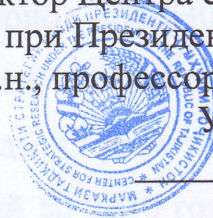


**«УТВЕРЖДАЮ»**

Директор Центра стратегических исследований  
при Президенте Республики Таджикистан  
д.ф.н., профессор, член-корреспондент НАНТ  
Усмонзода Хайриддин Усмон



*Хайриддин Усмон*  
«20» 02

2026 г.

## **ОТЗЫВ**

ведущей организации Центра стратегических исследований при Президенте Республики Таджикистан на диссертационную работу Мирзокаримзода Олимджона Амрикарим на тему: «Совершенствование механизма цифровизации процессов информационной безопасности (на примере сферы ЖКХ г. Душанбе)», представленную на соискание учёной степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.06.02 - Управление инновациями и цифровизация социально-экономических процессов.

Соответствие диссертации специальности и области науки, по которой она представляется на защиту. Выполненное диссертационное исследование и полученные результаты соответствуют следующим пунктам Паспорта номенклатуры научных специальностей ВАК при Президенте Республики Таджикистан по специальности 08.00.06.02 – Управление инновациями и цифровизация социально-экономических процессов: 1.3. Формирование инновационной среды как важнейшее условие осуществления эффективных инноваций. Определение подходов, форм и способов создания благоприятных условий для осуществления инновационной деятельности. Пути улучшения инновационного климата; 1.5. Особенности создания и исследования национальных инновационных систем: принципы построения и развития, структуры и функции, оценка эффективности; 1.9. Оценка инновационного потенциала экономических систем; 1.10. Оценка инновационной активности хозяйствующих субъектов в целях обеспечения их устойчивого экономического развития и роста стоимости.

Актуальность диссертационного исследования обусловлена стратегическими приоритетами цифровой трансформации экономики Республики Таджикистан и необходимостью обеспечения информационной безопасности в социально значимых инфраструктурных отраслях, в том числе в сфере жилищно-коммунального хозяйства.

Выбранная тема соответствует положениям Национальной стратегии развития Республики Таджикистан на период до 2030 года, Концепции цифровой экономики в Республике Таджикистан, Среднесрочной программы развития цифровой экономики на 2021–2025 годы, Стратегии Республики Таджикистан в сферах науки, технологий и инноваций до 2030 года, а также Государственной программы научно-инновационного развития Республики Таджикистан на 2023–2027 годы, в которых цифровизация управления и развитие защищённых информационных систем определены как приоритетные направления государственной политики.

В условиях внедрения цифровых технологий в управление ЖКХ возрастает объём обрабатываемых данных и усиливаются риски информационных угроз. Вместе с тем действующая система цифровизации отрасли носит фрагментарный характер и не обеспечивает комплексной интеграции информационных ресурсов. Это снижает эффективность управления и повышает вероятность финансовых и технологических потерь.

В этой связи разработка научно обоснованного механизма цифровизации процессов информационной безопасности в сфере ЖКХ, в том числе на примере г. Душанбе, является актуальной и практически значимой задачей.

### **Основное содержание диссертации**

**Во введении** обоснована актуальность темы диссертационного исследования, раскрыта степень разработанности проблемы в отечественной и зарубежной научной литературе, сформулированы цель и задачи работы, определены объект и предмет исследования, отражены элементы научной новизны, а также теоретическая и практическая значимость полученных результатов. (с. 4-15).

**В первой главе «Теоретико-методологические основы цифровизации процессов информационной безопасности в сфере ЖКХ»** автором последовательно раскрыты концептуальные подходы к пониманию сущности цифровизации социально-экономических процессов, информационной безопас-

ности, механизма управления и институциональных основ цифровой трансформации (с. 16–59).

В частности, в этой главе автор обобщил позиции отечественных и зарубежных исследователей, рассмотрены современные концепции цифровой экономики, экосистемный подход, элементы институциональной теории и модели государственного регулирования инновационного развития.

Автор в диссертации особое внимание уделил уточнению понятийного аппарата исследования. На основе анализа различных научных трактовок автор предлагает собственный подход к пониманию механизма цифровизации процессов информационной безопасности как комплексной, многоуровневой системы организационно-экономических, технологических и институциональных инструментов (с. 30–34). Автор предлагает рассматривать цифровизацию отрасли не как совокупность отдельных ИТ-решений, а как системный процесс трансформации управленческих, финансовых и информационных потоков. При этом обоснованно отмечается, что отсутствие системной координации и единых стандартов цифрового взаимодействия существенно снижает результативность внедрения информационных технологий (с. 37–39).

В главе также раскрыта роль государства как ключевого институционального субъекта цифровой модернизации, формирующего нормативно-правовую среду и обеспечивающего стратегическую координацию (с. 45–48). Автор предлагает концептуальную схему механизма цифровизации информационной безопасности, включающую нормативно-правовой, институциональный, организационно-управленческий, технологический и финансово-экономический блоки (с. 53–58). Представленная модель носит системный характер и отражает взаимосвязь элементов цифровой экосистемы отрасли.

Во второй главе «Оценка современного состояния цифровизации и информационной безопасности сферы ЖКХ г. Душанбе», в которой автором проведён комплексный анализ организационно-экономических условий функционирования отрасли в условиях цифровых преобразований. Автор исследует уровень автоматизации управленческих процессов, состояние инфор-

мационной инфраструктуры и степень интеграции электронных систем (с. 62–127).

Здесь аргументированно показано, что цифровизация сферы ЖКХ носит преимущественно фрагментарный характер (с. 62–83). Отдельные цифровые решения, включая системы электронных платежей и учётные платформы, функционируют разрозненно и не объединены в единую интегрированную среду управления (с. 83–91), что ограничивает возможности сквозного мониторинга и повышает риски информационных угроз. Автор предлагает перейти от частичной автоматизации к формированию единой цифровой архитектуры управления отраслью.

Диссертант на основе проведённого анализа выявил системные проблемы цифровой трансформации отрасли: низкий уровень цифровой зрелости инфраструктуры, недостаточная координация субъектов управления, ограниченность нормативно-правового регулирования в сфере информационной безопасности (с. 97–112). Автор предлагает комплекс мер по институциональному и технологическому укреплению системы защиты информационных ресурсов и повышению управляемости цифровых процессов (с. 120–127).

**В третьей главе «Основные направления совершенствования механизма цифровизации процессов информационной безопасности в сфере ЖКХ»** автор предлагает научно обоснованные решения по формированию целостной модели цифровой трансформации отрасли (с. 131–177). Разработана модель организационной структуры координационного центра цифровой трансформации ЖКХ (с. 151–158), призванного обеспечить межведомственную согласованность и централизованное управление цифровыми проектами.

Автор предлагает приоритетные направления финансирования цифровых инициатив, включая использование бюджетных ресурсов, механизмов государственно-частного партнёрства и инвестиционных инструментов (с. 165–170). Также автор предлагает систему показателей оценки эффективности цифровизации и уровня защищённости информационных ресурсов (с. 166–177), что придаёт разработанным положениям прикладной и измеримый характер.

**В заключении** (с. 180–186) автор обобщил основные результаты исследования, сформулированы теоретические положения и практические рекомендации, направленные на повышение эффективности управления сферой ЖКХ на основе цифровизации процессов информационной безопасности (с. 180-186).

**Список использованной литературы** включает в себя 250 научных и учебно-методических источников отечественных и зарубежных ученых-исследователей.

### **Научная новизна работы и вклад автора**

**Научная новизна диссертационного исследования** состоит в разработке теоретико-методических положений и практических рекомендаций по совершенствованию механизма цифровизации процессов информационной безопасности в сфере жилищно-коммунального хозяйства, учитывающих институциональные, организационно-экономические и технологические особенности развития Республики Таджикистан.

**К основным результатам, обладающим элементами научной новизны и выносимые на защиту, относятся:**

- уточнено содержание категории «механизм цифровизации процессов информационной безопасности», который автор рассматривает не только как совокупность технических средств защиты информации, но как комплексную, многоуровневую систему взаимодействующих организационно-экономических, нормативно-правовых, управленческих и технологических инструментов, направленных на обеспечение устойчивости функционирования отрасли в условиях цифровой трансформации.

Предложенный подход расширяет традиционное понимание информационной безопасности и переносит акцент на системную интеграцию цифровых процессов управления.

- разработка авторской концептуальной схемы механизма цифровизации информационной безопасности сферы ЖКХ. В представленной модели обоснована взаимосвязь нормативно-правового, институционального, организационно-управленческого, технологического и финансово-экономического блоков,

что позволяет рассматривать цифровизацию как целостный управляемый процесс, а не как совокупность разрозненных информационных решений.

- автором выявлены системные ограничения цифровой трансформации сферы ЖКХ г. Душанбе, выражающиеся в фрагментарности внедрения цифровых решений, отсутствии единой интегрированной архитектуры информационного взаимодействия, недостаточной межведомственной координации и ограниченности нормативно-правового регулирования в части защиты информационных ресурсов. Доказано, что указанные факторы формируют институциональные барьеры развития цифровой экосистемы отрасли и повышают риски финансовых и управленческих потерь.

- проведён анализа автором предложены научно обоснованные направления формирования единой интегрированной цифровой платформы управления сферой ЖКХ, что позволяет обеспечить сквозной мониторинг финансовых потоков, прозрачность расчётов и повышение устойчивости информационных систем.

- разработаны предложения по созданию координационного центра цифровой трансформации сферы ЖКХ, ориентированного на институциональное укрепление системы управления и стандартизацию цифрового взаимодействия субъектов отрасли. В диссертации также предложена система показателей оценки эффективности цифровизации и уровня защищённости информационных ресурсов, придающая разработанному механизму измеримый и прикладной характер.

- обоснованы приоритетные направления финансирования цифровых проектов, включая сочетание бюджетных ресурсов и механизмов государственно-частного партнёрства, что расширяет инструментарий практической реализации предлагаемых решений.

**Личный вклад автора заключается** в самостоятельной разработке концептуальных положений исследования, формировании категориального аппарата, проведении комплексного анализа состояния цифровизации сферы ЖКХ г. Душанбе, выявлении институциональных ограничений и разработке

практических рекомендаций по совершенствованию механизма цифровизации процессов информационной безопасности.

Полученные результаты обладают теоретической значимостью, поскольку развивают положения теории цифровой экономики и институционального регулирования социально-экономических процессов, и практической значимостью, поскольку могут быть использованы органами государственного управления при разработке и реализации программ цифровой модернизации сферы ЖКХ Республики Таджикистан.

**Достоверность и научная новизна, выводы и рекомендации диссертации обеспечиваются:**

- логичностью и последовательностью изложения теоретических положений и результатов прикладного анализа, а также системным характером исследования механизма цифровизации процессов информационной безопасности в сфере ЖКХ;

- обобщением значительного объёма научно-практического материала, анализом статистических данных, нормативно-правовых актов и стратегических документов Республики Таджикистан в области цифровой экономики, информационной безопасности и модернизации сферы ЖКХ;

- применением общенаучных и специальных методов исследования, включая системный, институциональный и структурно-функциональный подходы, методы сравнительного анализа, моделирования и экономической оценки;

- проведением анализа фактического состояния цифровизации и информационной безопасности сферы ЖКХ г. Душанбе, оценкой уровня автоматизации управленческих процессов и интеграции информационных систем;

- апробацией результатов исследования на международных и республиканских научно-практических конференциях, а также публикацией основных положений диссертации в 19 научных работах, в том числе 4 статьях в изданиях, рекомендованных ВАК при Президенте Республики Таджикистан.

Наряду с этим, результаты диссертационного исследования базируются на трудах отечественных и зарубежных учёных, посвящённых вопросам циф-

ровой трансформации, институционального регулирования и информационной безопасности; официальных данных Агентства по статистике при Президенте Республики Таджикистан; материалах государственных программ цифрового развития; аналитических отчётах профильных органов управления.

Выводы и рекомендации основаны на научном анализе теоретических положений и результатах проведённого прикладного исследования, что подтверждает их обоснованность, достоверность и практическую значимость.

### **Степень изученности проблемы исследования**

Теоретическим и практическим аспектам цифровой трансформации социально-экономических процессов, вопросам информационной безопасности и институционального регулирования посвящены труды многих отечественных и зарубежных учёных, внёсших значительный вклад в разработку проблем цифровой экономики, государственного управления и инновационного развития.

Вместе с тем, следует отметить, что по мнению автора вопросам совершенствования механизма цифровизации процессов информационной безопасности в сфере жилищно-коммунального хозяйства Республики Таджикистан до настоящего времени уделялось недостаточное внимание. В научной литературе отсутствует комплексное исследование, объединяющее институциональные, организационно-экономические и технологические аспекты цифровой модернизации сферы ЖКХ в условиях формирования цифровой экономики.

Недостаточная разработанность проблем формирования единой интегрированной цифровой архитектуры управления отраслью, обеспечения сквозной защиты информационных потоков, координации субъектов управления и оценки эффективности цифровизации в условиях национальной экономики обусловили необходимость проведения данного диссертационного исследования и предопределили его цель, задачи и направления научного анализа.

**Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации.** Авторская формулировка цели исследования, определение его предмета и объекта полностью соответствуют содержанию диссертационной работы. К положительным характеристикам ис-

следования следует отнести системность и логическую последовательность изложения материала, корректность использования научного аппарата, обоснованность выводов и практических рекомендаций.

Научные и методические положения, сформулированные в диссертации, являются в достаточной степени аргументированными и подтверждаются проведённым анализом состояния цифровизации и информационной безопасности сферы ЖКХ г. Душанбе. В работе использованы нормативно-правовые акты Республики Таджикистан, стратегические документы в области цифровой экономики, статистические данные профильных органов, а также труды отечественных и зарубежных исследователей.

Выводы и предложения автора основаны на комплексном анализе теоретических положений и результатов прикладного исследования и отличаются научной новизной, внутренней логической согласованностью и практической направленностью.

### **Значимость полученных результатов для науки и практики**

**Теоретическая значимость результатов исследования** заключается в развитии теоретико-методологических подходов к формированию и совершенствованию механизма цифровизации процессов информационной безопасности в сфере жилищно-коммунального хозяйства. В диссертации уточнены категории и понятийный аппарат, раскрыта институциональная природа цифровой трансформации отрасли, обоснована взаимосвязь нормативно-правовых, организационно-управленческих и технологических компонентов механизма цифровизации. Полученные положения расширяют научные представления о роли государства в обеспечении информационной устойчивости социально-значимых отраслей экономики в условиях цифровой модернизации.

**Практическая значимость диссертационной работы** состоит в возможности использования разработанных автором научно-методических рекомендаций органами государственного управления и субъектами сферы ЖКХ при формировании единой интегрированной цифровой среды управления, совершенствовании нормативно-правового регулирования и внедрении механиз-

мов оценки эффективности цифровизации и уровня защищённости информационных ресурсов. Предложенные меры по созданию координационного центра цифровой трансформации, интеграции информационных потоков и развитию инструментов финансирования цифровых проектов могут быть использованы при разработке программ модернизации отрасли.

### **Замечания по диссертационной работе**

Отмечая достоверность, новизну основных положений, выводов и рекомендаций диссертационного исследования, следует вместе с тем указать на отдельные замечания, имеющие дискуссионный и рекомендательный характер.

1. В первой главе если бы более подробно раскрылись особенности предложенного автором подхода к формированию механизма цифровизации процессов информационной безопасности, усилило бы его методические преимущества и практическую направленность.

2. В параграфе 1.2 работы можно было расширить сравнительный анализ зарубежного опыта цифровизации жилищно-коммунального хозяйства, в т.ч. в части обеспечения информационной безопасности и межведомственной интеграции цифровых систем.

3. Во второй главе если автор более детально конкретизировал институциональные и организационные особенности формирования единой интегрированной цифровой платформы управления сферой ЖКХ, усилилось бы аналитическая часть исследования.

4. Экономические аспекты внедрения предложенной автором в третьей главе работы модели цифровой трансформации, включая оценку ожидаемых социально-экономических эффектов, требуют конкретизации.

5. Выводы и практические рекомендации, хотя обладают научной и прикладной значимости, могли бы быть дополнительно структурированы по уровням реализации, что повысило бы их методическую завершенность.

Следует отметить, что указанные замечания носят частный и уточняющий характер, в целом не снижают научной ценности проведённого исследования и не влияют на общую положительную оценку диссертационной работы.

**Заключение о соответствии диссертации критериям, установленным Положением о порядке присуждения ученых.** В целом, диссертационное исследование Мирзокаримзода Олимджона Амрикарима на тему: «Совершенствование механизма цифровизации процессов информационной безопасности в сфере ЖКХ (на примере г. Душанбе)» является самостоятельной, завершённой и творческой научно-квалификационной работой, выполненной на актуальную, теоретически и практически значимую тему, обладающую научной новизной. Полученные в ходе исследования результаты представляют научный интерес для специалистов в области цифровой экономики, государственного управления и информационной безопасности, а также могут быть использованы органами государственной власти и управления при разработке и реализации программ цифровой модернизации сферы жилищно-коммунального хозяйства. Диссертационная работа содержит разработанные автором оригинальные теоретико-методологические положения, а также практические рекомендации, совокупность которых может быть квалифицирована как научный вклад в развитие механизмов цифровизации социально-экономических процессов.

**Соответствие автореферата и основных положений диссертационной работы требованиям ВАК при Президенте Республики Таджикистан.** Автореферат и опубликованные научные работы соискателя отражают основное содержание диссертационного исследования и соответствуют требованиям ВАК при Президенте Республики Таджикистан.

Все вышеизложенное позволяет сделать вывод о том, что диссертационная работа Мирзокаримзода Олимджона Амрикарима соответствует требованиям «Порядка присвоения учёных степеней», утверждённого Постановлением Правительства Республики Таджикистан от 30 июня 2021 года №267, предъявляемым к кандидатским диссертациям, а её автор заслуживает присуждения учёной степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.06.02 – Управление инновациями и цифровизация социально-экономических процессов.

Отзыв рассмотрен на совместном заседании Управления анализа и прогнозирования вопросов макроэкономики, Управления анализа и прогнозирования вопросов предпринимательства и частного сектора и Управления анализа и прогнозирования отраслевой экономики, а также утвержден директором Центра стратегических исследований при Президенте Республики Таджикистан (протокол № 1 от «20» февраля 2026 г.)

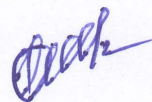
Присутствовали 14 человек. Результаты голосования «за» 14 человек. «Воздержавшихся» - нет. «Против» - нет.

Председатель заседания:  
заместитель директора ЦСИ  
при Президенте РТ, к.э.н.



Джурахонзода С. Дж.

Проект отзыва подготовил  
начальник Управления анализа  
и прогнозирования вопросов  
предпринимательства и частного сектора  
к.э.н.



Одиназода А.И.

Секретарь заседания



Садыкова А.Ф.

Адрес учреждения: 734025, Республика Таджикистан, г. Душанбе, ул. Шохтемур, 27. Тел.: (+992 37) 221-11-00. E-mail: [info@mts.tj](mailto:info@mts.tj)  
Официальный сайт: <https://mts.tj>

Подписи д.ф.н., профессора, член-корреспондента НАНТ Усмонзода Х.У., к.э.н. Джурахонзода С.Дж., к.э.н. Одиназода А.И. и Садыковой А.Ф. утверждаю:

Начальник отдела кадров



Исроилова С.