

UNIVERSITATEA BABEȘ-BOLYAI
Facultatea de Științe Economice și Gestiunea Afacerilor
Școala Doctorală Științe Economice și Gestiunea Afacerilor

TEZĂ DE DOCTORAT

**Continuitate și schimbare, un răspuns la disfuncționalități în
contextul încorporării multiple
Cazul industriei de transport maritim, Japonia**

REZUMAT

Coordonator științific
Prof. Univ. Dr. Marcel Ciprian Pop

Doctorand
Zsuzsanna, Járfás

Cuprins

Lista de abrevieri

Lista figurilor

Lista de mese

Lista exponatelor

Lista graficelor

1. Introducere

2. Prezentare generală

2.1 Industria

2.2 Firma

3. Context teoretic

3.1 Istoria contează

3.2 Capitalismul alianței

3.3 Grupurile de afaceri internaționale japoneze (JBG)

3.3.1 Perspectiva teoriei instituționale

3.3.2 Perspectiva teoriei contingenței structurale

3.3.3 Perspectiva teoriei controlului și coordonării

3.3.4 Perspectiva teoriei senzoriale și a puterii

3.3.5 Drive și inhibitori ai internaționalizării JBG

4. Metodologie

4.1 Paradigma cercetării

4.2 Teoria fundamentată

4.2.1 Proceduri

4.2.2 Paradigma de codificare

4.3 Fluxul de lucru

4.3.1 Menaj: inferențe anterioare ale cercetătorului

4.3.2 Construiți schimbarea proceselor: obiectiv de cercetare emergent și întrebări de cercetare

4.3.3 Cercetări și studii similare

4.3.4 Metoda de eșantionare aplicată

4.4 Fiabilitatea și validitatea cercetării

4.4.1 Generalizabilitate

- 4.4.2 Reproductibilitate
- 4.4.3 Evaluare
- 5. Colectarea și analiza datelor
 - 5.1 Valabilitate externă și internă
 - 5.2 Colectarea datelor
 - 5.3 Analiza datelor
- 6. Discurs: dezvoltare și descoperiri
 - 6.1 Dezvoltare
 - 6.1.1 Modelul de operare încorporat
 - 6.1.2 Metamorfoză
 - 6.2 Constatări
- 7. Concluzii și contribuții științifice
 - 7.1 Concluzii
 - 7.2 Contribuția la corpul cercetărilor
 - 7.2.1 Contribuția la teoria încorporării multiple
 - 7.2.2 Contribuția la teoria creării senzoriale
 - 7.2.3 Contribuția la teoria puterii
 - 7.2.4 Contribuția la teoria contingenței structurale
 - 7.2.5 Implicații manageriale
 - 7.2.6 Limitări de studiu, solicitați cercetări suplimentare
- Bibliografie
- Anexă: Ghid de interviu

Cuvinte-cheie

Cercetare fundamentată, încorporare multiplă, sens organizațional, microprocese, mecanisme de continuitate și transformare

Introducere

Grupurile de afaceri sunt organizații dezvoltate în rețea interpretate economic și social, caracterizate printr-o adaptare complexă și neîntreruptă la mediul lor, sunt cunoscute pentru a rezista schimbării, deoarece legăturile lor între ele și dependența de un set restrâns de structuri instituționale le blochează într-o stare de inerție. Longevitatea și puterea economică a grupurilor de afaceri contrazic acest lucru și, până în prezent, nicio cercetare nu a putut explica acest paradox. Pentru a răspunde la această întrebare, obiectivul studiului este de a descoperi

- modul în care forma de organizare a grupului de afaceri reușește să gestioneze schimbări perturbatoare susținute
- modul în care o instituție specifică din cadrul grupurilor de afaceri permite și/sau inhibă răspunsurile la schimbările perturbatoare din mediu
- ce fel de mecanisme de schimbare există la nivel individual și organizațional

Obiectivele de mai sus sunt determinate de identificarea unor lacune în teorie, metodologie și practică managerială.

Delimitări conceptuale

Dintr-o perspectivă teoretică, grupurile de afaceri reprezintă paradoxul încorporării pe care teoria actuală nu este în măsură să o explice. Teoria încorporării prevede că este puțin probabil ca organizațiile complexe din rețea să supraviețuiască într-un mediu global, pe fondul unor perturbări din ce în ce mai frecvente, deoarece legăturile lor complexe le blochează într-o stare de inerție. Grupurile de afaceri - organizații de conglomerate interdependente cu rețele de afaceri extinse și multiple, interpretate social și economic, au avut un mare succes în promovarea eficienței și a proceselor de adaptare continuă prin funcționare socială și economică prin cooperare reciprocă în cadrul unor relații extrem de coezive, închise și sigure. Această încorporare, pe de altă parte, expune firmele la șocuri externe izolându-le de bazinele externe de relații. În plus, asigurările încorporării, împreună cu dependența profundă a acestor relații de lungă durată, duc la lipsa dorinței de schimbare. Acest studiu încearcă să elimine acest decalaj în teoria încorporării și să contribuie la o mai bună înțelegere a mecanismelor inerente de schimbare a grupurilor de afaceri.

Context

Barierile grupurilor de afaceri fac ca acestea să fie dificil de abordat pentru persoanele din afara grupului și acest lucru explică foarte mult lipsa de înțelegere a mecanismelor lor organizaționale. Studiarea grupurilor de afaceri necesită o abordare emergentă orientată spre înțelegere din diverse motive:

- Obiectivul studiului este descoperirea proceselor de schimbare într-un domeniu fără o disponibilitate prea mare de a fi obiectul unei cercetări.
- Organizația este privită ca o construcție încorporată istoric și cultural. Ca o construcție socială, organizația are o dimensiune tacită ridicată, care este dificil de explorat cu abordările cantitative pozitivistice.

- Managementul ca proces social este ghidat de cunoștințe tacite. Cunoașterea tacită este adoptată, dar nu este „necodificată, notată și stocată” (Partington, 2000). Înțelegerea studiilor orientate codifică cunoștințele tacite și le transformă în informații utile.
- Grupurile de afaceri sunt atât rețele interpretate economic, cât și social. Mecanismele lor organizatorice au o dimensiune tacită ridicată, încărcată cu semnificații greu de înțeles și înțelegeri comune pe care abordările pozitivistice nu reușesc să le explice.

Întrucât semnificațiile tacite sunt obținute printr-o intimitate cu subiectul, mecanismele de adaptare și schimbare ale grupurilor de afaceri ar continua să fie puțin înțelese din cauza lipsei de acces la acestea. O ocazie pentru a umple acest gol metodologic a fost atunci când un grup de afaceri a fost de acord să derulez cercetări semi-structurate bazate pe interviuri cu colegii lor.

Practică managerială

În mod tradițional deja, douăzeci de țări contribuie cu peste 80% la PIB-ul mondial (nominal) (statistici FMI, 2019 octombrie). Forma de grup a organizației corporative domină în zece dintre aceste țări și poate fi observată în alte trei din această listă. În ceea ce privește acoperirea geografică, grupurile de afaceri sunt predominante în Asia, America de Sud, Africa, Europa de Sud și de Est și într-o anumită măsură, Europa de Nord.

Datorită componentei sociale ridicate a organizațiilor de natura grupurilor, procesele lor organizaționale au o dimensiune tacită ridicată. Acest lucru reprezintă o provocare atât pentru părțile din interiorul grupului, cât și pentru părțile externe atunci când comunică și / sau se coordonează între ele. În timp ce există cercetări privind organizarea macro și de nivel mediu a grupurilor de afaceri, se cunoaște puțin despre mecanismele lor de coordonare și adaptare la nivel individual.

Studiul de caz este construit în jurul unui grup de afaceri japonez (JBG) din segmentul de marfă vrac din industria de transport maritim. Atât firma, cât și industria împărtășesc caracteristicile încorporării multiple, exclusivității și ciclurilor de afaceri lungi și, ca și caz extrem, acest lucru se pretează bine pentru examinare și dezvoltarea de teorii.

Metodologie

Fenomenologia este adecvată pentru a explica realitatea ca fiind construită prin interpretarea actorilor, a condițiilor lor și recreată de munca analitică a cercetătorului. Aici, realitatea este constituită din date empirice: observații de comportament, interviuri, retrospectivii, înregistrări documentare. Din acest motiv, cercetările fundamentate au fost realizate sub o atitudine epistemologică social constructivistă. Cercetătorul va elibera descoperirea de părtinire, în același timp recunoscând că ipotezele sunt destul de inerente, implicit nu pot fi ignorate. Am vrut să recunosc punctul de vedere al cercetătorului profund atunci când am construit ipotezele. În acest studiu, ipoteza va însemna o deducție din partea cercetătorului: trecerea credințelor de la o formă la alta, pe măsură ce una dă naștere următoarei „prin vreun obicei de asociere” pentru a o duce mai departe (Pierce, 1893). În consecință, am luat în calcul ipotezele mele anterioare și le-am observat pe măsură ce s-au schimbat în procesul investigativ.

În concordanță cu această linie de gândire, am efectuat revizuirea teoretică în fazele de planificare, analitice și de abstractizare ale cercetării. În faza de planificare, revizuirea a contribuit

la dezvoltarea și perfecționarea conceptului de cercetare și la recunoașterea volumului existent de informații teoretice. În primul rând, am vrut să înțeleg organizațiile din rețea, mai ales cele din zona de cultură confuciană din Asia de Est. Apoi am restrâns căutarea către grupurile de afaceri japoneze (JBG). Pentru a înțelege cel mai bine instituțiile, am vizualizat comportamentul într-un context anume. Am căutat un mediu care ar fi cel mai probabil să stimuleze organizația și să producă procese vizibile și interacțiuni notabile. Am emis ipoteza că contactul cu persoanele din afara grupului va produce cele mai bune rezultate pentru oportunitățile de creștere și provocările inerente acestor interacțiuni. Acest context ar lumina, de asemenea, dacă și cum organizația profită de noi cunoștințe. Contextul internaționalizării a fost adecvat ca și caz extrem de „contact cu persoanele din afară”.

În același timp, am explorat abordările de internaționalizare pe care JBG le-a urmărit pentru a descoperi mecanismele care au condus și / sau au inhibat acest efort. Am constatat că studiile privind internaționalizarea JBG s-au concentrat pe comportamente specifice, de exemplu, modul de intrare pe piață, crearea de relații, strategii de vânzare etc. Am observat că lipsesc explicații pentru motivele din spatele acestor comportamente. Revizuirea teoretică a fazei de planificare a explicat încorporarea internaționalizării în mediul instituțional al jucătorilor de pe piață și a deschis o viziune distinctă asupra factorilor determinanți / obstacolelor în calea acestor comportamente.

În timp ce căutam indicii pentru a descoperi mecanismele JBG care au condus și au inhibat internaționalizarea, a devenit clar că nu internaționalizarea în sine a generat conflictele membru-extern / risc-creștere care ar explica mecanismele de creștere / obstrucție organizaționale. Mecanismele organizaționale au fost mai degrabă declanșate de unele tensiuni între entitatea-nucleu a grupului și cele periferice, iar apoi au fost puse în mișcare de interacțiunea externă.

Din acest motiv, am actualizat obiectivul cercetării din stadiul inițial al analizei și l-am mutat într-o abstractizare mai mare decât internaționalizarea, în reziliența organizațională prin reacția la schimbare. Conceptualizarea interviurilor a adus noi linii de gândire. Toate interviurile au furnizat cazuri de realizare a sensurilor și au subliniat rolul pe care puterea îl are în determinarea participanților, acțiunile / interacțiunile și mediile lor, în alocarea resurselor, responsabilităților și în asigurarea mecanismelor de schimbare. În lumina acestui fapt, am efectuat o revizuire teoretică asupra conceptelor creării senzoriale, creării sensurilor, în teoria afacerilor internaționale și teoria puterii pentru a perfecționa conceptualizarea și pentru a găsi surse care să susțină sau să contrazică constatările.

Datele interviului au fost prelucrate cu metode analitice narative. Conform ipotezei analitice narative, oamenii spun povești cu un scop: să dea sens vieții. Am început cu analiza tematică pentru a studia conținutul, apoi am continuat cu o analiză structurală pentru a vedea cum forma compoziției a subliniat și / sau a respins conținutul. Sub poziția că poveștile au fost încorporate, prin urmare cu mai multe voci și co-elaborate, am continuat apoi cu o analiză narativă dialogică / de performanță pentru a surprinde contextul situat: pentru a înțelege microprocesele de coordonare și luare a deciziilor. Acest lucru a explicat apoi mecanismele de schimbare organizațională.

Concluzii

Studiul constată că modul de operare JBG implicit este starea de echilibru a unei rețele complexe, închise și că mecanismele de supraviețuire și de reînnoire sunt adaptări complexe și incrementale la mediul gazdă.

Filosofia confuciană furnizează mecanismul de organizare prin calitatea de membru - încorporare, relații de putere părtinitoare și dependență. Dimensiunile pozitive și negative ale acestor constructe se echilibrează reciproc pentru a menține status quo-ul. Statu quo-ul este afirmat în continuare de modelul de dependență, filosofia care prioritizează experiența în fața ambiguității schimbării. Construcțiile care permit schimbarea sunt construite în mecanismele de organizare, dar, suprimate de preferința logicii dominante confucianiste pentru echilibru față de fluctuație, asigurări față de risc. Activatorii încorporați sunt activați de stimuli externi de la persoane externe semnificative, de stimuli din zona întâmplării, de la persoane externe aleatorii și de șocuri macro-economice, dincolo de controalele încorporate. Stimulii din contactele puternice încorporate sunt semnificativi, prin urmare domină printre declanșatori. Aceștia au potențialul fie să îmbogățească și / sau să revigoreze fondul de cunoștințe al unei organizații, fie să îl izoleze și să-l dezvolte în interesul propriu al dominării contactelor încorporate. Atunci când stimulii externi vizează cheile potrivite și sunt suficient de puternici, constructele pe care le dezvoltă pot depăși inhibitorii. Odată ce mecanismele de activare sunt declanșate, mediul tacit ridicat al JBG oferă o zonă sigură pentru realizarea senzorială și pentru a suprima inhibitorii, asigurând cantitatea potrivită de susținere pentru ca inițiativa să treacă. Crearea de semnificații va reuși prin adoptarea formală a noilor cunoștințe de către conducerea superioară. Implementarea preia apoi prin acordarea de sens într-un mod de sus în jos cu privire la acțiune, sisteme și procese. Pre-dispunerea clasamentului și a fișierelor pentru a fi aliniată la obiectivele organizaționale în ceea ce privește respectarea directivelor asigură o lansare fiabilă a inițiativelor. Din acest motiv, mecanismul de reînnoire JBG înseamnă o adaptare incrementală la mediul încorporat, atât în perioadele de avânt, cât și în perioadele de criză.

Contribuții la teorie și practica managerială

Contrazicând teoria încorporării, rezultatele atestă faptul că îmbunătățirile incrementale sunt eficiente pe fondul schimbărilor de mediu, cu condiția ca acestea să găsească mecanismul țintă organizațional potrivit pentru recalibrare. În al doilea rând, nu se respinge premisa conform căreia încorporarea multiplă tinde să izoleze organizațiile de fluxurile de cunoștințe externe ca urmare a încrederii lor și/sau a dependenței lor de vastele lor volume de cunoștințe interne proprii și, prin urmare, a dificultății în recunoașterea și/sau absorbția și valorificarea noilor cunoștințe; descoperirile demonstrează că rețelele integrate încorporate complexe adoptă și integrează fluxurile de cunoștințe externe în mod eficient atunci când organizația are o motivație ridicată în deschiderea către fluxurile de cunoștințe externe și când noile cunoștințe sunt canalizate prin intermediul unor părți interesate externe puternice, sunt declanșate de întâlniri fortuite cu terți sau inițiate prin crize macroeconomice puternice.

În ceea ce privește teoria creării de sens organizațional, rezultatele cercetării arată că rețelele verticale încorporate obțin eficiență și realizează rutine de adaptare/reînnoire prin acordarea de sensuri: prin semnificații comune, procese standardizate și mecanisme de schimbare încorporate. Se remarcă faptul că atribuirea de sens descurajează comportamentul aservit, prin suprimarea creării de simțuri la nivelurile inferioare ale ierarhiei organizaționale. Dialectic, studiul constată că dezvoltarea de sens la nivel local are loc în organizația verticală a JBG atunci când sunt prezente anumite condiții fortuite. Odată ce apare această instanță, contextul organizațional tacit ridicat, specific JBG, protejează participanții în timpul creării de sensuri noi.

În ceea ce privește contribuția la teoria puterii, există un volum de literatură care recunoaște natura interdependentă a puterii și a creării de sens. Puterea este definită dintr-o varietate de perspective, dar niciuna nu își exprimă în mod explicit aspectele inerente de creare a sensurilor. Acest studiu s-a angajat să umple acest gol și a formulat puterea în tradiția foucauldiană ca o construcție încorporată și productivă. Puterea în acest studiu este definită ca procesul de impunere a definiției cuiva asupra altor personae, pentru a realiza lucrurile prin mobilizarea resurselor instituționale, ideologice și discursive și este exprimată în acte, narațiuni și credințe care sunt modelate de ceea ce oamenii iau de la sine.

În ceea ce privește teoria contingenței structurale, constatările verifică faptul că, pentru a reuși într-un mediu nou, firma trebuie să abordeze constrângerile organizaționale interne și externe. Cazul investigat, din sectorul transportului maritime, a abordat constrângerile organizaționale interne prin acordarea de simțuri în două maniere distincte: incremental și prin decuplare (parțială). Schimbarea modelului de afaceri precipitată de piața consolidată a fost gestionată prin adaptare. Cu toate acestea, pandemia COVID-19 a reliefat o dată în plus fundamentele organizării JBG, adică apartenență, gândire de grup; imposibil de abordat din punct de vedere fizic și a dus la o decuplare parțială. În ceea ce privește decuplarea de constrângerile organizaționale externe, constatările demonstrează că deconectarea de la baza de cunoștințe existentă nu este semnificativă atâta timp cât aceasta este o cunoaștere actualizată continuu, diversă și relevantă. Bazele strict definite de clienți și parteneri și lipsa de noi oportunități potențiale implică faptul că, dacă nu chiar decuplarea externă în sine, măcar diversificarea rămâne o opțiune.

Descoperirile au implicații manageriale în ceea ce privește proiectarea operațională, managementul cunoștințelor, dialogul intra-organizațional, managementul părților interesate, managementul resurselor umane. Studiul subliniază faptul că organizarea verticală susținută de o cultură coezivă și standardizarea creează eficiențe operaționale pentru afaceri de rutină și/sau cu cicluri lungi. În medii ambigue și fluctuante, organizarea verticală inhibă coordonarea și capacitățile de creare a sensului la nivel local prin centralizarea autorității și a resurselor. Reformulată din perspectiva costurilor, organizarea verticală creează eficiențe la scară: prin standardizare și eficiențe în asigurarea calității, prin delegarea acțiunii standardizate. Organizarea verticală are impact nefavorabil asupra costurilor, în ceea ce privește capacitățile și infrastructura de resurse umane subutilizate, fluxurile de comunicare redundante și mai direct, în ceea ce privește oportunitățile pierdute, care nu sunt neapărat atenuate de ciclurile de afaceri lungi.

Din punct de vedere al interfeței pieței, constatările redau faptul că modificările modelului de afaceri pot fi introduse fără reproiectarea operațiunilor. Nerespectarea impactului modificărilor modelului de afaceri asupra operațiunilor pune presiune asupra resurselor și subminează competitivitatea. Experiența practică arată că o revizuire pe scară largă a operațiunilor complexe este puțin fezabilă. Acest studiu subliniază că realinierea micro-proceselor (comunicarea și modelele de alocare a resurselor) este eficientă.

În ceea ce privește gestionarea cunoștințelor, noile cunoștințe înseamnă schimbare, inovație și creativitate; încorporarea constructului înseamnă că „schimbarea” este mai probabil să fie recunoscută, adoptată și adaptată atunci când este susținută de o figură centrală socială și/sau organizațională. Celulele de interfață ale pieței organizației sunt cele mai perceptibile dintre indicii și schimbări de mediu. Atunci când interfața cu piața înseamnă activitate la un nivel periferic, probabilitatea ca indicii externi să fie recunoscuți, adoptați și integrați de organizație scade. Prin urmare, tendința de putere este un impediment pentru o nouă creștere. După cum s-a văzut în studiul de caz, realinierea puterii în favoarea nivelelor periferice le permite să introducă și să găsească furnizori pentru noi cunoștințe. Acest lucru permite organizației să învețe de la sursă fără

întârziere sau întârzieri în înțelegeri, să absoarbă cunoștințele actualizate și relevante și să ia măsuri cu promptitudine. Deși nu este alocat autonomiei decizionale, acesta este un stimulent și un facilitator de performanță, fără a necesita schimbări majore la nivelul sub-sistemelor sau proceselor.

Închei această secțiune cu implicațiile asupra achiziției și managementului talentelor. Pentru a fi pregătite pentru orice eveniment secundar sau provocare/oportunitate viitoare necunoscută, organizațiile selectează personal competent, bine orientat spre a găsi soluții, cu o mentalitate flexibilă și capacitate de a executa fără supraveghere. Acest grup de talente cu înaltă calificare efectuează apoi o activitate de rutină, dezvoltând un decalaj între potențial și realizare. Acest lucru lansează o serie de întrebări de diagnostic pentru resurse umane, indiferent de sector sau industrie. Câteva exemple dintre acestea - Cum să gestionăm așteptările talentelor esențiale, dar subutilizate? Cum se definește performanța? Cum să evitați contraselecția?

Reflecții finale

Compania care a furnizat cazul operează într-o industrie închisă și strânsă, prin urmare factorii declanșatori care au generat reînnoirea au fost simpli și acuti. Această claritate în context, dinamică și impact preconizat, a folosit foarte bine scopului acestui studiu. În alte industrii, stimulii pot fi mai diverși și/sau nuanțați pentru ca organizațiile complexe să anticipeze disconfortul eșecului și să dezvolte măsuri de adaptare în timp util și/sau în mod adecvat.

Instituția JBG este dotată cu mecanisme de anticipare a stimulilor externi și de acțiune asupra acestora. Pentru ca o organizație să acționeze în funcție de stimulii din mediu, aceasta depinde în mare măsură de capacitățile de a-și dezvolta o anumită sensibilitate, capabilități care pot varia de la un grup la altul, o singură cercetare – și dialogul cu o singură echipă de management – nefiind decât un exemplu de definiție a sensurilor în viața unei organizații. Sunt necesare studii empirice suplimentare pentru a îmbogăți și valida rezultatele acestui studiu. Contextul social ridicat și conținutul grupurilor de afaceri, fac ca acești subiecți să rămână de interes, ceea ce va da sens inclusiv expresiei: „povestea organizației”.

Bibliografie

- Abegglen, James C. 1958. "The Japanese Factory." *Ci.Nii.Ac.Jp*.
<https://ci.nii.ac.jp/naid/10010017795/>.
- Akutsu, Satoshi, and Fumiaki Katsumura. 2016. "Soshikikyouryokupurosesu Toshiteno Kigyouburandingu Tosonokouka; Corporate Branding as a Process to Reinforce the Organization and Its Implications." *Japan Marketing Journal*. <http://www.j-mac.or.jp>.
- Aoki, Masahiko, and Ronald Dore. 1994. *The Japanese Firm: Sources of Competitive Strength. Journal of Japanese Studies*. Vol. 23. Oxford University Press.
<https://doi.org/10.2307/258674>.
- Asakawa, Kazuhiro; Westney, Eleanor. 2013. "Evolutionary Perspectives on the Internationalisation of R&D in Japanese Multinational Corporations PDF." *Asian Business & Management* 12 (1): 115–41.
- Asakawa, Kazuhiro, and Tomomine Aoki. 2016. "Informed Headquarters, Legitimized Subsidiary, and Reduced Level of Subsidiary Control in International R&D Management." *Research in Global Strategic Management*. Emerald Group Publishing Ltd. <https://doi.org/10.1108/S1064-485720160000017008>.
- Ashton, Norman, and Ronald Philippe Dore. 1974. "British Factory--Japanese Factory: The Origins of National Diversity in Industrial Relations." *The British Journal of Sociology* 25 (2).
<https://doi.org/10.2307/589317>.
- Aycan, Zeynep, Birgit Schyns, Jian Min Sun, Jörg Felfe, and Noreen Saher. 2013. "Convergence and Divergence of Paternalistic Leadership: A Cross-Cultural Investigation of Prototypes." *Journal of International Business Studies*. <https://doi.org/10.1057/jibs.2013.48>.
- Baldwin, James Mark. 1911. *Thought and Things. A Study of the Development and Meaning of Thought, or Genetic Logic (3 Vols.)*. New York: Macmillan.
[https://scholar.google.com/scholar_lookup?title=Thought and things. A study of the development and meaning of thought%2C or genetic logic&author=JM. Baldwin&publication_year=1906-1911#d=gs_cit&u=%2Fscholar%3Fq%3Dinfo%3APo4Nswi3My0J%3Ascholar.google.com%2F](https://scholar.google.com/scholar_lookup?title=Thought+and+things.+A+study+of+the+development+and+meaning+of+thought%2C+or+genetic+logic&author=JM.+Baldwin&publication_year=1906-1911#d=gs_cit&u=%2Fscholar%3Fq%3Dinfo%3APo4Nswi3My0J%3Ascholar.google.com%2F).

- Balogun, Julia, Claus Jacobs, Paula Jarzabkowski, Saku Mantere, and Eero Vaara. 2014. "Placing Strategy Discourse in Context: Sociomateriality, Sensemaking, and Power." *Journal of Management Studies* 51 (2): 175–201. <https://doi.org/10.1111/joms.12059>.
- Bartlett, Christopher A, and Sumantra Ghosal. 1987. "Managing Across Borders : New Organizational Responses." *Academy of Management Review* 29 (1). <https://doi.org/10.2307/258620>.
- Bathelt, Harald, John A Cantwell, and Ram Mudambi. 2018. "Overcoming Frictions in Transnational Knowledge Flows: Challenges of Connecting, Sense-Making and Integrating." *Journal of Economic Geography* 18 (5): 1001–22. <https://doi.org/10.1093/jeg/lby047>.
- Becker, Howard S., and Blanche Geer. 1960. "Latent Culture: A Note on the Theory of Latent Social Roles." *Administrative Science Quarterly* 5 (2): 304. <https://doi.org/10.2307/2390783>.
- Belderbos, René A., and Mariëlle G Heijltjes. 2005. "The Determinants of Expatriate Staffing by Japanese Multinationals in Asia: Control, Learning and Vertical Business Groups." *Journal of International Business Studies* 36 (3): 341–54. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400135>.
- Belderbos, Rene, Banri Ito, and Ryuhei Wakasugi. 2008. "Intra-Firm Technology Transfer and R&D in Foreign Affiliates: Substitutes or Complements? Evidence from Japanese Multinational Firms." *Journal of the Japanese and International Economies* 22 (3): 310–19. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1016/j.jjie.2008.01.001>.
- Bhappu, Anita D. 2000. "The Japanese Family: An Institutional Logic for Japanese Corporate Networks and Japanese Management." *Academy of Management Review*. Academy of Management. <https://doi.org/10.5465/AMR.2000.3312926>.
- Biggemann, Sergio, and Francis Buttle. 2009. "Coordinated Interaction and Paradox in Business Relationships." *Journal of Business and Industrial Marketing* 24 (8): 549–60. <https://doi.org/10.1108/08858620910999420>.
- Blumer, Herbert. 1969. *Symbolic Interactionism Perspective and Method*. University of California Press. <https://doi.org/10.4324/9781315573946-16>.
- . 1980. "Mead and Blumer: The Convergent Methodological Perspectives of Social Behaviorism and Symbolic Interactionism." *American Sociological Review* 45 (3): 409. <https://doi.org/10.2307/2095174>.

- Bokor, Attila. 2000. "Organizational Culture and Knowledge Integration: The Case of New Product Development." Budapest University of Economic and Public Sciences. http://phd.lib.uni-corvinus.hu/158/2/bokor_attila_en.pdf.
- Borgatti, Stephen P, and Pacey C Foster. 2003. "The Network Paradigm in Organizational Research : A Review and Thypology." *Journal of Management*. 2003. https://doi.org/10.1016/S0149-2063_03_00087-4.
- Borgatti, Stephen P, and Daniel S Halgin. 2011. "On Network Theory." *Organization Science* 22 (5): 1168–81. <https://doi.org/10.1287/orsc.1100.0641>.
- Bryant, Antony, and Kathy Charmaz. 2019. *The SAGE Handbook of Current Developments in Grounded Theory. The SAGE Handbook of Current Developments in Grounded Theory*. <https://doi.org/10.4135/9781526485656>.
- Burrell, Gibson; Morgan, Gareth. 1979. *Sociological Paradigms and Organisational Analysis*. Ashgate Publishing Company. <https://doi.org/10.1177/003803858001400219>.
- Calori, Roland, Charles Baden-Fuller, and Brian Hunt. 2000. "Managing Change at Novotel: Back to the Future." *Long Range Planning* 33 (6): 779–804. [https://doi.org/10.1016/S0024-6301\(00\)00090-X](https://doi.org/10.1016/S0024-6301(00)00090-X).
- Caproni, PJ, SA Lenway, and TP Murtha. 1991. "Multinational Mind Sets: Sense Making Processes in Multinational Corporations."
- Chan, Christine M., Takehiko Isobe, and Shige Makino. 2008. "Which Country Matters? Institutional Development and Foreign Affiliate Performance." *Strategic Management Journal* 29 (11): 1178–1205. <https://doi.org/10.1002/smj.705>.
- Charmaz, Kathy. 1996. "The Search for Meanings - Grounded Theory." In *Smith, J.A; Van Langenhove, L. Rethinking Methods in Psychology*, 27–49. SAGE Publications London. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-044894-7.01581-5>.
- Chen, Guo Ming, and Jensen Chung. 1994. "The Impact of Confucianism on Organizational Communication." *Communication Quarterly* 42 (2): 93–105. <https://doi.org/10.1080/01463379409369919>.
- Choi, Young Rok, Shaker A. Zahra, Toru Yoshikawa, and Bong H. Han. 2015. "Family Ownership and R&D Investment: The Role of Growth Opportunities and Business Group Membership." *Journal of Business Research* 68 (5): 1053–61. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.10.007>.

- Clark, Ed, and Mike Geppert. 2011. "Subsidiary Integration as Identity Construction and Institution Building: A Political Sensemaking Approach." *Journal of Management Studies* 48 (2): 395–416. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2010.00963.x>.
- Clegg, Stewart. 1989. *Frameworks of Power. Frameworks of Power*.
<https://doi.org/10.4135/9781446279267>.
- Clegg, Stewart R., David Courpasson, and Nelson Phillips. 2006. *Power and Organizations. Power and Organizations*. <https://doi.org/10.4135/9781446215715>.
- Coady, Linda, Jane Lister, and Yoshitaka Ota. 2013. "Prepared for The Northern European Symposium on CSR in Shipping THE ROLE OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR) IN THE INTERNATIONAL SHIPPING SECTOR A Phase 2 Research Paper THE ROLE OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN THE INTERNATIONAL SHIPPING SECTO."
- Collinson, Simon, and Alan M. Rugman. 2008. "The Regional Nature of Japanese Multinational Business." *Journal of International Business Studies* 39 (2): 215–30.
<https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400347>.
- Collinson, Simon, and David C. Wilson. 2006. "Inertia in Japanese Organizations: Knowledge Management Routines and Failure to Innovate." *Organization Studies* 27 (9): 1359–87.
<https://doi.org/10.1177/0170840606067248>.
- Corbin, Juliet; Strauss, Anselm. 1990. "PDF Grounded Theory Research: Procedures, Canons and Evaluative Criteria." *Zeitschrift Für Soziologie* 19 (6): 418–27.
- Corbin, Juliet M., and Anselm Strauss. 1990. "Grounded Theory Research: Procedures, Canons, and Evaluative Criteria." *Qualitative Sociology* 13 (1): 3–21.
<https://doi.org/10.1007/BF00988593>.
- D'Aunno, Thomas, Robert I. Sutton, and Richard H. Price. 1991. "Isomorphism and External Support in Conflicting Institutional Environments: A Study Of Drug Abuse Treatment Units." *Academy of Management Journal* 34 (3): 636–61. <https://doi.org/10.5465/256409>.
- Danik, Lidia, and Izabela Kowalik. 2015. "Success Factors and Development Barriers Perceived by the Polish Born Global Companies. Empirical Study Results." *Journal of East European Management Studies* 20 (3): 360–90. <https://doi.org/10.1688/JEEMS-2015-03-Danik>.

- David, Paul A. 1994. "Why Are Institutions the 'Carriers of History'?": Path Dependence and the Evolution of Conventions, Organizations and Institutions." *Structural Change and Economic Dynamics* 5 (2): 205–20. [https://doi.org/10.1016/0954-349X\(94\)90002-7](https://doi.org/10.1016/0954-349X(94)90002-7).
- Delios, Andrew, and Paul W. Beamish. 2005. "Regional and Global Strategies of Japanese Firms." *MIR: Management International Review* 45 (1): 19–36. <https://doi.org/10.2307/40836120>.
- Demuth, Carolin, and Günter Mey. 2015. "Qualitative Methodology in Developmental Psychology." In *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences: Second Edition*, 668–75. Elsevier Inc. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.23156-5>.
- Denzin, Norman K, and Yvonna S Lincoln. 1998. *Collecting and Interpreting Qualitative Materials. The Sage Handbook of Qualitative Research*.
- Dokko, Gina, Aimée A. Kane, and Marco Tortoriello. 2014. "One of Us or One of My Friends: How Social Identity and Tie Strength Shape the Creative Generativity of Boundary-Spanning Ties." *Organization Studies* 35 (5): 703–26. <https://doi.org/10.1177/0170840613508397>.
- Dujarric, Robert, and Andrei Hagiu. 2009. "Capitalizing On Innovation: The Case of Japan." *Harvard Business School*, 1–45. [http://www.hbs.edu/faculty/Publication Files/09-114_02065969-dad8-4f08-b2ea-8212ba46fb74.pdf](http://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/09-114_02065969-dad8-4f08-b2ea-8212ba46fb74.pdf).
- Dunning, John H, Masataka Fujita, and Nevena Yakova. 2007. "Some Macro-Data on the Regionalisation/Globalisation Debate: A Comment on the Rugman/Verbeke Analysis." *Journal of International Business Studies* 38 (1): 177–99. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400241>.
- Etzioni, Amitai. 1965. "Dual Leadership in Complex Organizations." *American Sociological Review* 30 (5): 688–98. <https://doi.org/10.2307/2091137>.
- Feldman, Martha S., and Brian T. Pentland. 2003. "Reconceptualizing Organizational Routines as a Source of Flexibility and Change." *Administrative Science Quarterly*. Johnson School at Cornell University. <https://doi.org/10.2307/3556620>.
- Fisman, Raymond J., and Tarun Khanna. 1998. "Facilitating Development: The Role of Business Groups." *SSRN*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.98801>.
- Fleming, Peter, and André Spicer. 2014. "Power in Management and Organization Science." *Academy of Management Annals* 8 (1): 237–98. <https://doi.org/10.1080/19416520.2014.875671>.

- Foucault, Michel. 1975. "Discipline and Punish: The Birth of the Prison." In *Penguin*, 195–228.
<https://doi.org/10.3817/0678036169>.
- Friedland, R, and RR Alford. 1991. "Bringing Society Back in: Symbols, Practices and Institutional Contradictions." <http://www.citeulike.org/group/3317/article/262887>.
- Fruin, W. Mark. 1980. "The Family as a Firm and the Firm as a Family in Japan: The Case of Kikkoman Shoyu Company Limited." *Journal of Family History* 5 (4): 432–49.
<https://doi.org/10.1177/036319908000500407>.
- Fujii, Toru, TianBao Guo, and Akira Kamoshida. 2018. "A Consideration of Service Strategy of Japanese Electric Manufacturers to Realize Super Smart Society (SOCIETY 5.0)." In , 634–45. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-95204-8_53.
- Fujitsu. 2020. "Kyariasaiyou No Kakudai Nitsuite: Fujitsu; On Augmenting Mid-Career Talent Acquisition: Fujitsu." *Careers*. 2020. <https://pr.fujitsu.com/jp/news/2019/11/11.html>.
- Fukuyama, Oleh Francis. 1997. "Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity." *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*. <https://doi.org/10.1177/0899764097263008>.
- Geppert, Mike. 2003. "Sensemaking and Politics in MNCs: A Comparative Analysis of Vocabularies within the Global Manufacturing Discourse in One Industrial Sector." *Journal of Management Inquiry*. <https://doi.org/10.1177/1056492603259058>.
- Gioia, Dennis A., and Kumar Chittipeddi. 1991. "Sensemaking and Sensegiving in Strategic Change Initiation." *Strategic Management Journal* 12 (6): 433–48.
<https://doi.org/10.1002/smj.4250120604>.
- Glaser, Barney G, and Anselm L Strauss. 1967. "Applying Grounded Theory. The Discovery of Grounded Theory: Strategies of Qualitative Research." *The Grounded Theory Review*.
- Glaser, BG. 1978. "Theoretical Sensitivity. Mill Valley."
- Grabowiecki, Jerzy. 2006. "Keiretsu Groups: Their Role in the Japanese Economy and a Reference Point (or a Paradigm) for Other Countries." *Institute of Developing Economies*, no. 413: 1–79.
<http://www.ide.go.jp/English/Publish/Download/Vrf/pdf/413.pdf>.
- Granovetter, Mark. 1973. "The Strength of Weak Ties." *The American Journal of Sociology* 78 (6): 1360–80. <https://doi.org/10.1086/225469>.

- Granovetter, Mark, John L Campbell, J Rogers Hollingsworth, and Leon N Lindberg. 2004. "Structural Analysis in the Social Sciences." *Cambridge University Press*.
www.cambridge.org.
- Granovetter, Mark, and Richard Swedberg. 2018. *The Sociology of Economic Life, Third Edition*.
The Sociology of Economic Life, Third Edition. <https://doi.org/10.4324/9780429494338>.
- Greenwood, Royston, Amalia Magán Díaz, Stan Xiao Li, and José Céspedes Lorente. 2010. "The Multiplicity of Institutional Logics and the Heterogeneity of Organizational Responses." *Organization Science* 21 (2): 521–39. <https://doi.org/10.1287/orsc.1090.0453>.
- Gulati, Ranjay, Maxim Sytch, and Adam Tatarynowicz. 2012. "The Rise and Fall of Small Worlds: Exploring the Dynamics of Social Structure The Rise and Fall of Small Worlds: Exploring the Dynamics of Social Structure The Rise and Fall of Small Worlds: Exploring the Dynamics of Social Structure." *Organization Science* 23 (2): 449–71.
<http://orgsci.journal.informs.org/content/23/2/449.abstract>.
- Hadjikhani, Amjad, Joong Woo Lee, and Pervez N Ghauri. 2008. "Network View of MNCs' Socio-Political Behavior." *Journal of Business Research* 61 (9): 912–24.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.10.001>.
- Haley, Usha C.V., and David M. Boje. 2014. "Storytelling the Internationalization of the Multinational Enterprise." *Journal of International Business Studies* 45 (9): 1115–32.
<https://doi.org/10.1057/jibs.2014.32>.
- Hannan, Michael T., and John Freeman. 1977. "The Population Ecology of Organizations." *American Journal of Sociology* 82 (5): 929–64. <https://doi.org/10.1086/226424>.
- Hayakawa, Hideo. 2015. "Imakoso [Nihontekikoyou]Wokaeyou (3); Thoughts on Reforming [Japanese Hiring] (3)." Fujitsu Kenkyu. 2015.
<https://www.fujitsu.com/jp/group/fri/column/opinion/201508/2015-8-6.html>.
- Hazama, H. 1964. "Nihon Rōmu Kanri Shi Kenkyū; Study of Japanese Labor Management History."
- Hémous, David, and Morten Olsen. 2018. "Long-Term Relationships: Static Gains and Dynamic Inefficiencies." *Journal of the European Economic Association* 16 (2): 383–435.
<https://doi.org/10.1093/jeea/jvx019>.
- Hirano, Takashi. 2011. "Nihontekikeiei No Rekishitekikeisei Ni Kan Suru Giron No Hensen: Rekishihaaku to Genjouninshiki No Kankei; The Transition of Arguments on the Historical

Formation of ‘Japanese Management’ : An Interrelation between the Understanding of History and Current.” *Mita Business Review* 54 (5): 129–46.

http://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AN00234698-20111200-0129.

Hitt, Michael A., Ho Uk Lee, and Emre Yucel. 2002. “The Importance of Social Capital to the Management of Multinational Enterprises: Relational Networks among Asian and Western Firms.” *Asia Pacific Journal of Management*. Kluwer Academic Publishers.
<https://doi.org/10.1023/A:1016247920461>.

Holstein, James, Jaber Gubrium, and Amy Shuman. 2015. “Exploring Narrative Interaction in Multiple Contexts.” In *Varieties of Narrative Analysis*, 125–50. SAGE Publications, Inc.
<https://doi.org/10.4135/9781506335117.n7>.

Hong, Jacky F. L., Robin Stanley Snell, and Carry Mak. 2016. “Knowledge Assimilation at Foreign Subsidiaries of Japanese MNCs through Political Sensegiving and Sensemaking.” *Organization Studies* 37 (9): 1297–1321. <https://doi.org/10.1177/0170840616634128>.

International Maritime Organization. 2020. “IMO.” Homepage. 2020.
<http://www.imo.org/en/About/Pages/Default.aspx>.

Ivanova, Maria, and Lasse Torkkeli. 2013. “Managerial Sensemaking of Interaction within Business Relationships: A Cultural Perspective.” *European Management Journal* 31 (6): 717–27. <https://doi.org/10.1016/J.EMJ.2013.07.007>.

Iwasa, Tomoko, and Hiroyuki Odagiri. 2004. “Overseas R&D, Knowledge Sourcing, and Patenting: An Empirical Study of Japanese R&D Investment in the US.” *Research Policy* 33 (5): 807–28. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2004.01.002>.

Iwasaki, Kaori. 2015. “Nihon Kigyō no Jinzai Gurobaruka ni Muketa Kewashii Michinori [Difficult Paths for the Globalization of Japanese Companies].” *Research for International Management* 15 (59): 29–53. <https://www.jri.co.jp/MediaLibrary/file/report/rim/pdf/8504.pdf>.

Járfás, Zsuzsanna. 2019a. “Internationalization of Japanese Business Groups – Literature Review.” *Marketing – from Information to Decision Journal* 1 (2): 27–41. <https://doi.org/10.2478/midj-2018-0008>.

———. 2019b. “It’s a Relationship Business! An Embedded Network’s Internationalization as a Process of Sense-Giving and Sensemaking: The Case of Japan, Shipping Industry.” *Marketing – from Information to Decision Journal* 2 (1): 16–29. <https://doi.org/10.2478/midj-2019-0002>.

- Johanson, Jan, and J.-E. Vahlne. 1977. "Firm-a Model of Knowledge Development Commitments." *Journal of International Business Studies* 8 (1): 23–32.
<https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490676>.
- Johanson, Jan, and Jan Erik Vahlne. 2009. "The Uppsala Internationalization Process Model Revisited: From Liability of Foreignness to Liability of Outsidership." *Journal of International Business Studies* 40 (9): 1411–31. <https://doi.org/10.1057/jibs.2009.24>.
- Kaartemo, Valtteri, Nicole Coviello, and Niina Nummela. 2019. "A Kaleidoscope of Business Network Dynamics: Rotating Process Theories to Reveal Network Microfoundations." *Industrial Marketing Management*. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.01.004>.
- Keidanren, Japan Business Federation. 2015. "Gurobaruujinzai No Ikusei • katsuyou Ni Mukete Motomerareru Torikumi Ni Kan Suru Anketo; Questionnaire on Developing and Managing Global Talent." 2015. <https://www.keidanren.or.jp/policy/2015/028.html>.
- . 2019. "Saiyou to Daigakukyoku No Mirai Ni Kan Suru Sangakukyougikainakamatorimatome to Kyoudouteigen; Preliminary Statement on the Future of University Education and Corporate Hiring." 2019.
<https://www.keidanren.or.jp/policy/2019/037.html>.
- Khanna, Tarun, and Jan W. Rivkin. 2006. "Interorganizational Ties and Business Group Boundaries: Evidence from an Emerging Economy." *Organization Science* 17 (3): 333–52.
<https://doi.org/10.1287/orsc.1060.0188>.
- Khanna, Tarun, and Yishay Yafeh. 2007. "Business Groups in Emerging Markets: Paragons or Parasites?" *Journal of Economic Literature* 45 (2): 331–72.
<https://doi.org/10.1257/jel.45.2.331>.
- Khanna, Tarun, Yishay P Yafeh, Kee-Hong Bae, Sea-Jin Chang, Chi-Nien Chung, Stijn Claessens, Arturo Condo, et al. 2005. "PDF Business Groups in Emerging Markets: Paragons or Parasites?" <http://hermes-ir.lib.hit-u.ac.jp/rs/bitstream/10086/13482/1/wp2005-1a.pdf;h=repec:hit:hitcei:2005-1>.
- Klein, Gary, Brian Moon, and R. Robert Hoffman. 2006. "Making Sense of Sensemaking 1: Alternative Perspectives." *IEEE Intelligent Systems* 21 (4): 70–73.
<https://doi.org/10.1109/MIS.2006.75>.
- Kohler Riessman, Catherine. 2008. *Narrative Methods for the Human Sciences. Narrative Inquiry*. Vol. 18. <https://doi.org/10.1075/ni.18.1.13ada>.

- “Kongo Gumi.” n.d. Accessed January 22, 2021. <https://www.kongogumi.co.jp/>.
- Kostova, Tatiana, Kendall Roth, and M. Tina Dacin. 2008. “Institutional Theory in the Study of Multinational Corporations: A Critique and New Directions.” *Academy of Management Review* 33 (4): 994–1006. <https://doi.org/10.5465/AMR.2008.34422026>.
- Kushida, Kenji E. 2011. “Leading without Followers: How Politics and Market Dynamics Trapped Innovations in Japan’s Domestic ‘Galapagos’ Telecommunications Sector.” *Journal of Industry, Competition and Trade* 11 (3): 279–307. <https://doi.org/10.1007/s10842-011-0104-7>.
- Lakatos, Imre. 1979. “Philosophical Papers By Imre Lakatos Edited by John Worrall and Gregory Currie Vol. I, The Methodology of Scientific Research Programmes.” *Philosophy* 54 (208): 247–49. <https://doi.org/10.1017/s0031819100048555>.
- Li, Peter Ping, Tomoki Sekiguchi, and Kevin Zhou. 2016. “The Emerging Research on Indigenous Management in Asia.” *Asia Pacific Journal of Management*, September 10, 2016. <https://doi.org/10.1007/s10490-016-9484-x>.
- Liebowitz, S. J., and Stephen E. Margolis. 1995. “Path Dependence, Lock-in, and History.” *Journal of Law, Economics, & Organization*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.2307/765077>.
- Lincoln, James, R., L. Gerlach, Michael, and L. Ahmadjian, Christina. 1992. “Alliance Capitalism: The Social Organization of Japanese Business.” *American Sociological Review*. <https://doi.org/10.2307/2096407>.
- Lukes, Steven. 1974. *Power: A Radical View*. London and New York: McMillan. <https://doi.org/10.3167/th.2005.5210808>.
- Lützhöft, Margareta, Michelle R. Grech, and Thomas Porathe. 2011. “Information Environment, Fatigue, and Culture in the Maritime Domain.” *Reviews of Human Factors and Ergonomics* 7 (1): 280–322. <https://doi.org/10.1177/1557234X11410391>.
- Machiavelli, Niccolo. 1909. *Dedication To the Magnificent Lorenzo Di Piero de ’ Medici I . Of the Various Kinds of Princedom , and of the Ways in Which They Are Acquired*. Edited by Charles W. Elliot. The Harvar. P.F. Colier & Son.
- Maitland, Elizabeth, and Andre Sammartino. 2015. “Managerial Cognition and Internationalization.” *Journal of International Business Studies* 46 (7): 733–60. <https://doi.org/10.1057/jibs.2015.9>.
- Maitlis, Sally. 2005. “The Social Processes of Sensemaking.” *The Academy of Management Journal* 48 (1): 21–49. <https://doi.org/10.5465/amj.2005.15993111>.

- Maitlis, Sally, and Marlys Christianson. 2014. "Sensemaking in Organizations: Taking Stock and Moving Forward." *The Academy of Management Annals* 8 (1): 57–125.
<https://doi.org/10.1080/19416520.2014.873177>.
- Maitlis, Sally, and Thomas B. Lawrence. 2007. "Triggers And Enablers Of Sensegiving In Organizations." *Academy of Management Journal* 50 (1): 57–84.
<https://doi.org/10.5465/amj.2007.24160971>.
- Maki, Mikio; Ebisuya, Azusa; Sekiguchi, Tomoki. 2014. "Nihonkigyohonsha Ni Okeru Jinjikkusaika No Genjou to Kadai; The Internationalization of Human Resource Practices in Japanese Headquarters." <http://www.mne-jp.org/pdf/8/5.pdf>.
- Malmö, Sweden, Wayne A Mykoo Jamaica, and Jan-Åke Jönsson. 2003. "THE ROLE AND RESPONSIBILITY OF MINOR STAKEHOLDERS IN THE ELIMINATION OF SUBSTANDARD SHIPPING: A Critical Analysis MASTER OF SCIENCE In MARITIME AFFAIRS."
http://commons.wmu.se/cgi/viewcontent.cgi?article=1308&context=all_dissertations.
- Martin, Patricia Yancey, and Barry A. Turner. 1986. "Grounded Theory and Organizational Research." *The Journal of Applied Behavioral Science* 22 (2): 141–57.
<https://doi.org/10.1177/002188638602200207>.
- Masahiko Aoki; Hugh Patrick. 1994. "The Japanese Main Bank System: Its Relevance for Developing and Transforming Economies (Book)." *Journal of Economic Literature* 34 (3): 1363–65. <https://doi.org/10.1093/0198288999.001.0001>.
- Matous, Petr, Todo Yasuyuki, Michal Fabinger, Masahisa Fujita, Masayuki Morikawa, Hiroyuki Nakata, Yasuyuki Sawada, and Eric Weese. 2014. "The Effects of Endogenous Interdependencies on Trade Network Formation across Space among Major Japanese Firms The Effects of Endogenous Interdependencies on Trade Network Formation across Space among Major Japanese Firms *." *RIETI Discussion Paper Series*. <http://www.rieti.go.jp/en/>.
- Matsuda, Chieko. 2018. *Guru-Pukeieinyuumon Guro-Baruna Seichou No Tame No Honsha No Shigoto; Introduction to Conglomerate Management; Headquarter's Role in Global Expansion*. https://www.ehon.ne.jp/bec/SA/Detail?refShinCode=0100000000000033408958&Action_id=121&Sza_id=E1.
- McPherson, Miller, Lynn Smith-lovin, and James M Cook. 2001. "Homophily in Social Networks." *Annual Review of Sociology* 27 (4): 415–44. <https://doi.org/10.1146/annurev.soc.27.1.415>.

- Mead, George Herbert. 2015. "Mind, Self and Society (1934), the Definitive Edition." *The University of Chicago Press*, no. D: 0–5.
- Merriam, SB. 1998. "Qualitative Research and Case Study Applications in Education. Revised and Expanded From" Case Study Research in Education."." <https://eric.ed.gov/?id=ED415771>.
- Ministry of Internal Affairs and Communications. 2017. "Gurobaruujinzai No Kakuhojoukyou Nadoni Kansuru Kigyuu No Ishikichousa; Questionnaire on Corporate Attitudes on Global Talent Acquisition." https://www.soumu.go.jp/main_content/000496484.pdf.
- Montgomery, David B. 2016. "Resource Commitment , Entry Timing , and Market Performance of Foreign Direct Investments in Emerging Economies : The Case of Japanese International Joint Ventures in China Author (s): Takehiko Isobe , Shige Makino and David B . Montgomery Source : The." *Academy of Management Journal* 43 (3): 468–84. <https://doi.org/10.2307/1556405>.
- Morck, Randall K., and Masao Nakamura. 2005. "A History of Corporate Governance around the World: Family Business Groups to Professional Managers." In *A History of Corporate Governance around the World: Family Business Groups to Professional Managers*, <http://www:367–465>. University of Chicago Press. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1542289>.
- . 2011. "A Frog in a Well Knows Nothing of the Ocean: A History of Corporate Ownership in Japan." *SSRN Electronic Journal* Publisher: 0–226. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1542289>.
- Nadler, David A., and Michael L. Tushman. 1980. "A Model for Diagnosing Organizational Behavior." *Organizational Dynamics* 9 (2): 35–51. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(80\)90039-X](https://doi.org/10.1016/0090-2616(80)90039-X).
- Naegele, Kaspar D., and Robert K. Merton. 1957. "Social Theory and Social Structure." *American Sociological Review* 22 (6): 759. <https://doi.org/10.2307/2089207>.
- Nahapiet, Janine, and Sumantra Goshal. 1998. "Creating Organizational Capital through Intellectual and Social Capital." *Academy of Management Review* 23 (2): 242–66. <https://doi.org/10.2307/259373>.
- Nakane, Chie. 1973. *Japanese Society*. *Ucpress.Edu*. <https://www.ucpress.edu/book/9780520021549/japanese-society>.
- Nippon Keizai Shinbun. 2020a. "Shingatakorona:Shingatakorona, Gyouseki Ni Dageki Ookiku Genshuu Ikagetsu de Eigyoueki 2warigen Covid-19: Covid-19 Hits Operating Results; 1-

- Month Loss of Sales Leads to 20% Loss in Operating Income.” *日本経済新聞*, March 28, 2020. <https://www.nikkei.com/article/DGXMZO57375920Y0A320C2EA5000/>.
- . 2020b. “Fujitsu,[Jobugata] Jinkiseido Wo Dounyuu Kanbushain Kara; Fujitsu Introduces Job Description HRM for Management Ranks.” *Nippon Keizai Shinbun*, May 9, 2020. https://www.nikkei.com/nkd/industry/article/?DisplayType=1&n_m_code=035&ng=DGXMZO58915330Z00C20A5EA5000.
- Nonaka, Ikujiro, and Vesa Peltokorpi. 2006. “Visionary Knowledge Management: The Case of Eisai Transformation.” *International Journal of Learning and Intellectual Capital* 3 (2): 109–29. <https://doi.org/10.1504/IJLIC.2006.010326>.
- Ogasavara, Mário Henrique, and Yasuo Hoshino. 2005. “The Impact of Ownership, Internalization, and Entry Mode on Japanese Subsidiaries’ Performance in Brazil.” <http://infoshako.sk.tsukuba.ac.jp/~databank/pdf/1120.pdf>.
- Okazaki, Tetsuji. 2001. “The Role of Holding Companies in Pre-War Japanese Economic Development: Rethinking Zaibatsu in Perspectives of Corporate Governance.” *Social Science Japan Journal* 4 (2): 243–68. <https://doi.org/10.1093/ssjj/4.2.243>.
- Oleinik, Anton. 2004. “A Model of Network Capitalism: Basic Ideas and Post-Soviet Evidence.” *Journal of Economic Issues*. M.E. Sharpe Inc. <https://doi.org/10.1080/00213624.2004.11506666>.
- Osaki, Akiko. 2020. “Koronaka Ga Aburidasu Guro-Barushakai No Shinkokuna [Muri, Kadai, Risuku]. Covid-19 Brings to Light Globalization’s [Limits, Challenges, Risks].” *Diamond Online*, April 14, 2020. <https://diamond.jp/articles/-/235155>.
- Ouchi, William G. 1980. “Markets, Bureaucracies, and Clans.” *Administrative Science Quarterly* 25 (1): 129. <https://doi.org/10.2307/2392231>.
- Partington, David. 2000. “Building Grounded Theories of Management Action.” *British Journal of Management* 11: 91–102.
- Pauwels, Pieter. 2004. “The Internationalization Process of the Firm: Progression through Institutionalization, Exploitative and Exploratory Learning.” *Annual Meeting of the ...*, 1–35. <https://cris.maastrichtuniversity.nl/portal/files/663718/guid-78159f58-b2e7-4141-b49e-40612fcb9ab9-ASSET1.0>.

- Peirce, Charles S. 1893. "Of Reasoning in General. Introduction. The Association of Ideas." In *Grand Logic: Book I.*, Manuscript. <http://www.commens.org/bibliography/manuscript/peirce-charles-s-1893-c-grand-logic-book-i-reasoning-general-introduction>.
- Perrow, C. 1972. "1972 Complex Organizations: A Critical Essay. Glenview, Ill., Scott, Foresman."
- Plummer, Ken, Barney G. Glaser, and Anselm L. Strauss. 1972. "Status Passage." *The British Journal of Sociology* 23 (1). <https://doi.org/10.2307/588164>.
- Podolny, Joel M., and Karen L. Page. 1998. "Network Forms of Organization." *Annual Review of Sociology* 24 (1): 57–76. <https://doi.org/10.1146/annurev.soc.24.1.57>.
- Polanyi, Karl. 1944. *The Great Transformation*. BEACON PRESS BOSTON. <https://doi.org/10.2307/2144137>.
- Polanyi, Michael. 1967. "Sense-Giving and Sense-Reading." *Philosophy*. <https://www.jstor.org/stable/3748494>.
- Prigogine, Ilya. 2000. "The Future Is Not Given, in Society or Nature." *New Perspectives Quarterly* 17 (2): 35–37. <https://doi.org/10.1111/0893-7850.00262>.
- Pudelko, Markus, and Anne-Wil Harzing. 2008. "The Golden Triangle for MNCs: Standardization Towards Headquarters Practices, Standardization Towards Global Best Practices and Localization." *Organizational Dynamics* 37 (4): 394–404. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2008.07.002>.
- Pudelko, Markus, B. Sebastian Reiche, and Chris Carr. 2015. "Recent Developments and Emerging Challenges in International Human Resource Management." *International Journal of Human Resource Management*. Routledge. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.964928>.
- Pudelko, Markus, and Helene Tenzer. 2013. "Subsidiary Control in Japanese, German and US Multinational Corporations: Direct Control from Headquarters versus Indirect Control through Expatriation." *Asian Business and Management* 12 (4): 409–31. <https://doi.org/10.1057/abm.2013.6>.
- Rasmussen, Erik S., Tage Koed Madsen, and Felicitas Evangelista. 2001. "The Founding of the Born Global Company in Denmark and Australia: Sensemaking and Networking." *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics* 13 (3): 75–107. <https://doi.org/10.1108/13555850110764793>.

- Ravasi, Davide, and Majken Schultz. 2006. "Responding to Organizational Identity Threats: Exploring the Role of Organizational Culture." *Academy of Management Journal* 49 (3): 433–58. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2006.21794663>.
- Renz, Peter W., Mark Kac, Gian-Carlo Rota, Jacob T. Schwartz, Harry Newman, and David Sharp. 1989. "Discrete Thoughts: Essays on Mathematics, Science, and Philosophy." *The College Mathematics Journal* 20 (3): 272. <https://doi.org/10.2307/2686780>.
- Reuver, Mark De, Carsten Sørensen, and Rahul C. Basole. 2018. "The Digital Platform: A Research Agenda." *Journal of Information Technology* 33 (2): 124–35. <https://doi.org/10.1057/s41265-016-0033-3>.
- Ridder, Hans Gerd, Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, and Johnny Saldaña. 2014. *Qualitative Data Analysis. A Methods Sourcebook. Thousand Oaks*. Vol. 28. <https://doi.org/10.1177/239700221402800402>.
- Romanelli, Elaine, Walter W. Powell, and Paul J. DiMaggio. 1992. "The New Institutionalism in Organizational Analysis." *The Academy of Management Review* 17 (3): 612. <https://doi.org/10.2307/258726>.
- Salancik, Gerald R, and Jeffrey Pfeffer. 1974. "The Bases and Use of Power in Organizational Decision Making: The Case of a University." *Source: Administrative Science Quarterly* 19 (4): 453–73. <http://www.jstor.org/stable/2391803>.
- Salmon, John, Yasuhiro Okabe, Jonathan Morris, and Mike Reed. 2003. "The End of Japanese Management? In [The End of Management? Managerial Pasts, Presents and Futures]." *Management Research News*. MCB UP Ltd. <https://doi.org/10.1108/01409170310783673>.
- Sand, Peter. 2020. "DRY BULK SHIPPING: SEASONALITY, HIGHER FUEL COSTS, AND CORONAVIRUS DISRUPTION BEHIND POOR START TO NEW DECADE FOR DRY BULK EARNINGS." BIMCO. 2020. https://www.bimco.org/news/market_analysis/2020/20200226smoo01_dry_bulk_shipping.
- Schildt, Henri, Saku Mantere, and Joep Cornelissen. 2019. "Power in Sensemaking Processes." *Organization Studies*. <https://doi.org/10.1177/0170840619847718>.
- Sekiguchi, Tomoki. 2016. "Bridge Individuals in Multinational Organisations." *Australasian Journal of Organisational Psychology* 9: e3. <https://doi.org/10.1017/orp.2016.2>.
- Sekiguchi, Tomoki, Fabian Jintae Froese, and Chie Iguchi. 2016. "International Human Resource Management of Japanese Multinational Corporations: Challenges and Future Directions."

Asian Business and Management. Palgrave Macmillan UK.

<https://doi.org/10.1057/abm.2016.5>.

- Singh, Harminder. 2008. "Watching (OUT FOR) Each Other: The Role of Clan Controls in Managing Project Teams." In *Academy of Management 2008 Annual Meeting: The Questions We Ask, AOM 2008*. <https://doi.org/10.5465/ambpp.2008.33725181>.
- Somlev, Ilian P., and Yasuo Hoshino. 2005. "Influence of Location Factors on Establishment and Ownership of Foreign Investments: The Case of the Japanese Manufacturing Firms in Europe." *International Business Review* 14 (5): 577–98.
<https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2005.06.001>.
- Sony Japan. 2020. "Sony Japan/Careers/Human Resources Management/Career Development." 2020. <https://www.sony.co.jp/SonyInfo/Jobs/main/info/>.
- Souza, Fabio, and Mario Ogasavara. 2018. "The Impact of Cross-National Distance on Survival of Foreign Subsidiaries." *Brazilian Business Review* 15 (3): 284–301.
<https://doi.org/10.15728/bbr.2018.15.3.5>.
- Sytch, Maxim, Adam Tatarowicz, and Ranjay Gulati. 2012. "Toward a Theory of Extended Contact: The Incentives and Opportunities for Bridging Across Network Communities." *Organization Science* 23 (6): 1658–81. <https://doi.org/10.1287/orsc.1110.0712>.
- Tajfel, Henri, and John C Turner. 1979. "Psychology of Intergroup Relations." In *The Social Psychology of Intergroup Relations*, 33–47.
<https://www.annualreviews.org/doi/pdf/10.1146/annurev.ps.33.020182.000245>.
- Tarique, Ibraiz, and Randall S Schuler. 2010. "Global Talent Management: Literature Review, Integrative Framework, and Suggestions for Further Research." *Journal of World Business*.
<https://doi.org/10.1016/j.jwb.2009.09.019>.
- The, E Durkheim - New York:, and undefined 1933. n.d. "The Division of Labor in Society (G. Simpson, Trans.)."
- Thornton, Patricia H. 2004. "Markets from Culture: Institutional Logics and Organizational Decisions in Higher Education Publishing." *Stanford University Press*, no. August: 208.
https://books.google.co.jp/books?hl=ja&lr=lang_ja%7Clang_en&id=BH8dhYHM6CwC&oi=fnd&pg=PR11&ots=TF18gt7cv5&sig=ruSS0Ibr6AD8y37juM3YJ5Xpcx4.

- TODO Yasuyuki, Rieti, Satoshi Shimizutani, Yasuyuki Todo, and Associate Professor. 2010. "What Determines Overseas R&D Activities? The Case of Japanese Multinational Firms." <http://www.rieti.go.jp/en/>.
- Tsoukas, Haridimos, and Robert Chia. 2002. "On Organizational Becoming: Rethinking Organizational Change." *Organization Science* 13 (5): 567–82. <https://doi.org/10.1287/orsc.13.5.567.7810>.
- Tsuneki, Atsushi. 2012. "Japanese Bureaucracy." *Japanese Economy* 39 (3): 49–68. <https://doi.org/10.2753/JES1097-203X390303>.
- Tsuneki, Atsushi, and Manabu Matsunaka. 2011. "Labor Relations and Labor Law in Japan." *Washington International Law Journal* 20 (3): 529. <https://digitalcommons.law.uw.edu/wilj/vol20/iss3/3>.
- Uzzi, Brian. 1996. "The Sources and Consequences of Embeddedness for the Economic Performance of Organizations: The Network Effect." *American Sociological Review* 61 (4): 674–98.
- Vahlne, Jan Erik, and Waheed Akbar Bhatti. 2019. "Relationship Development: A Micro-Foundation for the Internationalization Process of the Multinational Business Enterprise." *Management International Review* 59 (2): 203–28. <https://doi.org/10.1007/s11575-018-0373-z>.
- Verbeke, Alain. 2003. "A Perspective on Regional and Global Strategies of Multinational Enterprises." *Journal of International Business Studies*, no. 2: 1–7. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.9201234>.
- Vlaar, Paul W.L., Frans A.J. Van Den Bosch, and Henk W. Volberda. 2006. "Coping with Problems of Understanding in Interorganizational Relationships: Using Formalization as a Means to Make Sense." *Organization Studies*. <https://doi.org/10.1177/0170840606068338>.
- Weber, Max. 1978. "The Distribution of Power within the Political Community: Class, Status, Party." *Economy and Society*.
- Weick, K E. 1995. *Sensemaking in Organisations. Foundations for Organisational Science* Thousands Oaks Sage. <https://doi.org/Book Need>.
- Weick, Karl E, Kathleen M Sutcliffe, and David Obstfeld. 2005. "Organizing and the Process of Sensemaking." *Organization Science* 16 (4): 409–21. <https://doi.org/10.1287/orsc.1050.0133>.

- Weinstein, David E, and Yishay Yafeh. 1998. "On the Costs of a Bank-Centered Financial System: Evidence from the Changing Main Bank Relations in Japan." *Journal of Finance* 53 (2): 635–72. <https://doi.org/10.1111/0022-1082.254893>.
- Westney, E, and S Goshal. 1993. "Institutionalization and the MNE Theory." *St Martin's Press New York*.
- Whittle, Andrea, Frank Mueller, Alan Gilchrist, and Peter Lenney. 2016. "Sensemaking, Sense-Censoring and Strategic Inaction: The Discursive Enactment of Power and Politics in a Multinational Corporation." *Organization Studies* 37 (9): 1323–51. <https://doi.org/10.1177/0170840616634127>.
- "World GDP Ranking 2019 - StatisticsTimes.Com." n.d. Accessed February 18, 2020. <http://statisticstimes.com/economy/projected-world-gdp-ranking.php>.
- Yamagishi, Toshio. 1998. *Trust and Social Intelligence: The Evolutionary Game of Mind and Society*. Springer. https://books.google.co.jp/books?hl=ja&lr=lang_ja%7Clang_en&id=BT8Ov6yfeHsC&oi=fnd&pg=PR3&ots=b-tN0Hcx8c&sig=aaeFqsAzeTYh7YYVw7IKJfhtIXc#v=onepage&q&f=false.
- . 2011. "Trust as Social Intelligence." In , 107–31. https://doi.org/10.1007/978-4-431-53936-0_7.
- Yamagishi, Toshio, Karen S. Cook, and Motoki Watabe. 1998. "Uncertainty, Trust, and Commitment Formation in the United States and Japan." *American Journal of Sociology* 104 (1): 165–94. <https://doi.org/10.1086/210005>.
- Yamagishi, Toshio, Masako Kikuchi, and Motoko Kosugi. 1999. "Trust, Gullibility, and Social Intelligence." *Asian Journal of Social Psychology* 2 (1): 145–61. <https://doi.org/10.1111/1467-839X.00030>.
- Yazan, Bedrettin. 2015. "The Qualitative Report - Three Approaches to Case Study Methods in Education: Yin, Merriam, and Stake." *Teaching and Learning*. Vol. 20. <https://doi.org/10.1007/BF00243003>.
- Yin, Robert K. 2017. *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. Sage Publications. <https://doi.org/10.1016/j.jada.2010.09.005>.

- Yonekura Seiichiro. 1985. "The Emergence of the Prototype of Enterprise Group Capitalism -The Case of Mitsui." *Hitotsubashi Journal of Commerce and Management* 20 (1985): 63–104.
<http://hermes-ir.lib.hit-u.ac.jp/rs/bitstream/10086/6359/1/HJcom0200100630.pdf>.
- Zhang, Yan Bing, Mei Chen Lin, Akihiko Nonaka, and Khisu Beom. 2005. "Harmony, Hierarchy and Conservatism: A Cross-Cultural Comparison of Confucian Values in China, Korea, Japan, and Taiwan." *Communication Research Reports* 22 (2): 107–15.
<https://doi.org/10.1080/00036810500130539>.
- Zhou, Nan, and Mauro F Guillen. 2016. "Categorizing the Liability of Foreignness: Ownership, Location, and Internalization-Specific Dimensions." *Global Strategy Journal* 6 (4): 309–29.
<https://doi.org/10.1002/gsj.1140>.
- Zhou, Nan, and Mauro F Guillén. 2015. "From Home Country to Home Base: A Dynamic Approach to the Liability of Foreignness." *Strategic Management Journal* 36 (6): 907–17.
<https://doi.org/10.1002/smj.2242>.