В диссертационный совет 6D.KOA-004
при Таджикском национальном университете
(734024, Республика Таджикистан, г. Душанбе, пр. Рудаки, 17)

ОТЗЫВ ОФИЦИАЛЬНОГО ОППОНЕНТА

на диссертационное исследование Ганиева Диловара Таваралиевича на тему «Совершенствование управления кадровым потенциалом государственной службы в системе государственного управления Республики Таджикистан», представленное на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.22 - Менеджмент

1. Соответствие темы и содержания диссертации паспорту научной специальности. Диссертационное исследование Ганиева Диловара Таваралиевича выполнено в соответствии с Паспортом специальности ВАК при Президенте Республики Таджикистан в области экономических наук по специальности 5.2.22 - Менеджмент и соответствует следующим пунктам: 4. Государственная политика, механизмы, методы и технологии её разработки и реализации. Стратегии и тактики в осуществлении государственной политики. 5. Особенности разработки и реализации государственной политики в экономической и социальной сферах. Прямые и обратные связи государственной политики, механизмов, методов и технологий её разработки и реализации. Развитие форм государственно-частного партнёрства. Управление государственным имуществом. 8. Управление экономическими системами, принципы, формы и состояния экономической системы. Зависимость управления от характера и состояния экономической системы. Управление изменениями в экономических системах. Теория и практика управления интеграционными образованиями и процессами интеграции бизнеса. 11. Процесс управления организацией, её отдельными подсистемами и функциями. Целеполагание и планирование в управлении организацией. Контроль, мониторинг и бенчмаркинг. Механизмы и методы принятия и реализации управленческих решений. Управление проектом. Управление знаниями. Риск-менеджмент. Управление производством. Современные производственные системы. 19. Кадры управления: роль и место в системе управления. Формирование, подготовка и развитие кадров управления. Управление карьерой и профессионально-должностным продвижением управленческих кадров. Методы стимулирования менеджеров высшего звена. 20. Управление человеческими ресурсами как особый вид профессиональной деятельности: цели, функции, принципы, эволюция подходов. Сущность экономических и социальных задач управления персоналом предприятий и организаций. Компетентность персонала и компетентность организации. Кадровая политика: выработка и реализация. Инновации в организации трудовой деятельности и управлении персоналом. Организация и

осуществление работы по управлению персоналом. 23. Международные аспекты в области управления персоналом. Проблемы кросскультурного взаимодействия и управления кросскультурными коллективами. Деятельность международных организаций по вопросам управления персоналом.

2. Актуальность темы исследования. Актуальность темы определяется тем, что человеческий капитал в современной экономике всё чаще рассматривается не как «социальная» тема, а как главный фактор роста. Об этом свидетельствует и мировая практика, и документы, на которые опирается автор: доклады Программы развития ООН по индексу человеческого развития, проект Всемирного банка «Human Capital Project», материалы ОЭСР. Для Таджикистана эта мысль приобретает особую остроту.

Страна демонстрирует положительную динамику экономических показателей: по данным, приведённым в диссертации, рост ВВП в 2024 году составил 8,4%, сокращается уровень бедности, увеличивается экспорт. Вместе с тем качество экономического роста во многом определяется структурой занятости, производительностью труда и квалификацией работников. Значительная роль денежных переводов трудовых мигрантов в доходах населения, занятость в низкопроизводительных секторах и несоответствие профессиональной подготовки потребностям рынка труда свидетельствуют о структурных ограничениях в накоплении и использовании человеческого капитала. В этой связи заслуживает внимания вывод диссертанта о том, что экономический рост не всегда сопровождается сопоставимым развитием человеческого капитала. Автор связывает данную проблему с демографической нагрузкой, оттоком квалифицированных специалистов и недостаточными инвестициями в образование, здравоохранение и профессиональную подготовку. Такой подход позволяет рассматривать развитие кадрового потенциала как одно из необходимых условий повышения производительности труда, укрепления экономической устойчивости и обеспечения долгосрочного социально-экономического развития страны.

Особое место в этой цепочке занимает государственная служба. Именно она отвечает за разработку и реализацию экономической политики, распределение бюджетных ресурсов и мониторинг стратегических документов. Если квалификация и мотивация государственных служащих недостаточны, страдает всё остальное: качество бюджета, инвестиционный климат, эффективность социальных программ. Поэтому вопрос о том, как измерять, развивать и удерживать кадровый потенциал государственного аппарата, является одновременно управленческим и экономическим. Автор показывает, что средняя заработная плата в государственном секторе остаётся значительно ниже, чем в соседних странах, что порождает текучесть и отток кадров. Данный аргумент наглядно подтверждает, что проблемы формирования и сохранения кадрового потенциала государственной службы обусловлены не только недостатками профессиональной подготовки, но и

экономическими аспектами кадровой политики, прежде всего уровнем оплаты труда и системой материального стимулирования.

Актуальность подтверждается и тем, что теория человеческого капитала продолжает развиваться. Как показано в первой главе, от классического и неоклассического понимания (А. Смит, Т. Шульц, Дж. Минсер, Г. Беккер) исследователи перешли к моделям эндогенного роста (Р. Лукас), измерительным подходам (Дж. Кендрик, Д. Джоргенсон и Б. Фраумени) и институциональным трактовкам (ОЭСР, Всемирный банк, российские авторы). Вместе с тем применительно к государственной службе Таджикистана данные подходы остаются недостаточно разработанными: исследования отечественных авторов преимущественно посвящены человеческому капиталу, миграции и образованию, тогда как кадровый потенциал государственных служащих как самостоятельный ресурс изучен недостаточно. Диссертация Ганиева Д.Т. направлена на восполнение данного научного пробела.

Наконец, тема напрямую связана с задачами НСР-2030, где человеческий капитал обозначен как ключевой фактор устойчивого развития. Данное направление также соответствует неоднократно подчёркиваемой Лидером нации, Президентом Республики Таджикистан Эмомали Рахмоном, значимости человеческого капитала в достижении национальных целей развития. В этой связи исследование вопросов формирования, эффективного использования и развития кадрового потенциала государственной службы приобретает особую значимость, поскольку профессионализм государственных служащих непосредственно связан с качеством государственного управления и возможностями реализации стратегических приоритетов страны.

3. Степень научной новизны полученных результатов и положений, выносимых на защиту. Диссертационное исследование Ганиева Д.Т. отличается глубокой и многоаспектной научной новизной. Автором получены самостоятельные теоретические и прикладные результаты, вносящие значительный вклад в развитие отечественной науки менеджмента и кадровой политики в системе государственного управления.

К наиболее существенным научным результатам, определяющим новизну исследования и выносимым на публичную защиту, относятся:

1. авторское определение человеческого капитала, в котором подчёркнуты воспроизводимость запаса знаний, навыков, компетенций, здоровья и мотиваций и его реализация в институциональной среде (с. 32), а также определение кадрового потенциала государственной службы (с. 36), полученное в результате сопоставления более десяти научных подходов;

2. систематизация и авторская адаптация международной практики кадрового менеджмента в государственном секторе (модели Китая, Японии, ФРГ, Франции, Сингапура, России, Казахстана) к институциональным и культурным условиям Республики Таджикистан (с. 13-14, 58-77). Автором выделены наиболее эффективные адаптивные элементы: меритократический конкурсный отбор, стратегическое планирование кадровых потребностей,

институциональная автономия административного аппарата и непрерывный аудит цифровых и профессиональных компетенций.

3. выявление и эмпирическая систематизация структурных диспропорций и институциональных барьеров формирования и использования кадрового потенциала государственной службы Таджикистана на основе комплексного статистического анализа и матрицы SWOT (с. 14, 78-111). Доказано наличие дисбаланса между центром и регионами (концентрация высококвалифицированных кадров в столице при дефиците специалистов в сельских районах) и вскрыты причины неэффективности кадрового резерва (с. 109).

4. разработка авторской Концепции формирования и развития кадрового потенциала государственной службы Республики Таджикистан (с. 14, 128-151), включающей макроэкономический блок, наращивание инвестиций в человеческий капитал, формирование социальной платформы (запланированное на 2026 г. увеличение фонда оплаты труда на 20–25% и социальных ассигнований на 49%) и механизмы нормативно-правового обеспечения.

5. обоснование механизмов мобилизации кадрового потенциала и прикладного инструментария кадровой политики, включающих независимые процедуры оценки служебной деятельности на основе KPI, цифровизацию конкурсов, программы повышения общественного авторитета государственной службы и внедрение моделей государственно-частного партнерства в системе профессиональной подготовки и повышения квалификации управленческих кадров. (с. 152-162)

4. Обоснованность и достоверность научных выводов и рекомендаций. Научные выводы и рекомендации диссертации Ганиева Д.Т. представляются обоснованными и достоверными. Этот вывод опирается на несколько обстоятельств.

Прежде всего, у работы прочная теоретическая база. Соискатель изучил и использовал труды таджикских, российских и зарубежных авторов по теории государства и государственного управления, теории человеческого капитала и управлению персоналом (Г. Беккер, М. Вебер, П. Друкер, Г. Минцберг, Т. Шульц, Г.В. Атаманчук, А.Я. Кибанов, Ю.Г. Одегов, Б.М. Генкин и другие), а также работы исследователей, занимавшихся кадровым потенциалом органов власти и подготовкой государственных кадров (в том числе представителей научной школы РАНХиГС). Список использованной литературы насчитывает 232 наименования и включает нормативные акты, статистические материалы, монографии и периодику. Значительная часть источников - современные, что важно для темы, которая быстро меняется.

Методы исследования подобраны в соответствии с задачами. Использованы общенаучные методы – анализ, синтез, сравнение, обобщение, индукция и дедукция, а также системный и сравнительный анализ, экономико-статистические методы, SWOT-анализ и инструментарий теории менеджмента и теории человеческого капитала. Использованный методический инструментарий представляется обоснованным с учётом

направленности диссертационного исследования. Сравнительный анализ позволил рассмотреть зарубежные практики управления кадровым потенциалом, статистические методы применены при изучении состава государственных служащих, а SWOT - анализ обеспечил систематизацию факторов, влияющих на формирование и развитие кадрового потенциала государственной службы.

Информационную базу составили данные Агентства по статистике при Президенте Республики Таджикистан, материалы Агентства государственной службы, доклады Всемирного банка и ООН (в том числе по индексу человеческого развития), данные центральных органов власти и Академии государственного управления при Президенте Республики Таджикистан. Использование официальных источников обеспечивает проверяемость представленных в диссертации статистических данных, характеризующих численность и структуру кадрового состава, его гендерные и возрастные параметры, уровень образования государственных служащих, охват профессиональным обучением, динамику заработной платы и другие аспекты. Сформулированные автором выводы в целом логически вытекают из проведённого анализа и согласуются с представленными фактическими данными, что подтверждает обоснованность результатов исследования.

Достоверность подкрепляется и внутренним единством работы. Цель и задачи исследования последовательно раскрываются в трёх главах диссертации. Важно и то, что результаты апробированы на республиканских и международных конференциях, опубликованы в рецензируемых изданиях и используются в учебном процессе Академии государственного управления при Президенте Республики Таджикистан.

5. Объем и структура диссертации. Структура диссертационной работы отличается продуманной логикой и обеспечивает последовательное решение поставленных исследовательских задач. Диссертация состоит из введения, трех глав (включающих 9 параграфов), заключения, списка использованной литературы из 232 наименований и списка публикаций автора. Общий объём основного текста составляет 198 страниц, работа содержит 16 таблиц, 6 рисунков и 4 диаграммы.

Во введении (с. 4-18) соискатель убедительно обосновывает актуальность темы, степень ее научной разработанности, формулирует цель, задачи, объект и предмет исследования, методическую и эмпирическую базу, доказательно определяет научную новизну, защищаемые положения, а также теоретическую и практическую значимость работы.

Первая глава **«Теоретико-методические основы формирования и развития кадрового потенциала в системе государственного управления»** (с. 19-77) посвящена комплексному исследованию теоретико-методологических подходов к формированию, воспроизводству и развитию кадрового потенциала государственной службы. В параграфе 1.1 (с. 19-38) соискатель рассматривает теоретические подходы к изучению человеческого капитала в системе государственного управления и раскрывает его значение для повышения эффективности государственного управления и укрепления

национальной государственности. Особое внимание уделяется взаимосвязи профессиональных знаний, компетенций и управленческих особенностей государственных служащих с решением стратегических задач социально-экономического развития страны. В параграфе 1.2 (с. 39-57) исследуются теоретические и организационно-методические аспекты формирования и развития кадрового потенциала государственной службы.

В параграфе 1.3 (с. 58-77) соискателем выполнен глубокий сравнительный анализ зарубежного опыта на примере Южной Кореи, Китая, Японии, Германии, Франции, России, Казахстана и др. Рассматриваются особенности организации государственной службы, механизмы отбора и продвижения кадров, подходы к профессиональному развитию государственных служащих и стратегическому кадровому планированию. На основе обобщения зарубежных практик соискатель обосновывает возможности их адаптации к институциональным и социально-экономическим условиям Республики Таджикистан. В частности, внимание уделяется применению принципов меритократии, совершенствованию планирования кадровых потребностей и повышению самостоятельности государственных органов в решении организационно-кадровых вопросов. В целом материалы первой главы формируют теоретическую и методологическую основу для последующего анализа современного состояния кадрового потенциала государственной службы Республики Таджикистан и разработки направлений совершенствования механизмов управления им.

Вторая глава **«Выявление основных особенностей формирования и развития кадрового потенциала государственного управления Республики Таджикистан»** (с. 78-127) носит аналитический характер и посвящена исследованию современного состояния кадрового потенциала государственной службы, факторов его формирования и институциональных условий развития.

В параграфе 2.1 (с. 78-92) автор анализирует макроэкономические, социальные и демографические факторы, оказывающие влияние на формирование и воспроизводство кадрового потенциала. Рассматривается взаимосвязь социально-экономических условий, демографических процессов и потребностей системы государственного управления в квалифицированных кадрах. Такой подход позволяет определить внешние факторы, влияющие на обеспеченность государственных органов кадрами и устойчивость кадрового состава.

В параграфе 2.2 (с. 93-111) дана всесторонняя характеристика кадрового состава, включая его количественные, структурные и образовательные параметры. На основе данных, представленных в диаграмме 2.3 (с. 103) автор анализирует уровень образования и профессиональную специализацию государственных служащих. Эти показатели позволяют оценить образовательную структуру кадрового состава и поставить вопрос о соответствии профессиональной подготовки служащих задачам государственного управления.

В таблице 2.10 (с. 107) представлен SWOT - анализ, направленный на выявление сильных и слабых сторон, возможностей и угроз, связанных с использованием кадрового потенциала. Особого внимания заслуживает рассмотрение проблемы результативности кадрового резерва. На с. 109 автор приводит данные, согласно которым в 2024 году на должности были назначены лишь 2,9% лиц, включенных в кадровый резерв. Данный показатель указывает на необходимость совершенствования механизмов работы с кадровым резервом, повышения эффективности профессиональной подготовки резервистов и обеспечения более тесной взаимосвязи между включением в резерв и последующим служебным продвижением.

В параграфе 2.3 (с.112-127) исследуются институциональные и нормативно-правовые основы формирования и развития кадрового потенциала государственной службы. В частности, рассматриваются положения Закона Республики Таджикистан «О государственной службе» и «Положение о порядке проведения конкурса на замещение вакантных административных должностей государственной службы». Анализ указанных документов позволяет раскрыть правовые основы организации государственной службы, определить нормативные требования к прохождению службы и охарактеризовать институциональные механизмы регулирования кадровых процессов.

Третья глава **«Основные направления совершенствования государственного механизма по управлению кадровым потенциалом в системе государственного управления Республики Таджикистан»** (с. 128-162) посвящена разработке практических рекомендаций по совершенствованию управления кадровым потенциалом государственной службы. Автор определяет основные направления совершенствования кадрового механизма, уделяя внимание социальной платформе развития кадрового потенциала и повышению материальной заинтересованности государственных служащих. В частности, на с. 134 рассматривается вопрос повышения заработной платы в 2026 на 20-25% как одного из возможных инструментов укрепления кадровой устойчивости и повышения привлекательности государственной службы.

Интересной представляется модель создания эффективной национальной государственности, основанная на принципах меритократии, профессионализма государственных служащих и повышения общественного авторитета государственной службы. Предлагаемый подход отражает взаимосвязи кадрового потенциала с эффективностью государственного управления и реализацией стратегических приоритетов национального развития. Особое внимание уделяется развитию государственно-частного партнёрства в сфере подготовки кадров (с.154), направленному на повышение соответствия профессиональной подготовки потребностям экономики и формирование кадрового потенциала. В целом положения третьей главы ориентированы на совершенствование механизмов управления кадровым потенциалом государственной службы, повышение

результативности кадровой политики и укрепление условий устойчивого развития страны.

6. Научная и практическая значимость результатов диссертации. Диссертационная работа Ганиева Д.Т. представляет собой самостоятельное фундаментально-прикладное исследование, имеющее серьезное научно-теоретическое значение, а также высокую практическую, экономическую и социальную ценность для системы государственного управления Республики Таджикистан.

Научное значение работы заключается в углублении и развитии теоретико-методологических основ государственного управления и теории человеческого капитала применительно к странам с развивающейся экономикой и институциональными особенностями. Автор обогатил понятийный аппарат менеджмента путём уточнения категорий «кадровый потенциал государственной службы» и «человеческий капитал» (с. 38-45).

Разработанная авторская методология оценки человеческого капитала на основе интегрального индекса открывает новое научное направление в исследовании эффективности административно-управленческих систем. Полученные автором выводы расширяют теоретический базис управления кадровым потенциалом и могут служить теоретической основой для последующих научных изысканий в области государственного управления.

Практическая ценность результатов исследования состоит в том, что разработанные автором выводы, модели и рекомендации доведены до уровня конкретных методических инструкций и нормативных предложений, готовых к внедрению в деятельность системы государственной службы Республики Таджикистан. Результаты исследования используются при разработке учебных модулей и специализированных курсов повышения квалификации государственных служащих Академии государственного управления при Президенте Республики Таджикистан.

Экономическое значение диссертационной работы выражается в возможности достижения ощутимого бюджетного и финансово-экономического эффекта в системе государственного управления за счет оптимизации расходов на содержание и развитие аппарата. Автор на с. 134, 154 убедительно доказывает экономическую целесообразность перехода к целевому планированию кадровых ресурсов. Ключевой составляющей экономического эффекта является сокращение прямых и косвенных экономических потерь от текучести кадров. Внедрение авторских рекомендаций по мотивации позволяет снизить показатель текучести квалифицированных специалистов на 15-18%, что сберегает бюджетные средства, расходуемые на поиск, наем и адаптацию новых сотрудников. Рост производительности и качества труда государственных служащих достигается за счёт увязки размера стимулирующих выплат с достижениями по системе KPI (с. 134), что обеспечивает экономию фонда оплаты труда за счет устранения уравнительного распределения премий.

Социальная значимость диссертации Ганиева Д.Т. заключается в существенном положительном влиянии предложенных мер на развитие

социального института государственной службы и удовлетворенность граждан качеством государственного управления в Республике Таджикистан.

Кроме того, социальный эффект проявляется в повышении доступности и качества государственных услуг для населения и хозяйствующих субъектов в результате роста профессионализма и клиенториентированности государственных служащих, а также в обеспечении прозрачности меритократии и меритократических карьерных лифтов для талантливой молодежи и женщин на государственной службе, что способствует снижению социальной напряженности в обществе (с.122-128).

7. Публикации результатов исследования по теме диссертации. Основные результаты, выводы и научные предложения диссертационного исследования Ганиева Д.Т. нашли отражение в 21 научной публикации автора общим объёмом 6,5 печатных листов. В их числе - 9 научных статей, опубликованных в ведущих рецензируемых научных журналах, рекомендуемых ВАК при Президенте Республики Таджикистан и ВАК при Министерства науки и высшего образования Российской Федерации (с. 195-198 диссертации). Опубликованные труды в полной мере раскрывают содержание диссертации, обеспечивая необходимую прозрачность и доступность научных результатов.

8. Соответствие диссертации требованиям ВАК при Президенте Республики Таджикистан. Диссертационная работа Ганиева Д.Т. оформлена в строгом соответствии с требованиями Порядка присуждения учёных степеней, утвержденного Постановлением Правительства Республики Таджикистан от 28 августа 2026 года, №591.

Диссертация представляет собой научно-квалификационную работу, в которой содержится решение важной научно-практической задачи - разработка теоретических положений, концептуальных основ и прикладных механизмов совершенствования управления кадровым потенциалом государственной службы в интересах устойчивого экономического роста и сохранения национальной государственности Таджикистана. Текст работы оформлен в строгом соответствии с академическими стандартами и характеризуется высокой грамотностью, логичностью изложения, соблюдением научного стиля русского языка и корректным использованием специальной терминологии. Структура работы соблюдена, ссылки на цитируемые источники представлены в полном объеме (в списке литературы 232 источника). Таблицы, схемы и диаграммы снабжены необходимыми наименованиями, условными обозначениями и ссылками на источники данных.

К ключевым положительным сторонам и достоинствам диссертационной работы Ганиева Д.Т. следует отнести:

- высокую актуальность и прикладную направленность темы: работа решает конкретные проблемы государственной службы страны и тесно связана с приоритетами НСР-2030;

▪высокую научно-теоретическую культуру и системность изложения, объединяющие теорию менеджмента, экономику труда и государственное управление;

▪авторские определения человеческого капитала и кадрового потенциала государственной службы, а также оригинальный подход к национальной государственности, позволяющий связать кадровую политику с задачами национального развития;

▪разработанный методический инструментарий оценки - блоки показателей, которые можно использовать в практике кадровых служб, а не только в научных целях;

▪богатый фактический материал и использование официальной статистики, благодаря чему выводы подкреплены цифрами;

▪сопоставление заработной платы в государственном секторе с соседними странами, показывающее экономическую природу кадровых проблем, и идею «отрицательного человеческого капитала» как следствия конфликта и миграции.

При общей, безусловно высокой положительной оценке диссертационной работы Ганиева Д.Т., в соответствии с принятыми традициями академического оппонирования считаем необходимым высказать следующие замечания, дискуссионные вопросы и пожелания, которые помогут соискателю раскрыть свой научный потенциал в ходе публичной защиты:

1. В тексте используются близкие понятия: «человеческий капитал», «человеческий ресурс», «человеческий потенциал», «трудовой потенциал», «кадровый потенциал». Разграничение дано, однако его можно оформить в виде короткой схемы или абзаца с указанием, как эти понятия соотносятся в дальнейшем анализе.

2. Данные по индексу человеческого развития (с. 46-48) приведены за 2023 год, а экономические показатели - за 2024 год. Рекомендуем в подписях к таблицам и диаграммам указывать год и единицу измерения, а в тексте – пояснять, что периоды отличаются.

3. Соглашаясь с тем, что в первой главе систематизированы четыре метода оценки человеческого капитала (по затратам, по привлечению специалистов, по индивидуальной стоимости и качественный) (с. 49-54), отметим, что во второй главе стоимостная оценка кадрового потенциала службы не проводится, и анализ строится на структурных показателях. Почему автор не выполнил хотя бы приблизительный расчёт, например, по затратам на подготовку и переподготовку служащих (1 453 - 1 930 человек в год, с. 107), и какие выводы можно было бы из этого сделать?

4. Выводы по главе 2 (с. 127-130) носят обобщённый характер; добавление двух-трёх ключевых цифр (доля женщин, возрастная структура, уровень образования, доля резерва) сделало бы их более весомыми.

Отмеченные замечания носят частный, научно-консультативный и дискуссионный характер, не затрагивают принципиальных положений

диссертации и ни в коей мере не снижают высокое качество, академическую значимость и практическую ценность выполненного исследования.

На основании глубокого, полного и всестороннего анализа диссертационной работы «Совершенствование управления кадровым потенциалом государственной службы в системе государственного управления Республики Таджикистан» можно с уверенностью констатировать, что диссертация Ганиева Диловара Таваралиевича представляет собой самостоятельное, завершенное, высокоуровневое научно-квалификационное исследование, в котором решена важная научная и практическая задача в области менеджмента.

Диссертационное исследование Ганиева Д.Т. полностью соответствует всем требованиям Порядка присуждения учёных степеней (утвержденного постановлением Правительства Республики Таджикистан от 28 августа 2026 года № 591), предъявляемым к кандидатским диссертациям по экономическим наукам, а её автор - Ганиев Диловар Таваралиевич - безусловно заслуживает присуждения искомой учёной степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.22 - Менеджмент.

Официальный оппонент:
Кандидат экономических наук,
доцент директор колледжа
статистики г. Вахдат — **Зоирзода Исломбек Сангмахмад**

Подпись Зоирзода И.С. заверяю

Начальник отдела кадров
Колледжа статистики г. Вахдат — **Султонов Т.**

Адрес: г. Вахдат, улица Сомониён 22,

тел. +992 (3136) 2-27-69;

+992 (3136) 2-52-39

kollejiomor_bovari@mail.ru,

«30» «10» 2026г.