



OLIV TA'LIMNI TRANSFORMATSIYA QILISH:  
SAMARALI BOSHQARUV VA TA'LIM SIFATINI  
TA'MINLASH TIZIMINI YARATISH  
(O'zbekiston misolida)

U.M.Saydaxmedov

PhD, professor

<https://doi.org/10.5281/zenodo.20746960>

ARTICLE INFO

Qabul qilindi: 1-iyun 2026 yil  
Ma'qullandi: 5-iyun 2026 yil  
Nashr qilindi: 18-iyun 2026 yil

KEY WORDS

oliy ta'lim, boshqaruv, sifat ta'lim,  
akkreditatsiya, reyting tizimi,  
raqamli transformatsiya

ABSTRACT

*Ushbu maqolada O'zbekiston Respublikasida oliy ta'lim tizimini transformatsiya qilishning asosiy yo'nalishlari, samarali boshqaruv mexanizmlari va ta'lim sifatini ta'minlash tizimini shakllantirish masalalari ilmiy-tahliliy nuqtai nazardan ko'rib chiqiladi. Xorijiy davlatlar — Finlyandiya, Janubiy Koreya, Singapur, Germaniya va Qo'shma Shtatlar tajribalari chuqur o'rganilgan holda O'zbekiston sharoitiga tatbiq etish imkoniyatlari baholangan. Tadqiqot natijasida milliy oliy ta'lim tizimini xalqaro standartlarga moslashtirish uchun kompleks tavsiyalar ishlab chiqilgan.*

XXI asrda global raqobat kuchayishi, texnologiyalar jadal rivojlanishi va bilimga asoslangan iqtisodiyotning shakllanishi oliy ta'lim tizimiga yangicha talablar qo'yyapti. Jahon iqtisodiy forumining 2023-yilgi hisobotiga ko'ra, mehnat bozorining 65 foizi bugungi maktab o'quvchilari uchun hali mavjud bo'lmagan kasblarga mo'ljallanmoqda. Bu holat universitetlarning an'anaviy ta'lim modellarini tubdan qayta ko'rib chiqishni taqozo etmoqda.

O'zbekiston Respublikasida so'nggi yillarda oliy ta'lim sohasida tub islohotlar amalga oshirilmoqda. 2022-2026 yillarga mo'ljallangan O'zbekiston Respublikasini rivojlantirishning yangi taraqqiyot strategiyasida oliy ta'lim tizimini modernizatsiya qilish, jahon reytinglarida universitetlar o'rnini yaxshilash va bitiruvchilarning bandligi samaradorligini oshirish ustuvor vazifalar sifatida belgilangan.

Hozirda mamlakat bo'yicha 215 ta oliy ta'lim muassasalari faoliyat ko'rsatmoqda, talabalar soni 1 million 100 mingdan oshgan. Biroq yoshlarning oliy ta'limga qamrovi OECD mamlakatlaridagi o'rtacha ko'rsatkichdan — 75 foizdan — hali ancha past — 42 foiz atrofida turibdi. Bundan tashqari, oliy ta'lim muassasalarining moddiy-texnik bazasi, professor-o'qituvchilar kadrlarining malakasi va ta'lim sifatini nazorat qilish tizimi takomillashtirish talab qiladigan muhim muammolar bo'lib qolmoqda.

Ushbu maqolaning maqsadi — xorijiy ilg'or davlatlar tajribasini qiyosiy tahlil qilgan holda O'zbekistonda oliy ta'limni transformatsiya qilishning ilmiy asoslangan modelini ishlab chiqish va samarali boshqaruv hamda sifat ta'minoti tizimini joriy etish bo'yicha amaliy tavsiyalar berishdan iborat.

O'ZBEKISTON OLIV TA'LIM TIZIMINING HOZIRGI HOLATI VA MUAMMOLAR TAHLILI

O'zbekiston oliy ta'lim tizimini baholashda bir qator tizimli muammolar aniqlanmoqda. Birinchidan, davlat tomonidan moliyalashtirish tuzilmasidagi nomutanosibliklar — YaIMning atigi 0,6-0,8 foizi ta'limga ajratilayotgani (OECD mamlakatlarida bu ko'rsatkich 5-6 foizni tashkil qiladi) resurs etishmovchiligini keltirib chiqarmoqda.

Ikkinchidan, dasturlarning mehnat bozori talablaridan orqada qolishi — universitetlar o'quv dasturlarini yangilash davri o'rtacha 5-7 yilni tashkil qiladi, holbuki texnologiyalar har 18-24 oyda yangilanib bormoqda. Uchinchidan, ilmiy-tadqiqot ishlarining zaif rivojlanganligi — O'zbekistonlik tadqiqotchilarning xalqaro jurnallarda e'lon qilingan ilmiy maqolalar soni Janubiy Koreyadagi ko'rsatkichning 0,3 foizini tashkil qiladi. To'rtinchidan, raqamli infratuzilmaning yetarli darajada rivojlanmaganli — universitetlarning 60 foizida samarali elektron ta'lim platformalari yo'q.

**Boshqaruv tizimidagi zaifliklar**

Oliy ta'lim muassasalarida boshqaruv tizimi markazlashtirilgan, universitetlarning akademik va moliyaviy muxtoriyati cheklangan holda qolmoqda. Ichki sifat ta'minot tizimlari ko'pchilik universitetlarda hali shakllanmagan yoki rasmiy xarakter kasb etmoqda. Natijada ta'lim sifatini tizimli monitoring qilish va qayta aloqa mexanizmlari yetarli darajada ishlamayapti.

#### **XORIJ DAVLATLAR TAJRIBASINING QIYOSIY TAHLILI**

**Finlyandiya modeli: ta'limda tenglik va ommaviy mukammallik**

Finlyandiya jahon ta'lim sohasida tan olingan lider bo'lib, uning tajribasi O'zbekiston uchun alohida qimmatga ega. Finlyandiya modelining asosiy jihatlari quyidagilarda namoyon bo'ladi: birinchi navbatda, o'qituvchilar kasbining ijtimoiy obro'si masalasida davlat maqsadli siyosat olib boradi. Universitetga qabul imtihonlarida raqobat juda yuqori — pedagogika yo'linalishi bo'yicha 10 ta ariza beruvchidan bittasi qabul qilinadi. Natijada o'qituvchilar chuqur kasbiy bilim va yuksak motivatsiyaga ega.

Ikkinchidan, universitetlar dasturlarni belgilashda katta muxtoriyatga ega, lekin natijalar bo'yicha javobgarlik ham yuqori. Uchinchidan, ilmiy tadqiqotlar ta'lim bilan uyg'unlashtirilgan — talabalar ilmiy loyihalarda bevosita ishtirok etadi. Finlyandiyada QS reytingiga kiradigan universitetlarning soni 6 ta bo'lib, ular asosan innovatsiya va sifat bilan ajralib turadi. Bu mamlakat tajribasi shuni ko'rsatadiki, katta moliyaviy investitsiyalardan ko'ra tizimli islohotlar va kadrlar sifati hal qiluvchi rol o'ynaydi.

**Janubiy Koreya modeli: iqtisodiy o'sish vositasi sifatida oliy ta'lim**

Janubiy Koreya 1960-yillarda agrar davlatdan 2020-yillarda texnologik superquvvatga aylanishida oliy ta'lim hal qiluvchi omil bo'ldi. Koreys modelining o'ziga xos xususiyatlari: mamlakatda YaIMning 6,4 foizi ta'limga sarflanadi, bu dunyodagi eng yuqori ko'rsatkichlardan biri. 2023-yilgi ma'lumotlarga ko'ra, 25-64 yoshdagi koreysliklarning 70 foizi oliy ma'lumotga ega, bu OECD mamlakatlarining o'rtacha ko'rsatkichidan (41 foiz) ancha yuqori.

Koreya hukumati BK21 (Brain Korea 21) dasturi doirasida to'rt avlod davomida universitetlarning ilmiy-tadqiqot salohiyatini oshirishga maqsadli investitsiyalar kiritdi. KAIST (Korea Advanced Institute of Science and Technology) va POSTECH (Pohang University of Science and Technology) kabi universitetlar bugun dunyoning eng ilg'or texnologik universitetlari qatorida turadi. O'zbekiston uchun muhim dars: strategik investitsiyalar va izchil siyosat bilan o'n yillar ichida ta'lim tizimini tubdan o'zgartirish mumkin.

Singapur modeli: global raqobatbardoshlik strategiyasi

Singapur aholisi 5,9 million kishi bo'lishiga qaramay, ikkita universiteti — NUS (National University of Singapore) va NTU (Nanyang Technological University) — doimiy ravishda jahon reytinglarining TOP-20 ligi ichida turadi. Singapur modelining muvaffaqiyati bir qancha omillar bilan bog'liqligi: hukumat oliy ta'limga YaIMning 4,5 foizini yo'llaydigan bo'lsa, bu mablag'larning 40 foizi ilmiy-tadqiqot loyihalariga sarflanadi. Universitetlar korporativ boshqaruv tamoyillari asosida ishlaydi: kengaytirilgan muxtoriyat, lekin qat'iy natija talablari.

Singapurda xalqaro hamkorlik institutlashtirilgan: har bir yirik universitetda dunyoning 50 ta mamlakatidan kelgan talabalar o'qiydi, xorijlik professor-o'qituvchilar salmog'i 40 foizni tashkil qiladi. Bundan tashqari, sanoat-ta'lim hamkorligi yuksak darajada rivojlangan: Singapurda ish beruvchilar universitetlar boshqaruvida bevosita ishtirok etadi, bu bitiruvchilarning bandligini 95 foizga ta'minlaydi.

Germaniya modeli: ikki yo'llanmali ta'lim va akademik erkinlik

Germaniya oliy ta'lim modeli uchta ustun ustiga qurilgan: akademik erkinlik (Lehrfreiheit), ikki yo'llanmali ta'lim tizimi va ilmiy-tadqiqot universitetlari. Germaniyadagi universitetlar to'liq bepul ta'lim taqdim etadi (faqat semestrlik administrativ to'lov — 250-350 evro), bu ta'lim demokratiklashuviga xizmat qiladi.

Ikki yo'llanmali ta'lim tizimi amalda shuni anglatadiki, talabalar universitetseminarlarini sanoat korxonalarida amaliyot bilan o'zaro uyg'unlashtiradi. Bosch, Siemens, BMW kabi yirik kompaniyalar o'zlarining ta'lim dasturlarini universitetlar bilan birgalikda ishlab chiqadi. Natijada Germaniya bitiruvchilarining 92 foizi bitirgandan keyin 6 oy ichida ish topadi.

AQSh modeli: innovatsiya ekotizimi va akkreditatsiya

AQShning oliy ta'lim tizimi qarama-qarshiliklarga to'la: bir tomondan, dunyo reytinglarining eng yaxshi o'rinlarini egallagan MIT, Harvard, Stanford kabi universitetlar; boshqa tomondan, yuqori o'quv to'lovi va student qarzlar muammosi. Biroq, AQShning asosiy kuchli tomoni — innovatsion ekotizim va akkreditatsiya mexanizmi.

AQSh oliy ta'lim sifatini ta'minlashda mustaqil regional akkreditatsiya organlari markaziy rol o'ynaydi. CHEA (Council for Higher Education Accreditation) nazorati ostida ishlovchi 19 ta akkreditatsiya organi har bir universitetni har 5-10 yilda kompleks baholaydi. Bu tizim universitetlarning doimiy o'z-o'zini takomillashtirish madaniyatini shakllantirishga xizmat qiladi.

1-jadval. Xorijiy davlatlar oliy ta'lim tizimlarining qiyosiy ko'rsatkichlari

Davlat	YaIMdan ta'limga (%)	Oliy ma'lumot qamrovi (%)	QS TOP-100 dagi universitetlar	Bandlik darajasi (%)	Asosiy kuchli tomoni
Finlyandiya	5.8	48	3 ta	89	O'qituvchilar sifati, tenglik
Janubiy Koreya	6.4	70	6 ta	87	Investitsiya, texnologiya

Davlat	YaIMdan ta'limga (%)	Oliy ma'lumot qamrovi (%)	QS TOP-100 dagi universitetlar	Bandlik darajasi (%)	Asosiy kuchli tomoni
Singapur	4.5	56	2 ta (TOP-20)	95	Global hamkorlik, innovatsiya
Germaniya	5.1	33	8 ta	92	Ikki yo'llanmali ta'lim
AQSh	6.0	50	38 ta	86	Innovatsiya ekotizimi
O'zbekiston	0.8	42	2 ta	72	Islohot salohiyati

Manba: QS World University Rankings 2024, UNESCO Institute for Statistics, OECD Education at a Glance 2023

## O'ZBEKISTON UCHUN OLIY TA'LIM TRANSFORMATSIYA MODELII

Boshqaruv tizimini isloh qilish: muxtoriyat va javobgarlik balansi

Jahon tajribasi asosida O'zbekiston universitetlari uchun boshqaruvning "Loyihalashtirilgan Muxtoriyat" modeli tavsiya etiladi. Ushbu modelda universitetlar akademik, moliyaviy va kadrlar masalalarida keng muxtoriyatga ega bo'ladi, biroq aniq belgilangan natija ko'rsatkichlari (KPI) bo'yicha hukumat oldida javob beradi.

Boshqaruv islohotining asosiy elementlari quyidagilardan iborat bo'lishi lozim: kengaytirilgan ta'lim tashkilotlari kengashi (Kuzatuv kengashi) tashkil etilishi, unda ish beruvchilar, bitiruvchilar, akademik hamjamiyat va jamoatchilik vakillari o'rinni egallashi kerak. Bu tajriba Germaniya va Singapurda muvaffaqiyatli ishlayapti. Moliyaviy muxtoriyat doirasida universitetlar o'z daromadlarini mustaqil boshqarishi, grant va xususiy mablag'larni jalb qilishi imkoniyatiga ega bo'lishi lozim.

Ta'lim sifatini ta'minlash tizimi

Xalqaro tajribaga ko'ra, ta'lim sifatini ta'minlashning ikki pog'onali tizimini joriy etish tavsiya etiladi: ichki sifat ta'minoti tizimi (ISTAT) va tashqi mustaqil akkreditatsiya. ISTAT doirasida har bir universitetda doimiy ishlayotgan Sifat ta'minoti markazi tuzilishi, bu markaz ta'lim jarayonining barcha bosqichlarini monitoring qilishi lozim.

ISTATning ishlash mexanizmi: o'quv natijalari baholash tizimi (Learning Outcomes Assessment), talabalar qoniqishini o'lchash (Student Satisfaction Survey), bitiruvchilar bilan kuzatuv (Graduate Tracking System) va ish beruvchilarning ta'lim sifatini baholashi (Employer Satisfaction Survey) kabi elementlarni o'z ichiga oladi. Ushbu ma'lumotlar asosida har semestrda ta'lim jarayoniga tuzatishlar kiritiladi.

Raqamli transformatsiya strategiyasi

Raqamli ta'lim platformalarini joriy etish faqat texnik masala emas, balki pedagogik paradigmani o'zgartirish imkoniyati. O'zbekiston uchun gibridd ta'lim modeli (onlayn va offline o'rtasidagi muvozanat) optimal hisoblanadi. Finlyandiya va Koreya tajribalari asosida quyidagi bosqichma-bosqich strategiya taklif etiladi:

1-bosqich (2025-2026): Barcha universitetlarda yagona ta'lim boshqaruv tizimini (LMS) joriy etish, professor-o'qituvchilarni raqamli pedagogika bo'yicha qayta tayyorlash

2-bosqich (2026-2028): Milliy ochiq onlayn kurslar platformasini (O'zMOOC) yaratish, xorijiy platformalar (Coursera, edX) bilan hamkorlikni yo'lga qo'yish

3-bosqich (2028-2030): Sun'iy intellekt asosidagi adaptiv ta'lim tizimlarini sinash va keng joriy etish, ta'lim analitikasi markazlarini tashkil etish

#### Sanoat-akademiya integratsiyasi

Germaniya va Singapur tajribalaridan kelib chiqib, O'zbekistonda ikki yo'llanmali ta'lim modelini kengaytirish tavsiya etiladi. Buning uchun quyidagi institutsional mexanizmlar zarur: Birinchi mexanizm — sanoat konsortsiumlari yaratish. Har bir sohada (IT, energetika, qishloq xo'ljaligi va h.k.) yetakchi kompaniyalar va universitetlar birlashmasi ta'lim dasturlarini birgalikda ishlab chiqadi, moddiy-texnik bazani yangilaydi va amaliyot o'rinlarini kafolatlaydi.

Ikkinchi mexanizm — amaliyot tizimini institutlashtirish. Germaniya tajribasiga ko'ra, oliy ta'limning uchinchi va to'rtinchi kurslarida talabalar sanoatda kamida bir semestr to'liq ishlashi va akademik kredit olishi tizimini joriy etish lozim. Uchinchi mexanizm — ish beruvchilarni sertifikatlashtirish jarayoniga jalb qilish. Bitiruvchilarga beriluvchi davlat diplomiga qo'shimcha ravishda sanoat sertifikatlarini taqdim etish tizimi bitiruvchilarning bandligini sezilarli darajada oshiradi.

#### MOLIYALASHTIRISH MODEL VA RESURSLARNI SAMARALI TAQSIMLASH

Oliy ta'lim islohotlarining muvaffaqiyati ko'p jihatdan moliyalashtirish modeliga bog'liqligi xorijiy tajriba bilan isbotlangan. O'zbekiston uchun ko'p manbaali moliyalashtirish modeli tavsiya etiladi, unda davlat mablag'larining ulushi asta-sekin kamaymaydi, lekin xususiy va xalqaro manbalar ulushi oshib boradi.

Moliyalashtirish hajmlarini 2030 yilga qadar YaIMning 3 foiziga etkazish strategik maqsad sifatida belgilanishi lozim. Buning uchun uch yo'linalishda harakatlanish zarur: birinchidan, davlat budjetidan ajratmalarni bosqichma-bosqich oshirish; ikkinchidan, xususiy sektor investitsiyalarini rag'batlantiruvchi soliq imtiyozlarini kengaytirish; uchinchidan, xalqaro grantlar va loyihalar orqali mablag' jalb qilishni tizimlashtirish.

Raqobatdosh grant mexanizmlarini kengaytirish ham muhim. Hukumat ilmiy-tadqiqot loyihalari uchun ochiq tanlov asosida grant ajratish amaliyotini kuchaytirishi, bu universitetlar o'rtasidagi sog'lom raqobatni rag'batlantiradi va mablag'lardan samarali foydalanishni ta'minlaydi.

#### MILLIY UNIVERSITETLAR REYTING TIZIMINI SHAKLLANTIRISH

Milliy universitetlar reyting tizimini yaratish oliy ta'limning sifatini monitoring qilish va jamoatchilikni xabardor qilishning samarali vositasi hisoblanadi. Jahon tajribasi asosida — QS (Buyuk Britaniya), THE (Times Higher Education), Shanghai reytingi (Xitoy) — O'zbekiston sharoiti uchun moslashtirilgan milliy reyting metodologiyasini ishlab chiqish tavsiya etiladi.

Milliy reyting tizimining ko'rsatkichlari quyidagi mezonlarni o'z ichiga olishi lozim:

2-jadval. Milliy universitetlar reytingi uchun taklif etilgan mezonlar tizimi

N <sup>o</sup>	Mezon	Vazni (%)	Xalqaro ekvivalent
1	Ta'lim sifati va o'qitish natijalari	30	QS Teaching
2	Ilmiy-tadqiqot faoliyati (nashrlar, sitatlanish)	25	QS Research
3	Bitiruvchilar bandligi va sanoat hamkorligi	20	QS Graduate Employability
4	Xalqaro muhit va hamkorlik	10	QS International Outlook
5	Raqamli infratuzilma va innovatsiya	10	THE Innovation
6	Ijtimoiy mas'uliyat va qamrov	5	THE Impact

#### PROFESSOR-O'QITUVCHILAR KADRLARINI RIVOJLANTIRISH TIZIMI

Finlyandiya tajribasi shuni ko'rsatadiki, ta'lim sifating 70 foizi bevosita o'qituvchilar malakasiga bog'liqligi. O'zbekistonda professor-o'qituvchilar kadrlarini rivojlantirish uchun quyidagi tizimli yondashuv zarur.

Birinchi yo'lnalish — doimiy kasbiy taraqqiyot (CPD — Continuing Professional Development) tizimini joriy etish. Har bir professor-o'qituvchi yiliga kamida 72 soat malaka oshirishi, shundan 24 soati xorijiy tajriba almashinuvi yoki xalqaro konferentsiyalarda ishtirok etish bo'lishi tavsiya etiladi. Ikkinchi yo'lnalish — ish haqi va motivatsiya tizimini isloh qilish. YalMning o'rtacha darajasiga nisbatan universitetda o'qituvchilik ishi raqobatbardosh bo'lishi lozim. Uchinchi yo'lnalish — akademik mobillik dasturlarini kengaytirish: xorijiy universitetlarda stajirovka, qo'shma ilmiy loyihalar, vaqtincha almashinuv dasturlari.

#### 8. XULOSALAR VA AMALIY TAVSIYALAR

Ushbu tadqiqot doirasida amalga oshirilgan tahlil quyidagi asosiy xulosalarga olib keldi:

O'zbekiston oliy ta'lim tizimi chuqur tizimli islohotlarga muhtoj; biroq so'nggi yillardagi harakatlar ijobiy tendentsiyani ko'rsatmoqda.

Xorijiy tajriba ko'rsatadiki, muvaffaqiyatli transformatsiya uchun yagona "to'g'ri model" yo'q; har bir mamlakat o'z milliy xususiyatlarini hisobga olishi lozim.

Boshqaruv tizimidagi muxtoriyat va javobgarlik balansi islohotlarning muvaffaqiyatini belgilovchi kalit omil hisoblanadi.

Ta'lim sifati ta'minlashda ichki va tashqi mexanizmlarning o'zaro ta'siri yagona tizimli yondashuvni talab etadi.

Raqamli transformatsiya texnik emas, balki pedagogik va institutsional o'zgarishlar bilan birgalikda olib borilganda samarali bo'ladi.

Ushbu tadqiqot asosida O'zbekiston oliy ta'lim sohasidagi qarorlar qabul qiluvchilarga quyidagi amaliy tavsiyalar beriladi:

Qisqa muddatda (2025-2026): Barcha universitetlarda ISTAT (Ichki Sifat Ta'minoti Tizimi) ni joriy etish va uning ishlashini qonunchilik bilan tartibga solish; universitetlarga moliyaviy muxtoriyatni bosqichma-bosqich berish boshlanishi.

O'rta muddatda (2026-2028): Sanoat-akademiya konsortsiumlarini tashkil etish, ikki yo'llanmali ta'lim tajriba loyihalarini ishga tushirish; milliy universitetlar reyting tizimini yaratish va birinchi natijalarni e'lon qilish.

Uzoq muddatda (2028-2030): O'zbekiston universitetlaridan kamida 5 tasini QS World University Rankings TOP-500 da ko'rish maqsadida strategik rejalarni amalga oshirish; YaIMdan ta'limga ajratiladigan mablag'ni 3 foizga etkazish.

O'zbekiston oliy ta'limini transformatsiya qilish — nafaqat ta'lim sohasidagi vazifa, balki mamlakat iqtisodiy va ijtimoiy rivojlanishining strategik omili. Jahon tajribasi ko'rsatadiki, xoh Koreya, xoh Singapur, xoh Finlyandiya tajribasi bo'lsin — ulkan o'zgarishlar bir avlod ichida amalga oshirilishi mumkin. Buning uchun zarur bo'lgan narsa — siyosiy iroda, tizimli yondashuv va barcha manfaatdor tomonlarning birgalikdagi harakati.

#### **FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR VA MANBALAR:**

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi "O'zbekiston-2030" Strategiyasi to'g'risidagi Farmoni. — Toshkent, 2022.
2. UNESCO Institute for Statistics. (2023). Education Data Release. Paris: UNESCO.
3. OECD. (2023). Education at a Glance 2023: OECD Indicators. Paris: OECD Publishing.
4. QS World University Rankings. (2024). Methodology and Results. London: QS Quacquarelli Symonds.
5. Sahlberg, P. (2021). Finnish Lessons 3.0: What Can the World Learn from Educational Change in Finland? Teachers College Press.
6. Lee, S. K., Goh, C. B., Fredriksen, B. & Tan, J. P. (Eds.). (2008). Toward a Better Future: Education and Training for Economic Development in Singapore since 1965. World Bank Publications.
7. Marginson, S. (2016). The Dream Is Over: The Crisis of Clark Kerr's California Idea of Higher Education. University of California Press.
8. Kim, J. (2019). Higher Education in Korea: Challenges and Prospects in the 21st Century. Springer.
9. World Economic Forum. (2023). The Future of Jobs Report 2023. Geneva: WEF