได้ค้นพบ

ผลการวิจัย

ในการวิเคราะห์และตีความข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้จากภาคสนาม ผู้วิจัยได้ดำเนินการสังเคราะห์ข้อมูล อย่างเป็นระบบโดยอาศัยกระบวนการวิเคราะห์เชิงหัวข้อ (Thematic Analysis) ครอบคลุมข้อมูลที่ได้จากการ สัมภาษณ์เชิงลึกและการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมจากบริษัทกรณีศึกษาทั้ง 3 กลุ่มอุตสาหกรรม พร้อมทั้ง ดำเนินการตรวจสอบความสอดคล้องของข้อมูลจากหลายแหล่ง (Data Triangulation) ผลการสังเคราะห์ดังกล่าว นำไปสู่การระบุประเด็นสำคัญที่มีนัยสำคัญทั้งในเชิงทฤษฎีและเชิงปฏิบัติ ซึ่งผู้วิจัยได้จัดกลุ่มและนำเสนอเป็น 4 ประเด็นหลัก ดังต่อไปนี้

1. การเปลี่ยนผ่านสู่ระบบการจัดการความรู้ดิจิทัลในยุควิถีใหม่ (The Digital KM Transition)

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าบริษัทสัญชาติจีนในประเทศไทยมีการตอบสนองต่อยุควิถีใหม่ ด้วยการยกระดับโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลอย่างก้าวกระโดด โดยมีรายละเอียดข้อค้นพบที่สำคัญดังนี้

องค์กรมีการปรับเปลี่ยน "พื้นที่" ในการสร้างความรู้จากพื้นที่ทางกายภาพ (Physical Ba) สู่การ เป็น พื้นที่เสมือน (Cyber/Digital Ba) อย่างเต็มรูปแบบ เพื่อรองรับรูปแบบการทำงานแบบไฮบริด (Hybrid Work) โดยจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารพบว่า การใช้แพลตฟอร์มอย่าง DingTalk, WeChat Work หรือ Lark ไม่ได้ทำหน้าที่เพียงเป็นเครื่องมือสื่อสาร แต่ทำหน้าที่เป็นระบบนิเวศการเรียนรู้ที่ช่วยให้พนักงานสามารถ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ได้โดยไม่มีข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่ ซึ่งเป็นการรักษาพลวัตของความรู้ในองค์กร ให้มีความต่อเนื่องแม้ในช่วงที่มีมาตรการเว้นระยะห่างทางสังคม

ข้อค้นพบที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือการเปลี่ยนรูปจากการจัดการความรู้แบบกระจุกกระจาย สู่การใช้ Super Apps ในลักษณะ Platform-centric ซึ่งจะก่อให้เกิดการบูรณาการความรู้ชัดเจน (Explicit Knowledge Integration) มีการใช้ระบบคลาวด์ส่วนตัวในการจัดเก็บคู่มือปฏิบัติงาน (SOPs) และรายงานการวิเคราะห์ตลาดไว้ อย่างเป็นระบบ ทำให้พนักงานชาวไทยสามารถสืบค้นข้อมูลได้ด้วยตนเองอย่างรวดเร็วมีการลดขั้นตอนการเข้าถึง ข้อมูล โดยการรวมฟังก์ชันการอนุมัติงาน การประชุม และคลังข้อมูลไว้ในที่เดียว ช่วยลดอุปสรรคเชิง กระบวนการ ซึ่งเป็นปัจจัยด้านเทคนิคสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการถ่ายทอดความรู้ข้ามพรมแดน

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นถึงความพยายามในการดักจับ ความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) ของ ผู้เชี่ยวชาญชาวจีนและพนักงานไทยให้ออกมาเป็นข้อมูลที่จับต้องได้ผ่านสื่อดิจิทัล ในรูปแบบของ Video-based Knowledge Capturing พบการเปลี่ยนรูปแบบจากการสอนงานแบบตัวต่อตัว (Coaching) มาเป็น

การสร้างคลังวิดีโอสาริตการทำงานสั้น ๆ (Micro-learning) ช่วยลดปัญหาด้านกำแพง เนื่องจากพนักงานสามารถเรียนรู้ได้ตามความต้องการ อีกทั้งยังพบว่ามีการใช้หลักการ Asynchronous Sharing โดยใช้กระดานสนทนาออนไลน์ช่วยให้เกิดการแบ่งปันความรู้แบบไม่ประสานเวลา ซึ่งผลการวิจัยระบุว่าช่วยให้พนักงานชาวไทยที่มีวัฒนธรรมการสื่อสารแบบหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง เพื่อให้พนักงานกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นและแบ่งปันข้อเสนอแนะมากกว่าการประชุมแบบเผชิญหน้า

ในส่วนของความยั่งยืนและการรักษาฐานความรู้ นั้น จากข้อมูลการสัมภาษณ์พบว่า การเร่งใช้เทคโนโลยีดิจิทัลช่วยลดความเสี่ยงจากการสูญเสียความรู้เมื่อมีการลาออกของพนักงาน การมีระบบจัดเก็บความรู้ที่เป็นดิจิทัลช่วยให้องค์กรสามารถรักษาทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) ไว้ได้อย่างเป็นระบบ ซึ่งถือเป็นยุทธศาสตร์สำคัญที่ทำให้บริษัทจีนสามารถปรับตัวและรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันในตลาดประเทศไทยได้อย่างยั่งยืนในยุควิถีใหม่

2. พลวัตและความขัดแย้งข้ามวัฒนธรรมในการแบ่งปันความรู้ (Cross-cultural Dynamics and Friction)

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกผ่านการสัมภาษณ์และสังเกตการณ์พฤติกรรมในพื้นที่ทำงานเสมือน ผู้วิจัยพบว่าแม้เทคโนโลยีจะช่วยหลายข้อจำกัดด้านระยะทาง แต่ช่องว่างทางวัฒนธรรมกลับปรากฏชัดเจนขึ้นในรูปแบบใหม่ภายใต้วิถีใหม่ โดยสามารถจำแนกประเด็นความขัดแย้งและพลวัตที่เกิดขึ้นได้ดังนี้

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าการสื่อสารผ่านช่องทางดิจิทัล (Text-based Communication) ส่งผลให้เกิดการสูญเสียความรู้โดยนัยในระหว่างการถ่ายทอด เนื่องจากความจำกัดของภาษากลาง เมื่อมีการใช้ภาษาอังกฤษหรือภาษาจีนเป็นภาษากลางในการสื่อสารผ่านระบบแชท พนักงานมักเลือกใช้ประโยคที่สั้นและตัดทอนรายละเอียด ทำให้ขาดการอธิบายเชิงบริบทซึ่งเป็นลักษณะเด่นของทั้งวัฒนธรรมไทยและจีน อีกทั้งยังเป็นการสูญเสียการรับรู้อารมณ์ (Non-verbal Cues) การถ่ายทอดความรู้เชิงเทคนิคที่ซับซ้อนผ่านตัวอักษรทำให้พนักงานไม่สามารถรับรู้ถึงน้ำเสียงหรือท่าทางของผู้สอนงาน ส่งผลให้เกิดการตีความที่คลาดเคลื่อนในที่สุด

ข้อค้นพบที่น่าสนใจคือวัฒนธรรมความเกรงใจของไทยยังคงมีอิทธิพลอย่างสูงแม้ในโลกออนไลน์ แต่แสดงออกในลักษณะที่ต่างออกไป ที่พบมากที่สุดจะเป็นความเกรงใจในการซักถาม จะพบว่าพนักงานชาวไทยส่วนใหญ่ระบุว่ามีความรู้สึกประหม่าหรือเกรงใจที่จะพิมพ์คำถามถามผู้บริหารชาวจีนในกลุ่มแชทส่วนรวม เนื่องจากกลัวว่าจะเป็นการรบกวนหรือเกรงว่าจะดูเป็นผู้ที่ไม่มีความรู้ ในทางกลับกัน ผู้บริหารชาวจีนมักเน้นความรวดเร็วและสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา เพื่อเร่งรัดผลงานตามเป้าหมาย พลวัตที่สวนทางกันนี้ทำให้เกิดภาวะความรู้ไม่ไหลเวียน เนื่องจากผู้บริหารคิดว่าสั่งการชัดเจนแล้ว แต่พนักงานไทยยังมีความสงสัยแต่ไม่กล้าโต้ตอบในระบบออนไลน์

ความขัดแย้งที่ชัดเจนที่สุดในยุค New Normal คือนิยามของเวลาทำงาน และ พื้นที่ส่วนตัวในบางกลุ่มตัวอย่างจะพบว่าวัฒนธรรม "996" (9 โมงเช้า ถึง 3 ทุ่ม, 6 วันต่อสัปดาห์) ขององค์กรจีน ซึ่งเป็นพลวัตการทำงานของบริษัทจีนที่เน้นการทำงานหนัก และการสื่อสารเรื่องงานผ่านแอปพลิเคชันตลอดเวลา ถูกนำมาใช้เข้มงวดขึ้นในยุค New Normal ผ่านระบบการติดตามงานดิจิทัล ในสภาวะวิถีใหม่ ในขณะที่พนักงานชาวไทยให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตและขอบเขตของเวลาส่วนตัวเพิ่มขึ้น การถูกตามงานหรือต้องแบ่งปันความรู้ผ่านระบบออนไลน์นอกเวลาทำงานปกติจึงกลายเป็นจุดปะทะทางความคิดที่สำคัญ ซึ่งหากขาดการปรับจูนระบบจูงใจจะส่งผลให้พนักงานลดระดับความร่วมมือในการแบ่งปันความรู้ลงอย่างมีนัยสำคัญ

ผลการวิจัยระบุว่าความไว้วางใจ ซึ่งเป็นหัวใจของการจัดการความรู้ข้ามวัฒนธรรมสร้างได้ยากขึ้นในพื้นที่เสมือนจริง เนื่องจากการขาดกิจกรรมปฏิสัมพันธ์ทางสังคมแบบเผชิญหน้า ทำให้พนักงานชาวไทยรู้สึก

ห่างเหินจากผู้บริหารชาวจีน ส่งผลให้การถ่ายทอดความรู้ในลักษณะพี่สอนน้อง หรือ การ Coaching แบบเดิม ทำได้ยากขึ้น องค์กรจึงต้องเผชิญกับพลวัตความสัมพันธ์ที่มีลักษณะเป็นทางการมากเกินไปจนปิดกั้นการไหลเวียนของความรู้โดยนัยที่มีค่าได้

3. กลยุทธ์การปรับตัวผ่านความเป็นผู้ประกอบการภายใน (Intrapreneurship as a KM Strategy)

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกพบว่า บริษัทสัญชาติจีนที่มีประสิทธิภาพสูงในการจัดการความรู้ ภายใต้วิถีใหม่ ไม่ได้พึ่งพาเพียงระบบสารสนเทศเพียงอย่างเดียว แต่มีการนำกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงรุกมาบูรณาการเข้ากับกระบวนการ KM โดยเฉพาะการส่งเสริมความเป็นผู้ประกอบการภายในเพื่อสร้างความยืดหยุ่นในการรับและส่งต่อความรู้ ผลการวิจัยมีประเด็นสำคัญดังนี้

กลไกที่สำคัญที่สุดในการลดแรงเสียดทานข้ามวัฒนธรรมคือการระบุและพัฒนาบุคลากรที่มีลักษณะเป็นสะพานเชื่อมความรู้ (Knowledge Brokers) หรือผู้ข้ามพรมแดนทางปัญญา (Boundary Spanners) โดยจะพบว่าบุคลากรกลุ่มนี้ประกอบด้วยพนักงานชาวไทยที่มีความเชี่ยวชาญภาษาและวัฒนธรรมจีนในระดับสูง หรือผู้บริหารชาวจีนที่พำนักในประเทศไทยเป็นระยะเวลาอันยาวนานจนมีความเข้าใจบริบทสังคมไทย (Localized Expatriates) และตัวกลางเหล่านี้ทำหน้าที่ในการถอดรหัส ความรู้ชัดแจ้งจากสำนักงานใหญ่ในจีน และนำมาปรับบริบท ให้สอดคล้องกับพฤติกรรมการทำงานและความเข้าใจของทีมงานชาวไทย กระบวนการนี้ช่วยลดความพร่ามัวของการสื่อสารผ่านช่องทางดิจิทัล และช่วยให้ความรู้โดยนัยที่ซับซ้อนสามารถถ่ายทอดได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ข้อค้นพบที่สำคัญระบุว่า การจัดการความรู้แบบ Top-down ในยุควิถีใหม่มักประสบความล้มเหลว หากขาดการมีส่วนร่วม บริษัทที่ประสบความสำเร็จจึงเปลี่ยนมาใช้กลยุทธ์การมอบอำนาจ (Empowerment) เพื่อกระตุ้นให้เกิดความเป็นผู้ประกอบการภายใน และมีการส่งเสริมความคิดริเริ่มในท้องถิ่น โดยองค์กรมีการเปิดพื้นที่ให้พนักงานชาวไทยร่วมเสนอไอเดียและออกแบบกระบวนการทำงานใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับตลาดในประเทศไทย การได้รับโอกาสในการตัดสินใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Sense of Ownership) ซึ่งเป็นแรงจูงใจภายในที่สำคัญที่สุดในการกระตุ้นให้พนักงานยอมแบ่งปันความรู้โดยนัยของตนออกมาอย่างสมัครใจ เมื่อพนักงานไทยสวมบทบาทเป็นผู้ประกอบการภายใน ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการแก้ปัญหาในท้องถิ่นจะถูกไหลเวียนกลับไปสู่ระบบ KM ขององค์กร โดยจะเห็นว่าความเป็นผู้ประกอบการข้ามชาติภายในองค์กรช่วยสร้างความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ ทำให้บริษัทสามารถรับมือกับความไม่แน่นอนของตลาดในยุค New Normal ได้ดีกว่าการรอคำสั่งจากสำนักงานใหญ่เพียงอย่างเดียว

นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบอีกว่าบริษัทเหล่านี้สามารถผสมผสานความรวดเร็วและเน้นผลลัพธ์ ของวัฒนธรรมจีนเข้ากับความรู้ยืดหยุ่นและการประนีประนอมของวัฒนธรรมไทย ผ่านโครงการพัฒนานวัตกรรมขนาดเล็ก ในหลายองค์กรมีการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเป็นพื้นที่ทดลอง สำหรับพนักงานที่มีแนวคิดแบบผู้ประกอบการ ทำให้กระบวนการ Socialization และ Externalization ตามโมเดล SECI เกิดขึ้นได้อย่างเป็นธรรมชาติผ่านการทำงานร่วมกันในโครงการพิเศษมากกว่าการบังคับให้บันทึกความรู้ตามระเบียบปฏิบัติปกติ

4. การออกแบบระบบจูงใจที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมไทย-จีน (Cultural-aligned Incentive Models)

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกในส่วนของกลไกการขับเคลื่อนพฤติกรรมพนักงาน ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ความสำเร็จของการจัดการความรู้ในวิสาหกิจจีนภายใต้วิถีใหม่นั้นขึ้นอยู่กับปรับเปลี่ยนระบบจูงใจ (Incentive Systems) ให้มีความสอดคล้องกับคุณค่าทางวัฒนธรรมที่แตกต่างกันระหว่างบุคลากรชาวจีนและชาวไทย โดยมีประเด็นข้อค้นพบที่สำคัญดังนี้

ผลการวิจัยพบว่าบริษัทกรณีศึกษาที่มีประสิทธิภาพในการถ่ายทอดความรู้สูง มักหลีกเลี่ยงการใช้ระบบจูงใจรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งเพียงอย่างเดียว แต่เลือกใช้กลยุทธ์แบบผสมผสานเพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่แตกต่างเชิงวัฒนธรรม โดยองค์กรจีนยังคงรักษาความโดดเด่นในการใช้รางวัลที่เป็นตัวเงินโบนัสตามผลงาน หรือโอกาสในการก้าวหน้าในสายอาชีพที่รวดเร็ว เพื่อกระตุ้นให้พนักงานเกิดการแบ่งปันความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) อย่างเป็นระบบ ในขณะที่วัฒนธรรมขององค์กรได้บูรณาการการชื่นชมและการยอมรับในกลุ่มเพื่อนพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับวัฒนธรรมไทยที่ให้คุณค่ากับสัมพันธภาพและการรักษาหน้าในสังคม การสร้างพื้นที่ให้พนักงานได้รับการยกย่องว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญ หรือพี่เลี้ยงในระบบออนไลน์ ช่วยกระตุ้นให้เกิดการถ่ายทอดความรู้โดยนัยได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าการบังคับด้วยกฎระเบียบ ซึ่งช่วยลดพฤติกรรมการกักตุนความรู้ได้

ภายใต้ข้อจำกัดของยุควิถีใหม่ที่มีการควบคุมเวลาเข้างานทำได้ยากขึ้น ผลการวิจัยพบว่าองค์กรจีนในประเทศไทยมีการปรับเปลี่ยนดัชนีชี้วัดผลงาน (KPIs) ไปสู่รูปแบบที่เน้นผลผลิตเชิงปัญญามากขึ้น โดยเปลี่ยนจากการวัดผลที่กระบวนการ หรือเวลาที่ใช้ในสำนักงานมาเป็นการประเมินที่ผลลัพธ์ของการนำความรู้ไปใช้จริง เช่น จำนวนครั้งที่คู่มือการปฏิบัติงานถูกนำไปใช้แก้ปัญหา หรือความสำเร็จในการพัฒนานวัตกรรมย่อย เป็นต้น อีกทั้งยังพบว่าในบางองค์กรมีระบบการจัดการความรู้แบบยืดหยุ่นแพลตฟอร์มเป็นศูนย์กลางที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถติดตามพลวัตการแบ่งปันความรู้ได้อย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น โดยเปลี่ยนมติดจากการตรวจสอบความขยันเป็นการวัดการมีส่วนร่วมในชุมชนแห่งการเรียนรู้เสมือนจริง

ข้อค้นพบระบุว่าบริษัทที่ประสบความสำเร็จในการ KM มักเกิดจากการใช้ระบบจูงใจจากบริษัทแม่โดยไม่ปรับปรุงให้เข้ากับบริบทท้องถิ่น ทำให้เกิดความขัดแย้งเชิงพฤติกรรม ผลการวิจัยจึงเสนอว่าการออกแบบระบบการประเมินและการให้รางวัลที่สอดคล้องกับแบบจำลองพฤติกรรมไทย-จีน (Sino-Thai Behavioral Model) จะช่วยสร้างความไว้วางใจและลดความเหลื่อมล้ำในการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม ทำให้กระบวนการจัดการความรู้มีความยั่งยืนแม้ในสถานการณ์ที่มีความผันผวนสูง

อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยเรื่องการจัดการความรู้ข้ามวัฒนธรรมในบริษัทสัญชาติจีนภายใต้วิถีใหม่ ผู้วิจัยมีประเด็นสำคัญที่จะนำมาอภิปรายผลเพื่อเชื่อมโยงกับกรอบแนวคิดทฤษฎีดังนี้

1. การเปลี่ยนผ่านสู่พื้นที่เสมือนและการปรับเปลี่ยนพลวัตของ SECI Model

ข้อค้นพบที่ระบุว่าบริษัทจีนมีการสร้างพื้นที่เสมือน (Digital Ba) ผ่านแพลตฟอร์มอย่าง DingTalk หรือ Lark สอดคล้องอย่างยิ่งกับแนวคิดของ Semcheep et al. (2021) ที่ชี้ให้เห็นว่าเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นปัจจัยชี้ขาดในการฟื้นตัวขององค์กรยุคหลังแพร่ระบาด อย่างไรก็ตาม พลวัตของโมเดล SECI มีการเปลี่ยนแปลงที่น่าสนใจ โดยพบว่ากระบวนการ Externalization ทำได้รวดเร็วขึ้นผ่านระบบคลาวด์ แต่ในทางกลับกันกระบวนการ Socialization กลับเผชิญความท้าทายมากขึ้น เนื่องจากข้อจำกัดของการสื่อสารที่ขาดบริบททางสังคม ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าพื้นที่เสมือน แม้จะทลายข้อจำกัดด้านเวลาแต่ยังไม่สามารถทดแทนการสร้างความรู้ไว้วางใจแบบเผชิญหน้าได้สมบูรณ์

2. แรงเสียดทานข้ามวัฒนธรรมในบริบทการสื่อสารดิจิทัล

ประเด็นเรื่องความขัดแย้งเชิงวัฒนธรรมที่พบว่าพนักงานไทยมีความเกรงใจในการซักถามผ่านระบบออนไลน์ สอดคล้องกับทฤษฎีมิติวัฒนธรรมของ Hofstede ที่ระบุว่าทั้งไทยและจีนมีระยะห่างทาง

อำนาจสูง แต่ผลการวิจัยนี้ได้ค้นพบประเด็นที่แตกต่าง หรือเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญ คือปรากฏการณ์ความเกรงใจเชิงดิจิทัล ซึ่งชี้ให้เห็นว่าพื้นที่เสมือนไม่ได้ช่วยลดช่องว่างทางการสื่อสารตามที่ Liu และ Yang (2021) เคยเสนอไว้ แต่กลับทำให้อุปสรรคด้านการรักษาน้ำใจมีความซับซ้อนขึ้นเมื่อต้องสื่อสารผ่านตัวอักษรที่ขาดการรับรู้อารมณ์

3. ความเป็นผู้ประกอบการภายในในฐานะกลไกการถ่ายทอดความรู้ที่มีชีวิต

การที่บริษัทจีนที่ประสบความสำเร็จเลือกใช้สะพานเชื่อมความรู้และการมอบอำนาจเป็นการยืนยัน ข้อค้นพบของ Siriphon และ Li (2021) ที่ว่าความเป็นผู้ประกอบการภายในช่วยเพิ่มความยืดหยุ่นในการจัดการความรู้ในระดับท้องถิ่น ทว่างานวิจัยชิ้นนี้ได้เสนอ มุมมองใหม่ว่าในยุควิถีใหม่ บทบาทของตัวกลางเหล่านี้ไม่ได้ทำหน้าที่เพียงแค่แปลภาษา แต่ทำหน้าที่เป็นผู้ปรับบริบทความรู้ดิจิทัลเพื่อลดแรงเสียดทานจากการสั่งการที่ตรงไปตรงมาเกินไปของผู้บริหารจีนในพื้นที่ออนไลน์ด้วย

4. การออกแบบระบบจิตใจแบบบูรณาการและความต่อเนื่องของความรู้

ข้อค้นพบเกี่ยวกับระบบจิตใจแบบผสมผสานสอดคล้องกับแบบจำลองของ Xu & Zhao (2010) ที่ระบุว่าพฤติกรรมพนักงานไทยและจีนตอบสนองต่อแรงจูงใจที่ต่างกัน การอภิปรายผลชี้ให้เห็นว่า ในยุควิถีใหม่ การควบคุมเชิงกายภาพทำได้ยาก องค์กรจึงต้องหันมาให้ความสำคัญกับแรงจูงใจทางสังคมควบคู่ไปกับตัวเงิน เพื่อสร้างความผูกพัน ซึ่งเป็นรากฐานของการจัดการความรู้ที่ยั่งยืน การเปลี่ยนผ่านสู่การประเมินผลตามผลลัพธ์ยังสะท้อนถึงการปรับตัวเชิงสถาบันของบริษัทจีนเพื่อให้สอดคล้องกับความยืดหยุ่นของพนักงานไทยในปัจจุบัน

สรุปผล

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง "การจัดการความรู้ข้ามวัฒนธรรม: พลวัตของบริษัทสัญชาติจีนในประเทศไทย ภายใต้วิถีใหม่" สามารถสรุปประเด็นสำคัญที่เป็นข้อค้นพบหลักได้ 3 ประการ ดังนี้

1) บริษัทสัญชาติจีนในประเทศไทยมีการปรับตัวเชิงพลวัตอย่างโดดเด่นผ่านการเร่งสร้างพื้นที่เสมือน (Digital Ba) โดยใช้แพลตฟอร์มการจัดการความรู้แบบยืดหยุ่นเป็นศูนย์กลาง เช่น DingTalk และ Lark เพื่อรองรับการทำงานแบบไฮบริด พลวัตนี้ส่งผลให้กระบวนการแปลงความรู้ตามโมเดล SECI เปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะการเปลี่ยนความรู้โดยนัยให้เป็นความรู้ชัดแจ้ง ผ่านสื่อดิจิทัลและคลังความรู้ระบบคลาวด์ ซึ่งช่วยรักษาความต่อเนื่องของทุนทางปัญญาขององค์กรในสภาวะวิกฤต

2) ความแตกต่างทางวัฒนธรรมยังคงเป็นปัจจัยสำคัญที่สร้างแรงเสียดทานในการแบ่งปันความรู้ โดยพบปรากฏการณ์ระยะห่างทางอำนาจในพื้นที่ดิจิทัลที่พนักงานชาวไทยยังคงมีความเกรงใจและรักษาน้ำใจในการสื่อสารออนไลน์ ในขณะที่ผู้บริหารชาวจีนเน้นความรวดเร็วและตรงไปตรงมา นอกจากนี้ยังพบความขัดแย้งในมิติของวัฒนธรรมการทำงานระหว่างวิถีการทำงานหนักแบบจีนกับความต้องการสมดุลชีวิตของพนักงานไทยในยุควิถีใหม่ ซึ่งส่งผลต่อความเต็มใจในการแบ่งปันความรู้หากไม่มีการจัดการที่มีประสิทธิภาพ

3) กลยุทธ์สำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จคือการใช้สะพานเชื่อมความรู้ (Knowledge Brokers) และการส่งเสริม ความเป็นผู้ประกอบการภายใน (Intrapreneurship) เพื่อทำหน้าที่ปรับบริบทความรู้จากบริษัทแม่ให้เข้ากับสภาพแวดล้อมท้องถิ่น ควบคู่ไปกับการออกแบบระบบจิตใจแบบผสมผสานที่ให้ความสำคัญกับทั้งรางวัลที่เป็นตัวเงินตามสไตล์จีนและการยอมรับทางสังคมตามบริบทไทย การเปลี่ยนผ่านสู่การประเมินผลตามผลลัพธ์ของความรู้ กลายเป็นปัจจัยหลักที่ช่วยกระตุ้นให้เกิดการไหลเวียนของความรู้ข้ามวัฒนธรรมอย่างยั่งยืน



เอกสารอ้างอิง

- Evloev, A.-M. D. (2025). Cross-cultural management: Challenges and solutions in multinational companies. *Ėkonomika i upravlenie: problemy, rešeniã*, 3/13(156), 29–36. <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.03.13.004>
- Huang, D., & Jarinto, K. (2015). Entry mode decision factors contemplated by Chinese consulting firms. *International Business Research*, 8(5), 252–263. <https://doi.org/10.5539/IBR.V8N5P252>
- Jäämaa, S. J. (2015). Cross-culture management for foreign managers at hotel industry in Thailand. *Journal of Advanced Management Science*, 3(2), 103–108. <https://doi.org/10.12720/JOAMS.3.2.103-108>
- Li, P. (2009). Innovation-oriented knowledge harmony management: A study based on the cases of Tencent Inc. and HP China. *Journal of Intelligence*, 28(2). <https://doi.org/10.3969/j.issn.1674-1692.2009.02.002>
- Li, X. (2017). Cross-cultural interaction and job satisfaction in cross-cultural organizations: A case study of two Thai companies founded and managed by Chinese people. *Journal of Administrative and Business Studies*, 3(6), 254–262. <https://doi.org/10.20474/jabs-3.6.1>
- Liu, G., Zhao, Y., & Sumbal, M. S. (2024). Knowledge transfer across borders in multinational companies. *Proceedings of the European Conference on Knowledge Management*, 25(1), 938–943. <https://doi.org/10.34190/eckm.25.1.2542>
- Liu, J., & Yang, L. (2021). Knowledge sharing across culture—Critical review. *DEStech Transactions on Computer Science and Engineering*. <https://doi.org/10.12783/DTCSE/CCNT2020/35445>
- Nonaka, Ikujiro, and Hirotaka Takeuchi. 1995. *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. New York: Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oso/9780195092691.001.0001>.
- Polanyi, M. (1966). *The Tacit Dimension*. Routledge & Kegan Paul. https://monoskop.org/images/1/11/Polanyi_Michael_The_Tacit_Dimension.pdf
- Rajpal, S., & Onyusheva, I. (2018). Managing cross-cultural differences in multinational corporations of Thailand. *The International Journal of Management Science and Business Administration*, 3(10), 61–72. [https://doi.org/10.35678/2539-5645.3\(10\).2018.61-72](https://doi.org/10.35678/2539-5645.3(10).2018.61-72)
- Ritchie, B. K. (2002). *Foreign direct investment and intellectual capital formation in Southeast Asia* (OECD Development Centre Working Papers No. 194). OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/221517167420>



- Sermcheep, S., Sabhasri, C., & Charoenseang, J. (2021). Thailand's perspective. In *Further ASEAN-China cooperation for joint prosperity* (pp. 124–145). Economic Research Institute for ASEAN and East Asia (ERIA). https://www.eria.org/uploads/Further-ASEAN-China-Cooperation-for-Joint-Prosperity-rev_.pdf#page=124
- Siriphon, A., & Li, J. (2021). Transnationalizing intrapreneurs and entrepreneurial values: Case studies of Chinese companies in Chiang Mai, Thailand. *TRaNS: Trans-Regional and -National Studies of Southeast Asia*, 1–12. <https://doi.org/10.1017/TRN.2021.10>
- Supiyandi, S., Hasanuddin, M., Rizki, C. A., & Khodijah, S. (2025). Analysis of knowledge sharing success in multinational firms: Organizational culture perspective. *Journal of Computer Science and Artificial Intelligence*, 2(1), 24–28. <https://doi.org/10.64803/jocsaic.v2i1.29>
- Wu, W., & Parkvithee, N. (2017). Promoting international competitiveness for small and mediumsized enterprises: A case study of Chinese small and mediumsized enterprises in Thailand. *International Review of Management and Marketing*, 7(3), 320–330.
- Xu, Y., & Zhao, H. (2010). Study on relationship modeling of employee behavior and incentive based on Sino-Thai cross-culture. *Science and Technology Management Research*, 30(23). <https://doi.org/10.3969/j.issn.1000-7695.2010.23.033>
- Yao, Y. (2022). Opportunities, challenges and countermeasures for Chinese enterprises investing in Thailand in post-epidemic era. *Advances in Economics, Business and Management Research*. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.220603.189>