

**Qalib Fizuli oğlu RÜSTƏMOV**  
Milli Müdafiə Universitetinin magistrantı  
E-mail: [qalibbey@gmail.com](mailto:qalibbey@gmail.com)  
ORCID ID-0009-0008-9080-0920

## MÜASİR İDARƏETMƏDƏ İNFORMASIYA SİSTEMLƏRİNİN ROLU VƏ TƏTBİQİ

### Xülasə

Müasir dövrdə informasiya sistemləri idarəetmə proseslərinin səmərəliliyini artıran strateji bir resurs və güclü alət rolunu oynayır. Məqalədə informasiya sistemlərinin idarəetmədə qərarvermə prosesini sürətləndirməsi, daha dəqiq və əsaslandırılmış nəticələrin əldə edilməsindəki əhəmiyyəti araşdırılır. Xüsusilə ERP (Müəssisə Resurslarının Planlaşdırılması), Elektron hökumət və digər rəqəmsal platformaların tətbiqinin biznes, dövlət idarəçiliyi, təhsil və səhiyyə sahələrində şəffaflığı və operativliyi necə təmin etdiyi təhlil olunur. Tədqiqatda informasiya sistemlərinin tətbiqi ilə paralel olaraq informasiya təhlükəsizliyinin təmin edilməsi məsələlərinə də geniş yer verilmişdir. Qlobal təcrübəyə əsaslanaraq, informasiya təhlükəsizliyinin dövlət sirlərinin qorunmasından şəxsi məlumatların müdafiəsi və informasiyaya çıxış hüququna qədər keçdiyi təkamül yolu və bu sahədə beynəlxalq normativ bazaların formalaşdırılmasının zəruriliyi vurğulanır. Bununla yanaşı, idarəetmədə rəqəmsallaşma zamanı qarşıya çıxan texniki infrastruktur yetərsizliyi, insan resurslarının çatışmazlığı və kibertəhlükəsizlik riskləri kimi fundamental problemlər araşdırılır. Yekun olaraq qeyd edilir ki, informasiya sistemlərinin müasir idarəetmənin inkişafındakı strateji rolu gələcəkdə daha da artacaq və idarəetmənin keyfiyyət standartlarını müəyyən edən əsas faktor olacaqdır.

**Açar sözlər:** informasiya sistemləri, müasir idarəetmə, informasiya təhlükəsizliyi, rəqəmsal transformasiya, elektron hökumət.

**UOT:** 005.94:004.78

**JEL:** M15, O33

**DOI:** <https://doi.org/10.54414/RAOC4893>

### Giriş

Müasir idarəetmədə informasiya sistemləri ənənəvi üsulların məhdudluğunu aradan qaldıraraq səmərəliliyin yüksəldilməsində əsas vasitəyə çevrilmişdir. Güclü kompüter infrastruktur, şəbəkə texnologiyaları və proqram təminatları idarəetməyə yeni imkanlar gətirir, qərar qəbuletməni sürətləndirir və resursların optimal istifadəsini təmin edir.

Son illərdə obyekt yönümlü proqramlaşdırma, şəbəkə texnologiyalarının genişlənməsi və internetin inkişafı informasiya sistemlərinin tətbiq sahəsini daha da genişləndirmişdir. Mühasibat uçotu, maliyyə axınlarının idarəsi, anbar menecmenti, istehsal və marketinq kimi sahələrdə bu sistemlərin istifadəsi müəssisələrin rəqabət qabiliyyətini artırır və idarəetməni daha çevik edir [3].

Bununla yanaşı, idarəetmə sistemində informasiya texnologiyalarının rolu getdikcə

daha da güclənir. İnformasiya proseslərinin düzgün təşkili olmadan idarəetmənin səmərəli həyata keçirilməsi mümkün deyil. İqtisadi inkişafın sürətlənməsi və istehsal proseslərinin mürəkkəbləşməsi informasiya axınlarının həcmi artırır, bu isə idarəetmə mexanizmlərinin texnoloji əsaslarla qurulmasını zəruri edir. Avtomatlaşdırılmış informasiya sistemləri idarəetmədə məlumatların toplanması, işlənməsi və ötürülməsini təmin etməklə qərarların daha əsaslandırılmış qəbuluna şərait yaradır.

Beləliklə, müasir idarəetmədə informasiya texnologiyaları yalnız texniki vasitələrin tətbiqi ilə məhdudlaşmır, eyni zamanda sosial-idarəetmə proseslərinin yeni prinsiplərə əsaslanan texnoloji reallaşdırılmasını da özündə ehtiva edir. Bu isə idarəetmənin optimallaşdırılması, risklərin azaldılması və strateji

qərarların daha dəqiq formalaşdırılması üçün mühüm əhəmiyyət kəsb edir [5].

### Tədqiqat

Müasir idarəetmədə informasiya sistemlərinin rolu və tətbiqi mövzusunun araşdırılması göstərir ki, bu sistemlərin istifadəsi yalnız texniki məsələ deyil, həm də təşkilati mədəniyyətin bir parçasıdır. Günə gündən genişlənən və özü ilə idarəetməyə yenilik gətirən müasir idarəetmə sistemlərinin tətbiqində əsas məqsəd vətəndaşların rahatlığını təmin etmək və sistemin əlçatan olmasıdır. Sistemin tətbiqi yalnız sənəd üzərində qaldıqda o layihə kimi hesab olunub və səmərəli hesab edilmir. Lakin son illər Azərbaycanda tətbiq olunan informasiya sistemi nəin ki uğurlu layihə, hətta system artıq həyatımızın bir parçasına çevrilib. Müasir idarəetmə çərçivəsində dövlət qurumlarının bir çoxu əksər fəaliyyətini üzrə internet şəbəkəsi üzərindən təşkil edir və vətəndaşlara xidmət göstərir. Buda vətəndaş rahatlığını təmin edir və dövlət-vətəndaş münasibətlərinə müsbət təsir edir.

Lakin informasiya sistemlərinin təkə tətbiqi kifayət etmir, çünki sistemi səmərəliliyi onun yayılması və istifadəsi ilə ölçülür. İnformasiya sistemlərinin səmərəli tətbiqi üçün təşkilatlar həm infrastruktur baxımından, həm də insan resursları sahəsində uyğunlaşmalıdır. Bunun üçün isə vətəndaşların maarifləndirilməsi və adaptasiyası lazımdır. Azərbaycanda son illərdə elektron idarəetmə, e-hökumət və rəqəmsal xidmətlər sahəsində əldə olunan nailiyyətlər bu prosesin uğurlu nümunəsidir. Bu sistemlər idarəetmədə effektivliyi artırmaqla yanaşı, şəffaflıq, çeviklik və hesabatlılıq prinsiplərini də gücləndirir.

Müasir dünyada informasiya sistemləri (İS) artıq texniki dəstək funksiyasını geridə qoyaraq, dövlətlərin və nəhəng korporasiyaların strateji idarəetmə mərkəzinə çevrilmişdir. Bu sistemlərin tətbiqi idarəetmədə inqilabi dəyişikliklərə yol açaraq, ənənəvi metodları daha çevik, şəffaf və məlumatlara əsaslanan (data-driven) modellərlə əvəz etmişdir.

Beynəlxalq təcrübə sübut edir ki, rəqəmsal resurslardan səmərəli və təhlükəsiz istifadə innovativ inkişafın mərkəzində dayanır. Azərbaycanda müasir informasiya sistemlərinin tətbiqi üçün kifayət qədər hüquqi baza

formalaşmış və inkişafdan aslı olaraq təkmilləşdirilir. Azərbaycanda müasir informasiya sistemlərinə transformasiya təkə hüquqi bazanın formalaşması ilə kifayətlənmir, paralel olaraq dövlət və Prezident səviyyəsində dəstəklənir. Belə ki, Azərbaycan Respublikasının Prezidenti cənab İlham Əliyev qeyd edir ki, *“Biz dünyada gedən bütün müsbət meyillərə açıq olmalıyıq, texnologiyaları Azərbaycana gətirməliyik, bütün sahələrdə ən müasir metodları, üsulları Azərbaycanda tətbiq etməliyik.”* Dövlət başçısının bu dəstəyi, o deməkdir ki, Azərbaycan Dövləti bütün qurumlarda müasir informasiya sistemlərinin tətbiqində meyillidir, həmçinin bunu siyasətin prioritet istiqaməti və iqtisadi inkişafa aparıcı yol kimi dəyərləndirir [6, s.228].

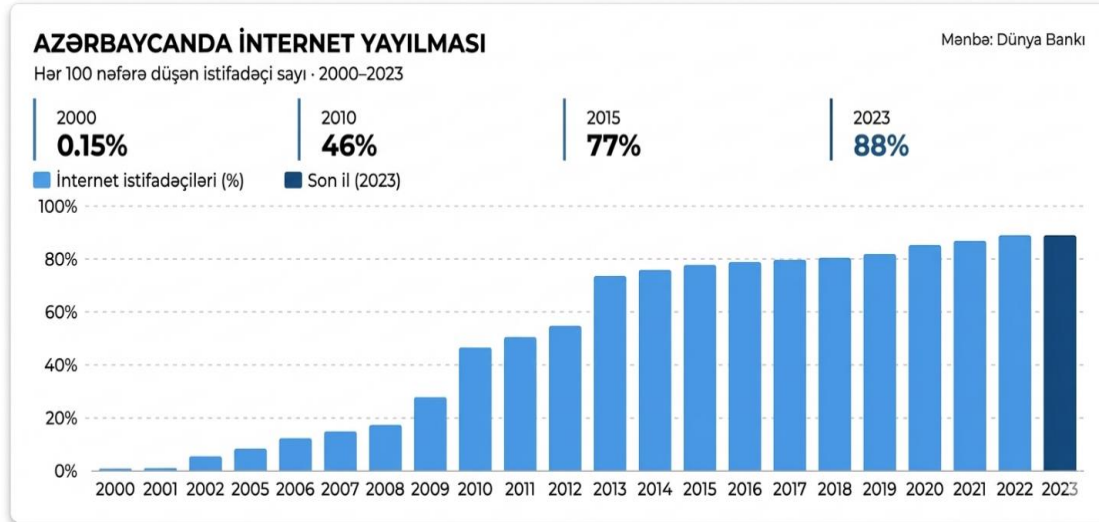
Ölkədə İKT sektorunun modernləşdirilməsi və qabaqcıl texnoloji infrastrukturun qurulması istiqamətində fundamental islahatlar həyata keçirilir. Vətəndaşların rifahını yüksəltmək və informasiya təhlükəsizliyini gücləndirmək məqsədilə “Hökumət buludu” (G-Cloud), “Böyük verilənlər” (Big Data), eləcə də “Ağıllı şəhər” və “Ağıllı kənd” kimi innovativ konsepsiyalar uğurla tətbiq olunur. Bu addımlar Azərbaycanın regionun əsas rəqəmsal mərkəzinə çevrilməsi hədəfinə xidmət edir. Buna misal olaraq 2020-ci ildə ABŞ-da “Qlobal Strateji İnfrastruktur Liderlik Forumu”nda Asiyada beş ən yaxşı strateji infrastruktur layihələrindən biri seçilən Azərbaycanın “Rəqəmsal İpək Yolu” (Digital Silk Way) layihəsidir. Layihənin strateji hədəfi Avropa ilə Asiya qitələri arasında vahid rəqəmsal magistralın yaradılması məqsədilə irimiqyaslı infrastruktur işlərinin icrasından, o cümlədən quru və dəniz dibi vasitəsilə yüksək sürətli fiber-optik rabitə xətlərinin qurulmasından ibarətdir [10].

**İnfrastrukturun əlçatanlığı və təhlükəsizlik prioritetləri.** Hazırda rəqəmsallaşma prosesi yalnız mərkəzi şəhərləri deyil, həm də ölkənin ən ucqar nöqtələrini əhatə edir. Dövlət, özəl sektor üçün kommertiya baxımından cəlbedici olmayan ərazilərdə belə müasir genişzolaqlı internet infrastrukturunun qurulmasını təmin edərək rəqəmsal bərabərsizliyi aradan qaldırır. Eyni zamanda, böyükhəcmli məlumatların əsas təminatçısı kimi dövlət, kibertəhlükəsizlik çağırışlarını ön plana çəkir.

Bu sahədə fəaliyyət göstərən rabitə operatorları həm kritik infrastrukturun qorunması, həm də məlumat mübadiləsinin fasiləsizliyi baxımından strateji subyektlər kimi çıxış edirlər [7]. Təbii ki, informasiya sistemlərinin inkişafını və sütünlüyünü sadaladıqda, bu sistemin genişlənməsi və əlçatanlığı üçün internet şəbəkələrinin qurulması üçün ilkin olaraq

internet şəbəkəsinin qurulması və yayılması vacibdir. Dünya bankının verdiyi məlumata əsasən 2000-2023-cü illər üzrə Azərbaycanda internet istifadəçilərinin sayı faiz nisbəti Şəkil 1-də göstərilib və bu cədvələ uyğun olaraq istifadəçi sayına görə deyə bilərik ki, Azərbaycanda internet şəbəkəsinin qurulması və yayılmasını uğurla davam etdirilir [8].

Şəkil 1. Azərbaycanda əhəlinin internetdən istifadə etmə faizi.



İnformasiya sistemləri (İS)-məlumatların toplanması, saxlanması, işlənməsi və yayılması proseslərini təmin edən qarşılıqlı əlaqədə olan texnoloji və insan amillərindən ibarət kompleks strukturlardır. Onların əsas komponentlərinə insan, texnologiya, məlumat və proses daxildir. İnsan faktoru qərarların qəbulunu təmin edir, texnologiya aparat və program təminatını əhatə edir, məlumat komponenti qərarların əsasını təşkil edir, proseslər isə bu məlumatın necə toplanıb emal ediləcəyini müəyyənləşdirir. Bu baxımdan İS idarəetmədə qərar qəbul etmə proseslərini dəstəkləyərək səmərəliliyi yüksəldir.

İdarəetmədə informasiya sistemləri müxtəlif səviyyələrdə tətbiq olunur. İdarəetmə İnformasiya Sistemləri orta səviyyəli menecerlər üçün planlama, nəzarət və qərar qəbul etmə funksiyalarını dəstəkləyir. Qərar qəbulunu dəstəkləyən sistemlər (DSS) analitik modellər və verilənlər bazası vasitəsilə qeyri-strukturlaşdırılmış qərarların qəbuluna kömək edir. Yuxarı səviyyəli menecerlər üçün nəzərdə tutulmuş İcra İnformasiya Sistemləri (EIS) strateji qərarların qəbuluna dəstək verir və

təşkilatın fəaliyyət göstəricilərinə dair ümumiləşdirilmiş məlumat təqdim edir. Daha genişmiqyaslı müəssisələrdə isə Müəssisə Resurslarının Planlaşdırılması Sistemləri (ERP) maliyyə, logistika, insan resursları və istehsalat funksiyalarını vahid platformada birləşdirir

#### Tətbiq sahələri və təcrübü nümunələr.

Dövlət idarəçiliyində informasiya sistemləri rəqəmsal transformasiyanın onurğa sütununu təşkil edir. "Elektron hökumət" konsepsiyası çərçivəsində yaradılan vahid platformalar dövlət orqanları arasında mövcud olan bürokratik sədləri aradan qaldırır. Məsələn, bulud texnologiyaları əsasında qurulan dövlət reyestrləri sayəsində vətəndaşın şəxsiyyət vəsiqəsindən tutmuş mülkiyyət hüquqlarına qədər bütün məlumatlar vahid bazada toplanır. Bu, həm dövlət xidmətlərinin saniyələr ərzində icrasına imkan verir, həm də dövlət büdcəsinin planlaşdırılmasında dəqiq statistik analitika təmin edir. Şəffaflığın artması isə öz növbəsində korrupsiya risklərini minimuma endirir, çünki hər bir əməliyyat rəqəmsal iz buraxır və sistem tərəfindən qeydə alınır.

Eyni zamanda, Elektron hökumət portalı (e-gov.az) vasitəsilə vergi, sosial təminat, mülkiyyət və təhsil sahələrində onlarla xidmət vətəndaşlara real vaxtda təqdim olunur. Portal “bir pəncərə” prinsipi əsasında dövlət xidmətlərini vahid platformada birləşdirərək vətəndaş-məmur münasibətlərini sadələşdirir və şəffaflaşdırır. Bu xidmətlər dövlət idarəçiliyində müasir texnologiyaların tətbiqini genişləndirir, büdcə vəsaitlərinə qənaət edir və ictimai qərarların qəbulunda vətəndaşların iştirakını artırır.

Təhsil sektorunda informasiya sistemləri elektron jurnal, virtual sinif otaqları və distant təhsil platformaları ilə tədris prosesini daha çevik etmişdir. Səhiyyədə “elektron resept” və “elektron xəstə kartı” sistemləri tibbi xidmətlərin keyfiyyətini və əlçatanlığını artırır. Maliyyə sahəsində banklar internet və mobil bankçılıq sistemləri ilə müştərilərə 24/7 xidmət göstərir, eyni zamanda daxili risklərin və əməliyyatların idarə edilməsində informasiya sistemlərindən geniş istifadə olunur. Bu praktiki nümunələr göstərir ki, informasiya sistemlərinin tətbiqi idarəetmənin bütün səviyələrində innovasiya və səmərəlilik gətirir. Azərbaycanda həyata keçirilən rəqəmsallaşma islahatları milli iqtisadiyyatın rəqəmsal transformasiyasını sürətləndirmişdir [1].

Azərbaycanın rəqəmsal idarəçilik brendi olan “ASAN xidmət” modeli 2015-ci ildə BMT-yə üzv ölkələrində dövlət xidmətlərinin göstərilməsi sahəsində qiymətləndirmədə “Dövlət xidmətlərinin göstərilməsinin təkmilləşdirilməsi” kateqoriyası üzrə 1-ci yerə layiq görülmüşdür [7]. 2012-ci ilin sonunda ilk mərkəzinin açılışı ilə fəaliyyətə başlayan “ASAN xidmət”, 2015-ci ilə qədər olan qısa dövr ərzində ictimaiyyətin 98 faizinin müsbət rəyini alaraq yüksək səmərəlilik nümayiş etdirmişdir [9].

Təhlillər göstərir ki, rəqəmsal ekosistem profil üzrə idarə edilməsi gələcək inkişaf üçün həlledici əhəmiyyət kəsb edir. Rabitə operatorları zəruri infrastruktur bazasını formalaşdırmaqla innovasiya mərkəzlərinin və texnoloji bölgələrin inkişafına birbaşa töhfə verirlər. Rəqəmsal inkişaf sahəsində həyata keçirilən dövlət siyasəti, kommersiya maraqları ilə ictimai maraqların balanslaşdırılmasını,

idarəetmə və nəzarət mexanizmlərinin daim təkmilləşdirilməsini tələb edir.

**Təşkilati çətinliklər və perspektivlər.** Informasiya sistemlərinin idarəetmədə tətbiqi bir sıra texniki və təşkilati məhdudiyyətlərlə üzləşir. Ən mühüm problemlərdən biri bəzi regionlarda İKT infrastrukturunun zəif inkişafıdır. Kənd və ucqar ərazilərdə internet bağlantısının aşağı səviyyədə olması elektron xidmətlərin tam tətbiqinə mane olur. Bundan əlavə, avadanlıqların köhnəlməsi, proqram təminatının vaxtında yenilənməməsi və ümumi standartların olmaması sistemlərin səmərəliliyini azaldır. İnsan resurslarının çatışmazlığı və rəqəmsal savadlılıq səviyyəsinin aşağı olması da ciddi çətinliklərdəndir. Kiçik və orta müəssisələrdə çalışanların əksəriyyəti informasiya texnologiyalarından səmərəli istifadə bacarığına malik olmadığından yeni texnologiyaların mənimsənilməsi ləngiyir. Dövlət idarələrində isə əməkdaşların yeni sistemlərə adaptasiyası üçün əlavə təlimlərə ehtiyac yaranır [2].

E-hökumətin inkişafında texniki maneələrdən biri də informasiya təhlükəsizliyi və gizlilik siyasətidir. Şəxsi məlumatların qorunması, onların yalnız qanuni məqsədlərlə toplanması və istifadəsi mühüm şərtlərdən biridir. Azərbaycan qanunvericiliyində “İnformasiya, informasiyalaşdırma və informasiyanın mühafizəsi haqqında” qanun, “Fərdi məlumatlar haqqında” qanun (2010) və Avropa Şurasının 1981-ci il Konvensiyası bu sahədə möhkəm hüquqi baza formalaşdırmışdır. Buna baxmayaraq, kiberhücumlar və virus təhlükələri informasiya təhlükəsizliyi məsələsini hələ də aktual saxlayır.

Bütün bu məhdudiyyətlərə baxmayaraq, inkişaf perspektivləri genişdir. Süni intellektin idarəetmədə tətbiqi proqnozlaşdırma, analitik təhlil və proseslərin avtomatlaşdırılması baxımından yeni imkanlar açır. Avtomatlaşdırılmış qərar qəbuletmə sistemləri təşkilatlara daha çevik və obyektiv idarəetmə imkanı yaradır. Böyük logistika şirkətlərinin süni intellektə əsaslanan marşrut planlaşdırma sistemlərindən istifadə etməsi xərclərin azaldılmasına və çatdırılma vaxtının optimallaşdırılmasına şərait yaradır. Gələcəkdə bu texnologiyaların daha geniş sahələrə inteqrasiyası gözlənilir [1].

Tədqiqat nəticələri göstərir ki, informasiya sistemlərinin düzgün tətbiqi təşkilatlara

rəqabət üstünlüyü qazandırır, əməliyyat xərclərini azaldır və şəffaflığı təmin edir. Bu baxımdan onların idarəetmə strukturunda rolu strateji əhəmiyyət daşıyır [4].

### **Nəticə**

Araşdırmalar göstərir ki, informasiya sistemləri idarəetmədə qərarların daha sürətli və dəqiq qəbulunu təmin edir, xərcləri azaldır və məhsuldarlığı artırır. Rəqəmsal platformalar dövlət idarəçiliyində şəffaflığı və vətəndaş məmnunluğunu yüksəldir, təhsil və səhiyyədə isə xidmətlərin keyfiyyətini yaxşılaşdırır. Bu sahənin inkişafı üçün hüquqi bazanın və idarəetmə mexanizmlərinin təkmilləşdirilməsi, şəxsi məlumatların qorunması və elektron sənəd dövriyyəsinin genişləndirilməsi zəruridir. Eyni zamanda, IT sektorunun inkişafı və sosial mediada risklərə qarşı effektiv nəzarət vacibdir. İnfrastruktur və kadr problemləri aradan qaldırılmalı, kibertəhlükəsizlik gücləndirilməlidir. Gələcəkdə süni intellekt və analitika bu sahənin rolunu daha da artıracaqdır.

### **ƏDƏBİYYAT SİYAHISI**

1. Həsənov E. Elektron hökumətin konseptual əsasları. Bakı: Azərbaycan Respublikası Prezidenti yanında Dövlət İdarəçilik Akademiyası. 2019.
2. Teymurova Ç. İdarəetmədə informasiya sistemlərinin rolu və tətbiqi. Bakı: Elmi İş Beynəlxalq Elmi Jurnal. 2025.
3. Əyyublu J. Müasir informasiya sistemi xidmətlərinin idarə edilməsi məsələlərinin öyrənilməsi. Bakı: Dövlət İqtisad Universiteti. 2020
4. Əlizadə M., Musayev İ., Əliyev E. Müasir İnformasiya Sistemlərinin idarə edilməsi, Bakı "MSV NƏŞR" nəşriyyatı. 2016.
5. Quliyeva N. İdarəetmə fəaliyyətində informasiya texnologiyalardan istifadə olunması. Bakı: Dövlət İqtisad Universiteti. 2015.
6. Qasımlı V., Talibova M., Quliyeva G., Museyibov A., Mirzəyev F., Qədəşov A., Əhmədova G. "Rəqəmsal iqtisadiyyat" Bakı, "Azprint" nəşriyyatı, 2023, 262 səh
7. Rəqəmsal inkişaf sahəsində idarəetmənin təkmilləşdirilməsi haqqında Azərbaycan Respublikası Prezidentinin Fərmanı
8. <https://data.worldbank.org/indicator/IT.NET.USER.ZS?end=2023&locations=AZ>
9. <https://publicadministration.un.org/unpsa/database/Winners/2015-Winners/ASAN-Service>
10. <https://www.amcham.az/az/post/699>

**Galib Fizuli RUSTAMOV**

Master's student at National Defense University

## **THE ROLE AND APPLICATION OF INFORMATION SYSTEMS IN MODERN MANAGEMENT**

### **Summary**

In the modern era, information systems play the role of a strategic resource and a powerful tool that enhances the efficiency of management processes. The article examines the importance of information systems in accelerating decision-making processes and achieving more accurate and evidence-based results. Specifically, the implementation of ERP (Enterprise Resource Planning), E-government and other digital platforms and how they ensure transparency and efficiency in business, public administration, education and healthcare sectors are analyzed. The research also emphasizes the provision of information security alongside the application of information systems. Based on global experience, it highlights the evolutionary path of information security from protecting state secrets to safeguarding personal data and the right to access information, and stresses the necessity of establishing international and national regulatory frameworks. Furthermore, fundamental challenges encountered during digitalization, such as technical infrastructure inadequacies, human

resource shortages and cybersecurity risks, are investigated. In conclusion, it is stated that the strategic role of information systems in the development of modern management will continue to grow, becoming a key factor in defining management quality standards.

**Keywords:** information systems, modern management, information security, digital transformation, e-government.

**Галиб Физули РУСТАМОВ**

Национальный университет обороны, магистрант

## **РОЛЬ И ПРИМЕНЕНИЕ ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ В СОВРЕМЕННОМ УПРАВЛЕНИИ**

### **Резюме**

В современную эпоху информационные системы играют роль стратегического ресурса и мощного инструмента, повышающего эффективность процессов управления. В статье рассматривается значение информационных систем в ускорении процессов принятия решений, обеспечении их точности и обоснованности. В частности, анализируется, как внедрение ERP (планирование ресурсов предприятия), электронного правительства и других цифровых платформ обеспечивает прозрачность и оперативность в сферах бизнеса, государственного управления, образования и здравоохранения. Наряду с внедрением информационных систем в исследовании уделяется большое внимание вопросам обеспечения информационной безопасности. Основываясь на мировом опыте, подчеркивается эволюционный путь информационной безопасности — от защиты государственной тайны до защиты персональных данных и права на доступ к информации, а также необходимость формирования международных нормативно-правовых баз. Кроме того, исследуются такие фундаментальные проблемы, возникающие в процессе цифровизации, как недостаточность технической инфраструктуры, нехватка человеческих ресурсов и риски кибербезопасности. В заключение отмечается, что стратегическая роль информационных систем в развитии современного управления будет и впредь возрастать, становясь ключевым фактором, определяющим стандарты качества управления.

**Ключевые слова:** информационные системы, современное управление, информационная безопасность, цифровая трансформация, электронное правительство.

**Daxil olub:** 04.05.2026