



Original Research Paper

İDARƏETMƏNİN MÜASİR YAPON MODELİ “YAPON MÖCÜZƏSİ”

Zəhra İbrahimova¹

¹Naxçıvan Dövlət Universiteti, Naxçıvan, Azərbaycan

Article history

Received: 05.09.2026

Revised: 11.09.2026

Accepted: 27.09.2026

*Corresponding Author: Zəhra
İbrahimova, Naxçıvan Dövlət
Universiteti, Naxçıvan, Azərbaycan
Email:
zehraibrahimova290708@gmail.com

Xülasə

Yaponiyanın iqtisadi inkişaf modeli XX əsrin ikinci yarısında formalaşaraq iqtisadi ədəbiyyatda “Yapon möcüzəsi” kimi xarakterizə olunur. İkinci Dünya müharibəsindən sonra ciddi dağıntılar və iqtisadi tənəzzül yaşayan Yaponiya qısa müddət ərzində yüksək artım tempinə nail olaraq dünya iqtisadiyyatının aparıcı güclərindən birinə çevrilmişdir. Bu transformasiyanın əsasını dövlətin iqtisadi proseslərə sistemli və məqsədyönlü müdaxiləsi təşkil etmişdir. Xüsusilə Beynəlxalq Ticarət və Sənaye Nazirliyi (MITI) tərəfindən həyata keçirilən sənaye siyasəti çərçivəsində prioritet sahələr müəyyən edilmiş, bu sahələrə subsidiyalar, vergi güzəştləri və kredit dəstəyi göstərilmişdir. Yaponiyanın ixrac yönümlü inkişaf strategiyası beynəlxalq bazarlarda rəqabət qabiliyyətinin yüksəlməsinə səbəb olmuş, avtomobil, elektronika və maşınqayırma sənayesi sürətlə inkişaf etmişdir. Bununla yanaşı, texnologiya transferi və innovasiya fəaliyyətlərinə yönəldilən investisiyalar istehsalın modernləşdirilməsini təmin etmişdir. “Kaizen” və “Just-in-time” kimi idarəetmə prinsipləri istehsal proseslərinin optimallaşdırılmasına və resurslardan səmərəli istifadəyə imkan yaratmışdır. Eyni zamanda insan kapitalının inkişafı, yüksək əmək intizamı və kollektiv məsuliyyət kimi sosial-mədəni amillər iqtisadi artımın dayanıqlığını təmin etmişdir. Müasir mərhələdə isə robotlaşdırma, avtomatlaşdırma və süni intellekt texnologiyalarının geniş tətbiqi Yaponiyanın global rəqabət üstünlüyünü qoruyub saxlamasına şərait yaradır. Beləliklə, Yapon iqtisadi modeli kompleks, çoxşaxəli və strateji yanaşmaya əsaslanan uğurlu inkişaf nümunəsi kimi qiymətləndirilir.

Açar sözlər: *Yapon möcüzəsi, iqtisadi yüksəliş, dövlətin iqtisadi müdaxiləsi, planlı iqtisadi inkişaf, sənaye siyasəti, MITI (Beynəlxalq Ticarət və Sənaye Nazirliyi)*

Giriş

İdarəetmə daim və sürətlə inkişaf edən nəzəri bir sahədir. Təşkilatlar böyüdükcə və qloballaşdıqca, texnologiya inkişaf etdikcə və beynəlxalq mühit dəyişdikcə idarəetmə nəzəriyyəsi də inkişaf edir. Bu təkamülün problemi ondan ibarətdir ki, anlayışların, təriflərin və nəzəriyyələrin sayı sürətlə və nəzarətsiz şəkildə artır və nəticədə mübahisənin mahiyyətini unutmağa meylliyik. Harold Kunz bunu "idarəetmə nəzəriyyəsinin cəngəlliyi" adlandırdı. Eyni şey, 1980-ci illərdə populyarlıq zirvəsinə çatan və daha sonra tədricən parçalanan və fərqli ölkələrə, sənayelərə, şirkətlərə və təcrübələrə tətbiq olunan ayrı-ayrılıqda müzakirə edilən Yapon idarəetmə nəzəriyyəsinə də aiddir.

“Yapon möcüzəsi” termini XX əsrin ikinci yarısında Yaponiyanın qısa zaman ərzində əldə etdiyi sürətli və davamlı iqtisadi inkişafı ifadə etmək üçün elmi ədəbiyyatda geniş şəkildə istifadə olunur. Bu

anlayış əsasən İkinci Dünya müharibəsindən sonra ciddi dağıntılara məruz qalmış bir ölkənin məhdud təbii resurslara baxmayaraq, yüksək sənaye potensialına və güclü iqtisadi sistemə malik dövlətə çevrilməsini xarakterizə edir. Müharibədən sonra Yaponiya iqtisadi tənəzzül, istehsal güclərinin məhv edilməsi, işsizlik və maliyyə çatışmazlığı kimi ciddi problemlərlə üzləşmişdi. Buna baxmayaraq, 1950–1970-ci illər ərzində Yaponiya illik orta hesabla 9–10 faiz iqtisadi artım tempinə nail olmuş və bu dövr iqtisadi tarixdə unikal inkişaf mərhələsi kimi qiymətləndirilmişdir.

Yaponiyanın iqtisadi yüksəlişində dövlətin iqtisadi proseslərə birbaşa və dolaylı müdaxiləsi mühüm rol oynamışdır. Yaponiya hökuməti müharibədən sonrakı dövrdə planlı iqtisadi inkişaf strategiyası həyata keçirmiş, sənaye siyasətini uzunmüddətli məqsədlər əsasında formalaşdırmışdır. Xüsusilə Beynəlxalq Ticarət və Sənaye Nazirliyinin (MITI) fəaliyyəti iqtisadi inkişafın istiqamətləndirilməsində həlledici olmuşdur. MITI tərəfindən müəyyən edilən prioritet sahələrə dövlət subsidiyaları, vergi güzəştləri və kredit dəstəyi göstərilmiş, bunun nəticəsində ağır sənaye, avtomobil istehsalı, elektronika və kimya sənayesi sürətlə inkişaf etmişdir. “Yapon möcüzəsi”nin əsas xüsusiyyətlərindən biri ixrac yönümlü iqtisadi modelin formalaşdırılması olmuşdur.

ƏSAS HİSSƏ

Yapon şirkətləri daxili bazarla məhdudlaşmayaraq beynəlxalq bazarlara çıxış strategiyası həyata keçirmiş, məhsullarını yüksək keyfiyyət və nisbətən aşağı qiymətlərlə təqdim etmişlər. Xüsusilə ABŞ və Avropa bazarlarında Yapon avtomobilləri və elektronika məhsulları rəqabət üstünlüyü əldə etmişdir. Bu proses Yaponiyanın tədiyə balansının müsbətə doğru dəyişməsinə və valyuta ehtiyatlarının artmasına səbəb olmuşdur. İnsan kapitalının inkişafı “Yapon möcüzəsi”nin formalaşmasında əsas amillərdən biri kimi çıxış etmişdir. Yapon cəmiyyətində əmək etikası, kollektiv məsuliyyət, intizam və təşkilati sədaqət dərin sosial dəyər kimi qəbul edilir. Təhsil sisteminin gücləndirilməsi, texniki və peşə təhsilinə xüsusi diqqət yetirilməsi sənaye üçün yüksək ixtisaslı kadrların hazırlanmasını təmin etmişdir. İşçilərin davamlı təlimi və istehsal prosesinə fəal cəlb olunması əmək məhsuldarlığının yüksəlməsinə şərait yaratmışdır. Bu dövrdə Yapon idarəetmə modelinin tətbiqi iqtisadi yüksəlişin institusional əsasını təşkil etmişdir. Uzunmüddətli planlaşdırma, kollektiv qərarvermə mexanizmləri və müəssisə daxilində əməkdaşlıq prinsipləri idarəetmənin effektivliyini artırmışdır. “Kaizen” fəlsəfəsinə əsaslanan davamlı təkmilləşdirmə yanaşması istehsal prosesində xırda dəyişikliklər vasitəsilə böyük səmərəlilik əldə olunmasına imkan vermişdir. Bununla yanaşı, “Just-in-time” istehsal sistemi ehtiyat xərclərinin azaldılmasına və resurslardan daha səmərəli istifadəyə şərait yaratmışdır.

“Yapon möcüzəsi” yalnız iqtisadi göstəricilərin artımı ilə məhdudlaşmır, eyni zamanda sosial sabitlik və institusional inkişafda da səciyyəlidir. İşçilərlə müəssisələr arasında formalaşan uzunmüddətli əmək münasibətləri sosial təhlükəsizliyi gücləndirmiş, işsizlik səviyyəsinin aşağı saxlanılmasına imkan



vermişdir. Şirkətlərin sosial məsuliyyət anlayışına önəm verməsi cəmiyyətdə etimad mühitinin formalaşmasına səbəb olmuşdur. Nəticə etibarilə, “Yapon möcüzəsi” dövlət siyasəti, səmərəli idarəetmə modeli, insan kapitalının inkişafı və sosial dəyərlərin harmoniyası nəticəsində meydana çıxmış kompleks iqtisadi hadisədir. Yaponiyanın bu təcrübəsi müasir dövrdə inkişaf etməkdə olan ölkələr üçün iqtisadi strategiya və idarəetmə baxımından mühüm elmi-praktik əhəmiyyət daşıyır.

İkinci Dünya müharibəsinin başa çatması Yaponiyanı dərin iqtisadi və sosial böhranla üz-üzə qoymuşdur. Müharibə nəticəsində ölkənin sənaye infrastrukturu böyük ölçüdə dağıdılmış, istehsal müəssisələrinin əksəriyyəti fəaliyyətini dayandırmışdır. Xüsusilə iri sənaye şəhərləri bombardmanlar nəticəsində ciddi zərər görmüş, nəqliyyat və enerji sistemləri iflic vəziyyətinə düşmüşdür. 1945-ci ildə sənaye istehsalı müharibədən əvvəlki dövrlə müqayisədə kəskin şəkildə azalmış, əhəlinin böyük hissəsi işsizlik və yoxsulluqla qarşılaşmışdır. Müharibədən sonrakı dövrdə Yaponiyanın maliyyə vəziyyəti də olduqca ağır idi. İnflyasiya səviyyəsi sürətlə yüksəlmiş, milli valyutanın dəyəri kəskin şəkildə aşağı düşmüşdür. Dövlət büdcəsi böyük kəsirlə üzləşmiş, ərzaq və istehlak mallarının çatışmazlığı gündəlik həyatın əsas problemlərindən birinə çevrilmişdir. Bu şəraitdə Yaponiyanın qarşısında duran əsas vəzifə iqtisadi sabitliyin bərpası və istehsal güclərinin yenidən qurulması olmuşdur. Bununla yanaşı, müharibədən sonrakı dövrdə Yapon cəmiyyətində əmək potensialı qorunub saxlanılmışdı. Əhəlinin yüksək savadlılıq səviyyəsi və əməkintizamı gələcək iqtisadi bərpa üçün mühüm əsas yaratmışdır. Bu amil sonrakı illərdə ölkənin sürətli iqtisadi yüksəlişində həlledici rol oynamışdır.

Dövlət siyasəti və xarici təsirlər. Müharibədən sonra Yaponiyanın iqtisadi bərpasında dövlətin həyata keçirdiyi məqsədyönlü siyasət əsas rol oynamışdır. Yaponiya hökuməti iqtisadi inkişafı təsadüfi prosesə buraxmamış, planlı və strateji yanaşma tətbiq etmişdir. Dövlət sənaye siyasəti vasitəsilə prioritet sahələri müəyyən etmiş, maliyyə resurslarını əsasən sənaye və texnologiya sektorlarına yönəltmişdir. Bu prosesdə Beynəlxalq Ticarət və Sənaye Nazirliyi (MITI) iqtisadi inkişafın əsas koordinasiyaedici orqanı kimi çıxış etmişdir. Xarici təsirlər də Yaponiyanın iqtisadi bərpasında mühüm rol oynamışdır. ABŞ-ın Yaponiyaya göstərdiyi iqtisadi və maliyyə yardımları, xüsusilə Marshall Planı çərçivəsində həyata keçirilən dəstək ölkənin ilkin bərpa mərhələsini asanlaşdırmışdır. ABŞ bazarlarına çıxış imkanları Yapon ixracının genişlənməsinə şərait yaratmışdır. Eyni zamanda Koreya müharibəsi dövründə Yaponiyanın ABŞ ordusu üçün istehsal etdiyi məhsullar sənaye müəssisələrinin yenidən fəaliyyətə başlamasına və istehsal güclərinin artmasına səbəb olmuşdur. Dövlət siyasətinin mühüm istiqamətlərindən biri də yerli istehsalın qorunması və xarici rəqabətin mərhələli şəkildə tənzimlənməsi olmuşdur. Bu yanaşma yerli şirkətlərin möhkəmlənməsinə və beynəlxalq bazarlara hazır vəziyyətə gəlməsinə imkan vermişdir.

İstehsalın bərpası və texnoloji inkişaf. Yaponiyanın iqtisadi yüksəlişində istehsalın bərpası və texnologiyanın inkişafı həlledici əhəmiyyət kəsb etmişdir. Müharibədən sonra əsas diqqət sənaye



müəssisələrinin yenidən qurulmasına, istehsal güclərinin bərpasına və müasir texnologiyaların tətbiqinə yönəldilmişdir. Yapon şirkətləri xarici ölkələrdən, xüsusilə ABŞ və Avropadan qabaqcıl texnologiyaları idxal etmiş, onları yerli istehsal şəraitinə uyğunlaşdırmışdır. Texnologiya transferi ilə yanaşı, daxili innovasiya mühiti də sürətlə inkişaf etmişdir. Elmi-tədqiqat və təcrübə-konstruktor işlərinə yatırılan investisiyalar istehsal proseslərinin səmərəliliyini artırmışdır. Avtomobil, elektronika və maşınqayırma sahələrində tətbiq olunan yeni texnoloji həllər Yapon məhsullarının keyfiyyətini beynəlxalq standartlara uyğun səviyyəyə çatdırmışdır. İstehsalın bərpasında Yapon idarəetmə modelinin tətbiqi mühüm rol oynamışdır. “Kaizen” prinsipi əsasında davamlı təkmilləşdirmə, “Just-in-time” istehsal sistemi və keyfiyyətə yönəlmiş idarəetmə yanaşması resursların daha səmərəli istifadəsinə imkan vermişdir. Nəticədə Yaponiyada istehsal prosesi təkcə kəmiyyət baxımından deyil, həm də keyfiyyət baxımından sürətlə inkişaf etmişdir. Beləliklə, istehsalın bərpası və texnologiya inkişafı Yaponiyanın müharibədən sonrakı iqtisadi yüksəlişinin əsas sütunlarından birini təşkil etmiş və “Yapon möcüzəsi”nin formalaşmasına möhkəm zəmin yaratmışdır.

“Yapon möcüzəsi” və iqtisadi nəticələr. “Yapon möcüzəsi” anlayışı əsasən 1950–1970-ci illər arasında Yaponiyada müşahidə olunan yüksək iqtisadi artım tempi və struktur dəyişikliklərini ifadə edir. Bu dövrdə Yaponiya dünya iqtisadiyyatında ən sürətlə inkişaf edən ölkələrdən birinə çevrilmişdir. Müharibədən sonra zəifləmiş iqtisadiyyat qısa müddət ərzində bərpa olunmuş, sənaye istehsalı və milli gəlir davamlı şəkildə artmışdır. Dövlət tərəfindən həyata keçirilən planlı iqtisadi siyasət, istehsalın modernləşdirilməsi və ixrac yönümlü strategiya bu yüksəlişin əsasını təşkil etmişdir.

1950–1970-ci illərdə iqtisadi artım. 1950-1970-ci illər Yaponiyanın iqtisadi inkişaf tarixində “yüksək artım dövrü” kimi xarakterizə olunur. Bu mərhələdə ölkənin illik iqtisadi artım tempi orta hesabla 8-10 faiz təşkil etmişdir ki, bu da dünya üzrə ən yüksək göstəricilərdən biri hesab olunur. Sənaye istehsalının sürətli artımı, məşğulluq səviyyəsinin yüksəlməsi və ixracın genişlənməsi iqtisadi sabitliyi möhkəmləndirmişdir. Xüsusilə avtomobil sənayesi, polad istehsalı, gəmiqayırma və elektronika sektorları iqtisadi artımın lokomotivi rolunu oynamışdır. Bu dövrdə Yaponiyada istehsalın strukturunda əhəmiyyətli dəyişikliklər baş vermişdir. Əmək tutumlu sahələrdən kapital və texnologiya tutumlu sahələrə keçid təmin edilmiş, sənaye məhsullarının keyfiyyətibeynəlxalq standartlara uyğunlaşdırılmışdır. Eyni zamanda daxili bazarın genişlənməsi və əhalinin həyat səviyyəsinin yüksəlməsi iqtisadi artımı daha da sürətləndirmişdir.

Texnologiya və innovasiyanın rolu. “Yapon möcüzəsi”nin əsas hərəkətverici qüvvələrindən biri texnologiya və innovasiyanın geniş tətbiqi olmuşdur. Yaponiya müharibədən sonra qabaqcıl ölkələrin texnoloji nailiyyətlərini sürətlə mənimsəmiş və onları yerli istehsal şəraitinə uyğunlaşdırmışdır. Texnologiya transferi yalnız hazır avadanlıqların idxalı ilə məhdudlaşmamış, eyni zamanda elmi-tədqiqat və inkişaf fəaliyyətlərinin gücləndirilməsi ilə müşayiət olunmuşdur. Yapon şirkətləri innovasiyaya



uzunmüddətli investisiya qoyaraq istehsal proseslərinin səmərəliliyini artırmışdır. Keyfiyyətə nəzarət sistemlərinin tətbiqi, avtomatlaşdırma və yeni istehsal metodları məhsulların həm keyfiyyətini, həm də rəqabət qabiliyyətini yüksəltmişdir. Bu yanaşma Yapon məhsullarının global bazarda etibarlı və yüksək keyfiyyətli imic formalaşdırmasına səbəb olmuşdur.

Global bazarlara təsiri. Yaponiyanın sürətli iqtisadi inkişafı global bazarlarda əhəmiyyətli dəyişikliklərə yol açmışdır. 1960-cı illərdən etibarən Yapon məhsulları beynəlxalq ticarətdə mühüm yer tutmağa başlamışdır. Avtomobillər, elektronika məhsulları və sənaye avadanlıqları qısa müddətdə dünya bazarında geniş yayılmışdır. Bu proses Yaponiyanın ixrac həcmnin kəskin artmasına və ölkənin beynəlxalq iqtisadi sistemdə mövqeyinin möhkəmlənməsinə səbəb olmuşdur. Yaponiyanın global bazarlara çıxışı beynəlxalq rəqabəti gücləndirmiş, digər sənaye ölkələrini istehsal və idarəetmə modellərini yenidən nəzərdən keçirməyə vadar etmişdir. “Yapon möcüzəsi” nəticəsində formalaşan idarəetmə və istehsal təcrübələri sonradan bir çox ölkələr üçün nümunə olmuş və global iqtisadi inkişaf proseslərinə əhəmiyyətli təsir göstərmişdir. Müasir dövrdə Yaponiyanın iqtisadi və sənaye inkişafında robotlaşdırma, süni intellekt və avtomatlaşdırma texnologiyaları mühüm rol oynayır.

XX əsrin sonlarından etibarən Yaponiya istehsal proseslərində avtomatlaşdırmanı strateji prioritet kimi müəyyən etmişdir. Əmək resurslarının məhdudluğu və əhalinin yaşılanması kimi demoqrafik problemlər ölkəni yüksək texnologiyalı həllərə yönəltdirmişdir. Bu şəraitdə robot texnologiyalarının tətbiqi istehsalın davamlılığını və səmərəliliyini təmin edən əsas vasitələrdən birinə çevrilmişdir. Yapon sənayesində robotlaşdırma ilk növbədə avtomobil və elektronika sektorlarında geniş yayılmışdır. İstehsal xətlərində sənaye robotlarının istifadəsi məhsuldarlığın artmasına, istehsal xərclərinin azalmasına və məhsul keyfiyyətinin yüksəlməsinə imkan vermişdir. Avtomatlaşdırılmış sistemlər insan faktorundan asılılığı azaltmaqla yanaşı, istehsal prosesində dəqiqliyi və təhlükəsizliyi artırmışdır. Bu amil Yapon məhsullarının beynəlxalq bazarlarda rəqabət qabiliyyətini daha da gücləndirmişdir. Süni intellekt texnologiyalarının tətbiqi Yapon idarəetmə və istehsal modelinə yeni keyfiyyət mərhələsi gətirmişdir. Süni intellekt əsaslı sistemlər istehsal proseslərinin optimallaşdırılmasında, texniki nasazlıqların qabaqcadan müəyyən edilməsində və resursların səmərəli bölüşdürülməsində geniş istifadə olunur. Eyni zamanda süni intellekt qərarvermə prosesində də mühüm rol oynayaraq strateji planlaşdırmanın dəqiqliyini artırır. Robotlaşdırma və avtomatlaşdırma Yaponiyanın yalnız sənaye sahəsində deyil, həm də xidmət sektorunda geniş tətbiq olunur. Logistika, səhiyyə, bankçılıq və ictimai xidmətlərdə ağıllı texnologiyaların istifadəsi əməliyyatların sürətini və keyfiyyətini yüksəldir. Bu yanaşma Yaponiyanın texnoloji liderlik mövqeyini möhkəmləndirməklə yanaşı, ölkənin davamlı iqtisadi inkişafına töhfə verir.

Yapon modelinin digər ölkələrdə tətbiqi Yapon idarəetmə və istehsal modeli öz səmərəliliyi və uzunmüddətli nəticələri ilə bir çox ölkələrin diqqətini cəlb etmişdir. Xüsusilə “Kaizen”, “Just-in-time”,



keyfiyyətə nəzarət sistemləri və kollektiv idarəetmə prinsipləri müxtəlif iqtisadi və mədəni mühitlərdə tətbiq olunmuşdur. Bu model əsasən sənayeləşmə mərhələsində olan və ixrac yönümlü iqtisadi strategiya seçən ölkələr üçün nümunə hesab edilir. Yapon modelinin digər ölkələrdə tətbiqi zamanı yerli xüsusiyyətlərin nəzərə alınması mühüm şərt olmuşdur. Yaponiyada formalaşmış kollektivçilik və yüksək əmək intizamı kimi sosial dəyərlər hər ölkədə eyni səviyyədə mövcud olmadığından, modelin tam şəkildə köçürülməsi mümkün olmamışdır. Buna baxmayaraq, onun əsas prinsipləri uyğunlaşdırılmış formada ABŞ, Avropa ölkələri və Şərqi Asiya dövlətlərində uğurla tətbiq edilmişdir. Xüsusilə Cənubi Koreya, Tayvan və Sinqapur kimi ölkələr Yapon modelindən ilhamlanaraq öz sənaye və texnologiya strategiyalarını formalaşdırmışdır. Bu ölkələrdə dövlətin iqtisadiyyatda fəal rolu, texnologiya inkişafına yönəlmiş investisiyalar və ixrac yönümlü istehsal siyasəti Yapon təcrübəsinin təsirini açıq şəkildə göstərir. Nəticə etibarilə, Yapon modeli universal xarakter daşıyaraq yanaşı, iqtisadi inkişaf və idarəetmə sahəsində mühüm metodoloji çərçivə təqdim edir. Robotlaşdırma, süni intellekt və avtomatlaşdırma kimi müasir texnologiyalarla birləşən bu model XXI əsrdə də aktual olaraq qalır və müxtəlif ölkələr üçün strateji inkişaf istiqaməti kimi qiymətləndirilir.

NƏTİCƏ

Yapon idarəetmə və iqtisadi inkişaf modeli XX əsrin ikinci yarısında dünya iqtisadi tarixində nadir rast gəlinən uğurlu inkişaf nümunələrindən biri kimi qiymətləndirilir. Bu model qısa müddət ərzində müharibədən çıxmış bir ölkənin yüksək sənayeləşmə səviyyəsinə çatmasını və qlobal iqtisadi sistemdə aparıcı mövqe tutmasını təmin etmişdir. Dövlət siyasəti, effektiv idarəetmə mexanizmləri, texnologiyaya yönəlmiş strategiya və insan kapitalının inkişafı modelin əsas dayaqlarını təşkil etmişdir. Modelin ən mühüm üstünlüklərindən biri uzunmüddətli planlaşdırmaya əsaslanmasıdır. Yaponiyada iqtisadi qərarlar qısa müddətli nəticələrdən daha çox strateji hədəflərə uyğun şəkildə qəbul edilmişdir. Dövlət və özəl sektor arasında qurulan sıx əməkdaşlıq sənaye siyasətinin ardıcıl və məqsədyönlü şəkildə həyata keçirilməsinə imkan vermişdir. Bu yanaşma istehsalın davamlı inkişafını və struktur modernləşməsinə təmin etmişdir. Bununla yanaşı, Yapon modelinin müəyyən məhdudiyyətləri də mövcuddur. Modelin əsaslandığı sosial və mədəni dəyərlər – kollektivçilik, yüksək əmək intizamı və müəssisəyə sədaqət – hər bir ölkədə eyni şəkildə formalaşmadığından, onun tam şəkildə tətbiqi çətinlik yarada bilər. Eyni zamanda uzunmüddətli məşğulluq sistemi və sərt iyerarxik struktur müasir dövrdə çevik idarəetmə tələbləri ilə ziddiyyət təşkil edə bilər. Yapon idarəetmə modeli digər ölkələr üçün mühüm dərslər təqdim edir. İlk növbədə, iqtisadi inkişafın təsadüfi deyil, planlı və sistemli yanaşma tələb etdiyi aydın şəkildə görünür. Dövlətin strateji istiqamətverici rolu, texnologiya və innovasiyaya davamlı investisiyalar və insan kapitalının inkişafı dayanıqlı iqtisadi artımın əsas şərtləri kimi çıxış edir. Gələcək perspektiv baxımından Yapon modeli müasir çağırışlara uyğun şəkildə transformasiya olunmaqdadır. Rəqəmsallaşma, süni intellekt, robotlaşdırma və avtomatlaşdırma



texnologiyalarının geniş tətbiqi modelə yeni məzmun qazandırır. Eyni zamanda əhalinin yaşlanması və qlobal rəqabətin güclənməsi Yaponiyanı idarəetmə və iqtisadi siyasətdə daha çevik və innovativ yanaşmalar tətbiq etməyə sövq edir. Nəticə etibarilə, Yapon idarəetmə modeli tarixi bir fenomen olmaqla yanaşı, müasir iqtisadi inkişaf üçün də aktual elmi və praktiki dəyərə malikdir. Modelin əsas prinsipləri uyğunlaşdırılmış formada tətbiq edildikdə, müxtəlif ölkələr üçün uzunmüddətli iqtisadi inkişaf və rəqabət qabiliyyətinin artırılması baxımından mühüm perspektivlər yarada bilər.

Ədəbiyyat

Abegglen, J. C. (2006). 21st-century Japanese management: New systems, lasting values. Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1057/9780230500853>

Haghirian, P. (2010). Understanding Japanese management practices. Business Expert Press. <https://doi.org/10.4128/9781606491195>

Hirasaka, M., Kusaka, Y., & Brogan, J. (2021). Japanese style management in eras of change: New management model. SN Business & Economics, 1(6), Article 85. <https://doi.org/10.1007/s43546-021-00087-0>

Imai, M. (1986). Kaizen: The key to Japan's competitive success. McGraw-Hill.

Isac, F. L., & Remeş, E. F. (2020). Tradition vs. modernity in Japanese management. Studia Universitatis "Vasile Goldis" Arad–Economics Series, 30(1), 76–90. <https://doi.org/10.2478/sues-2020-0005>

Johnson, C. (1982). MITI and the Japanese miracle: The growth of industrial policy, 1925–1975. Stanford University Press. <https://doi.org/10.1515/9780804765602>

Olejniczak, T. (2013). Japanese management: 50 years of evolution of the concept. Acta Asiatica Varsoviensia, 26, 23–41. <https://aav.iksio.pan.pl/en/numer/2013-26/2341/>

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2026). OECD economic surveys: Japan 2026. <https://doi.org/10.1787/54cc833d-en>

Watanabe, S. (2018). Japanese management for a globalized world: The strength of the lean, trusting and outward-looking firm. Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1007/978-981-10-7790-6>

World Bank. (1993). The East Asian miracle: Economic growth and public policy. Oxford University Press. <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/975081468244550798>



ABSTRACT

The Modern Japanese Model of Management: “The Japanese Miracle”

Japan’s economic development model was formed in the second half of the 20th century and is characterized in economic literature as the “Japanese Miracle.” After World War II, Japan experienced severe destruction and economic decline; however, in a relatively short period, it achieved a high rate of growth and became one of the leading powers in the global economy. The foundation of this transformation was the systematic and purposeful intervention of the state in economic processes. In particular, within the framework of industrial policy implemented by the Ministry of International Trade and Industry (MITI), priority sectors were identified and supported through subsidies, tax incentives, and credit assistance. Japan’s export-oriented development strategy increased its competitiveness in international markets, leading to rapid growth in the automotive, electronics, and machinery industries. At the same time, investments in technology transfer and innovation contributed to the modernization of production. Management principles such as “Kaizen” and “Just-in-Time” enabled the optimization of production processes and more efficient use of resources. Moreover, the development of human capital, high labor discipline, and socio-cultural factors such as collective responsibility ensured the sustainability of economic growth. In the modern era, the widespread application of robotics, automation, and artificial intelligence technologies helps Japan maintain its global competitive advantage. Thus, the Japanese economic model is regarded as a successful example of a complex, multifaceted, and strategically driven development system.

Keywords: Japanese Miracle, Economic Growth, Government Intervention in the Economy, Planned Economic Development, Industrial Policy, MITI (Ministry of International Trade and Industry)

