

PAKİSTAN'DA YÜKSEKÖĞRETİMİN TEMEL SORUNLARI¹

Yrd. Doç. Dr. M. Nur PAKDEMİRLİ
Celal Bayar Üniversitesi, İlahiyat Fakültesi,
Felsefe ve Din Bilimleri Bölümü

ÖZ

Pakistan'da yükseköğretimin sorunlu bir sektör olduğunu söylemek mümkündür. Bağımlı kurumsal ve yönetsel yapılanma, politik müdahaleler, akademik programların güncellenememesi ve modernize edilememesi, yükseköğretime katılım oranının düşüklüğü, öğretim elemanlarını ücretlendirmede eşitsizlik, yetersiz devlet ödenekleri ve finansal açık temel sorunları oluşturur. Federal Eğitim Bakanlığı, Eyalet Eğitim Bakanlığı, Yükseköğretim Kurulu ve üniversiteler arasındaki karmaşık bağlantılara ve hatalı kurumsal yapılanmaya kötü yönetim, yolsuzluklar, zayıf politikalar, mevcut ödeneklerin verimli kullanılmaması da eklenince durum içinden çıkmaz bir hal almıştır. Ülkede yükseköğretim kurumları sayısındaki artışın nüfus artış oranına kıyasla yetersiz kalması ve yükseköğretime giriş oranının düşüklüğü bir yana, bu kurumlara girmeyi başarabilen öğrencilerin öğrenim harçları başta olmak üzere kendilerini aşan ekonomik sorunlarla karşılaşmaları onları politize olmaya ve ülke siyasetiyle gereğinde fazla meşgul olarak olumsuz eylemler içerisine girmeye yönelmektedir. Öğretim elemanlarının sorunları da öğrencilerden farklı boyutta değildir. Düşük ücretle çalışmak durumunda bırakılan öğretim elemanlarının işlerine motive olamamaları ve akademik çalışmalar yerine çeşitli kurumlarda ek iş yapmaya yönelmeleri artık sıradanlaşmıştır. Devlet ödeneklerinin kısıtlılığı nedeniyle kendi finans kaynaklarını bulmak zorunda bırakılan üniversiteler, bilgiyi askerî ve endüstriyel alanlara uygulayarak gelir elde etmeye çalışsalar da, ülke şartları açısından bu sektörlerle kurumsal işbirliği imkânlarının sınırlılığı ve araştırma ortamlarının yetersizliği nedeniyle çoğu zaman sonuç alamamaktadırlar. Çalışmamızda Pakistan'ın yükseköğretim sisteminde ve kurumlarında yaşanan bu sorunlar irdelenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Pakistan, Yükseköğretim, Yükseköğretimin Sorunları.

THE MAJOR PROBLEMS OF HIGHER EDUCATION IN PAKISTAN

ABSTRACT

Higher education is a problematic field in Pakistan. The major problems include the dependent structure of institutions and political interventions. The academic programs are not updated and modern. The rate of participation in higher education is low. Instructors are not paid fairly. Since the state's support is not sufficient, financial

¹ Makalenin geliş tarihi: 02.07.2014
Makalenin kabul tarihi: 19.12.2014

deficit has been chronic. There are complex relations among the federal department of education, the state department of education, the council of higher education, and universities. The latter are not administered well and suffer from corruption, inefficient policies, and misuse of grants. The growth of educational institutions is not proportional to that of population, and hence the rate of participation in higher education is low. Students are faced with economic challenges, many not able to afford tuitions. This leads them to being engaged with politics excessively and negative activities. The teaching body has to face similar challenges. They have to work for low income, which motivates them for non-professional occupations. Universities have to search for additional financial resources. One possibility is being focused on industrial and military researches. But this attempt often fails because there are limits for cooperation with institutions in these sectors and there are limited means for quality research. This paper discusses these problems observed in Pakistan's system and institutions of higher education.

Keywords: Higher Education, Pakistan, Problems of Higher Education.

GİRİŞ

Pakistan, 14 Ağustos 1947'de Hindistan'dan ayrılarak kurulan bir devlettir.² Bu tarihte, birisi Batı Pakistan'daki Pencap Üniversitesi (1882), diğeri de Doğu Pakistan'daki Dakka Üniversitesi (1921) olmak üzere Pakistan sınırları içerisinde sadece iki üniversite kalmıştır. Bu üniversitelerin sayıca yetersizliği bir yana, görev yapan öğretim elemanlarının, ülkedeki diğeri yetişmiş elemanlar gibi Hindistan'a göç etmesi Pakistan eğitim sektörüne vurulan ciddi bir darbedir. (I. H. Qureshi, 1975, s. 68; Reid, 2008; Talati, 1998, s. 33; University Grand Commision, 1975, s.10) Buna bağlı olarak Pakistan yönetimi siyasal, sosyal ve ekonomik alanlarda çözüm bekleyen pek çok sorunla mücadelenin yanısıra, kalkınma ve ilerlemenin temel taşlarından biri olan yükseköğretimi kurma, geliştirme ve yaygınlaştırma gibi eğitim alanına yönelik önemli görevler üslenmiştir. Ülkenin yükseköğretim sisteminin tüm kurumlarıyla birlikte yapılanması ve ilaveten bu yapılanmanın nüfusun artış hızını yakalaması gerekmiştir. Kuruluş yıllarından itibaren bölgede yaşanan uluslararası politik ve askerî müdahaleler nedeniyle dünya gündeminden düşmeyen Pakistan'ın yükseköğretimdeki bu yapılanmayı ne ölçüde tamamladığı, ülkede yaşanan sosyo-ekonomik çalkantıların yükseköğretime yansıma biçimi, araştırılmaya değer irdelenmemiş bir konudur. Sorunlar sarmalı içerisinde bulunan Pakistan'da yükseköğretim alanındaki temel sorunların neler olduğu konusu araştırmamızın çıkış noktasıdır.

Bu konunun incelenmesi, uluslararası bilgi paylaşımının ve işbirliğinin arttığı, yükseköğretim sistemlerinde ve kurumlarında yaşanan sorunların

² Hindistan'ın doğu ve batı kesimlerinde Doğu Pakistan ve Batı Pakistan olarak adlandırılan iki ayrı toprak parçasına sahip bir devlet olarak kurulan Pakistan'ın doğu kesimi 1971'de ülkeden ayrılmış ve bu bölgede Bangladeş adıyla yeni bir devlet ortaya çıkmıştır. Pakistan Pencap, Sind, Belucistan, Kuzey Batı Sınırı olarak adlandırılan dört eyaletten oluşan federal bir yapıya sahiptir.

benzerlik gösterdiği ve küresel sorun haline geldiği XXI. yüzyılda entellektüel küreselleşme açısından ayrı bir önem arz etmektedir. Yükseköğretim uygulamalarının neler olduğu ve bu uygulamaların ne tür sorunlar ortaya çıkardığı konusu hiç olmadığı kadar önem kazanmış ve uluslararası arenalarda tartışılan bir konu haline gelmiştir. Özellikle Dünya Bankası, OECD ve IMF gibi küresel örgütler, her fırsatta bunun önemini vurgulamakta ve dikkatleri bu konu üzerine çekmektedirler. Yükseköğretimin ülke gelişmesi ve kalkınmasındaki öneminin daha iyi anlaşıldığı 2000'li yıllarda yeni uygulamalarla birlikte hızlı gelişme dönemine giren ve bu gelişmenin getirdiği yeni gereksinimleri karşılamaya dönük yeni sorunlarla yüzleşmek zorunda kalan Pakistan yükseköğretimi ile ilgili olarak belirlediğimiz problem şudur:

Pakistan yükseköğretiminin temel sorunları ve bu sorunlarla başatma yöntemleri nelerdir?

Konu incelenirken şu alt problemlere cevap aranmaya çalışılmıştır:

Pakistan yükseköğretiminin kurumsal ve yönetsel yapılanması ile eğitim-öğretim sistemi nasıldır? Bu yapılanma ve öğretim sistemiyle ilgili sorunlar nelerdir?

Öğrencilerin yükseköğretime katılım oranı nedir ve bu oranı negatif yönde etkileyen sorunlar nelerdir?

Öğretim elemanları ne tür sorunlar yaşamaktadırlar ve bu sorunlar akademik performansını ne ölçüde etkilemektedir?

Pakistan yönetimi yükseköğretimde yaşanan sorunları çözmeye ve yükseköğretimi geliştirmeye yönelik olarak ne gibi çalışmalar yapmaktadır? Uluslararası örgütlerin geliştirmekte olan bir ülke konumundaki Pakistan yükseköğretiminin sorunlarına dair değerlendirmeleri ve çözüm önerileri nelerdir?

Araştırmamızda, Pakistan yükseköğretiminin temel sorunları bu problemler doğrultusunda literatür tarama yöntemiyle incelenecek ve konu 'yükseköğretimde kurumsal ve yönetsel yapılanma', 'yükseköğretimde eğitim-öğretim uygulamaları', 'yükseköğretime katılım oranı', 'yükseköğretimde öğretim elemanı istihdamı' ve 'yükseköğretim kurumlarının finans kaynakları' başlıkları altında ele alınacaktır.

I. Yükseköğretimde Kurumsal ve Yönetsel Yapılanma

2012 yılı itibarıyla Pakistan'da 79'u (%57) devlete, 60'ı (%43) özel sektöre ait olmak üzere toplam 139 üniversiteye 1.283'si (%92) devlete, 114'ü (%8) özel sektöre ait olmak üzere toplam 1.397 yüksekokul bulunmaktadır. (Ministry of Education, 2013, s. 15) Sayıca fazla olan ve her sosyal sınıftan öğrenci çeken yüksekokulların bir kısmında lisansüstü eğitim-öğretim dahi yapılmaktadır. 'Degree College', 'Government College', 'Government Degree College', 'Constituent College', 'Affiliated College', 'Affiliated Institution' olarak isimlendirilen ve diploma ya da mezuniyet belgesi verme yetkisi olmayan bu kurumlar öğrencilerine diploma sağlama konusunda herhangi bir üniversiteyle işbirliği protokolü yaparak eğitim-öğretim yürütürler. Bu

yüksekokulların bir kısmı zamanla gelişerek üniversiteye dönüşmüştür ki, Pakistan'daki çoğu üniversite bu yolla kurulmuştur. Özellikle 2000'li yıllar Pakistan tarihinin bu alandaki en hızlı büyümesine şahit olmuştur. (Isani ve Virk, 2005, s. 163; Mubarak ve ark., 2012, s. 65)

Yükseköğretimde üniversiteler, ülkemizdeki YÖK benzeri bir kurum olan ve çalışmalarını Federal Eğitim Bakanlığı (Federal Ministry of Education) ile koordineli olarak yürüten Yükseköğretim Kurulu'na (Higher Education Commission - HEC) bağlıdır. Yüksekokullar ise eyalet yönetimlerine bağlıdır ve bu yönetimlerce finanse edilir, ancak HEC'e bağlı üniversitelerin programlarını uygular. (Ahmad ve Shafique, 2011, s. 230; Hussain, 2008, s. 7; Rahman, 2006, s. 102; Rana ve Reid, 2008, s. 3; Z. S. Siddiqui, 2009, s. 17)

Devlet ile üniversiteler arasında köprü konumunda bulunan HEC, akademik programların düzenlenmesi, yükseköğretim kurumlarının problemlerinin ve finansal ihtiyaçlarının hükümete iletilmesi gibi konular üzerinde çalışır. Kurum, devlet üniversitelerinin ödeneklerini tahsis etmek, kaynakların verimli kullanımını sağlamak, üniversiteleri geliştirmek, akademik programları ve diploma geçerliliğini onaylamak, kurumlar arasında diploma denkliğini değerlendirmek, eğitim kalitesini yükseltmek, personel kalitesini arttırmak amacıyla çeşitli programlar düzenlemek, yükseköğretimi geliştirmeye yönelik bilgi paylaşımını sağlamak gibi işlerden sorumludur. HEC'in ayrıca, yükseköğretim politikalarını belirlemek, ülkenin sosyo-ekonomik gelişimine yönelik olarak yükseköğretim kurumlarına rehberlik etmek, yükseköğretim kurumlarının bilimsel çalışmalarına katkıda bulunmak, bilimsel araştırmaları desteklemeye yönelik olarak yükseköğretim kurumları ile diğer devlet kurumları, endüstriyel işletmeler, ulusal ve uluslararası organizasyonlar arasındaki bağı ve iletişimi güçlendirmek, özel sektörü yükseköğretime yatırım yapma konusunda yönlendirmek gibi önemli işlevleri de vardır. (Hussain, 2008, s. 7; Isani ve Virk, 2005, s. 359; Rana ve Reid, 2008, s. 3; Z. S. Siddiqui, 2009, s. 17; Usmani ve ark., 2012, s. 224)

HEC'in, özellikle akademik standartları yükseltmek amacıyla oluşturulan Program ve Eğitim Bölümü (Curriculum and Training Section) üniversite programlarının geliştirilmesine ve öğretim elemanlarının ihtiyaçlarına yönelik çeşitli alanlarda kurs, seminer, konferans, sempozyum gibi aktiviteler düzenler. Tercih edilen aktivite konuları genellikle 'akademik öğretim, müfredat temelli öğretim, İngilizce öğretim, hizmetiçi eğitim, bilgisayar programları' gibi alanlardadır. (Rehman ve ark., 2009, s. 48) HEC, organize ettiği bu aktivitelerde, görev alanları doğrultusunda oluşturulan komisyonlardan destek alır ki, bunlardan en önemlisi ülkemizdeki 'Üniversiteler Arası Kurul' benzeri bir yapılanma olan 'Rektörler Komisyonu'dur. Komisyonun, üniversitelerin ihtiyaç ve sorunlarını tartışmaya açarak bulunan çözüm yolları üzerinde konsensus sağlamak ve bunu HEC'e iletmek gibi önemli bir işlevi vardır. Ancak Federal Eğitim Bakanlığı ile koordineli çalışmak ve hükümet

politikalarını takip etmek zorunda olması bağımsız hareket etmesini engeller. (Mubarak ve ark., 2012, s. 65)

Pakistan'da üniversiteler her ne kadar akademik ve idari âmir olan rektör başkanlığında toplanan üniversite senatosunun aldığı kararlar doğrultusunda yönetilir gibi görünse de senatonun ve rektörün üzerinde Federal Eğitim Bakanı vardır. Ayrıca Eyalet Eğitim Bakanı, üniversiteden dört akademisyen, üniversite dışından iki akademisyen, üniversite dışından dört sivil, bir mezun, bir hükümet temsilcisi ve bir HEC temsilcisi de üniversite senatosunun üyesidir. (Akhtar ve Kalsoom, 2012, s. 81; Rahman, 2006, s. 112)

Üniversitelerin HEC'in yanısıra hem federal hükümete, hem de eyalet yönetimine bağlı olması ve üç ayrı bürokrasinin kısılcacında bulunması yönetim, akademik program, sınav sistemi, bilimsel araştırma, bütçe gibi konularda sıkça problem yaşanmasına neden olur. Örneğin, federal hükümete bağlı Maliye Bakanlığı'nın üniversiteye ayırdığı bütçede ödenek arttırımı söz konusu olmadığı halde eyalet yönetimi üniversitenin öğrenci kontenjanını arttırabilir. (Anwar ve ark., 2008, s. 24; Jafri, 2001, s. 164; A. B. Malik, 2003, s. 108; Rahman, 2006, s. 110; Rana ve Reid, 2008, s. 13) Federal Eğitim Bakanlığı, Eyalet Eğitim Bakanlığı, HEC ve üniversiteler arasındaki bu karmaşık bağlantılar ve yükseköğretimdeki hatalı kurumsal yapılanma başlı başına bir sorundur. Bu yapılanmaya kötü yönetim, yolsuzluk, zayıf politikalar, mevcut ödeneklerin verimli kullanılmaması da eklenince durum içinden çıkılmaz bir hal almıştır. (Aurangzeb, 2012, s. 86; Haider, 2008, s. 10; Khalid ve Khan, 2006, s. 316; A.M. Khan, 2008, s. 33; Mahmood ve Shafique, 2010, s. 291)

Kurumsal ve yönetsel yapılanmadaki sorunlar bunlardan ibaret değildir. Üniversitelerin resmi karar ve yürütme mekanizmasına diğer bakanlar, bürokratlar, siyasetçiler, bağışçılar, sivil toplum kuruluşları gibi pek çok kanaldan müdahale olduğundan yönetim kademeleri arasında daima bir çekişme ya da anlaşmazlık söz konusudur. Buna bağlı olarak üniversitelerde bağımsız bir karar mekanizmasından söz etmek neredeyse imkânsızdır. Üniversiteler yönetsel kargaşa içerisindedir. Bu tür bürokratik engellerin kaldırılmasına yönelik zaman zaman çalışmalar olsa da, siyasi iktidarların güç ve yetkiyi kurumlara bırakmamak konusundaki direnci bu çabaların sonuçsuz kalmasına neden olmaktadır. (Anwar ve ark., 2008, s. 24; Jafri, 2001, s. 164; A. B. Malik, 2003, s. 108; Rahman, 2006, s. 110; Rana ve Reid, 2008, s. 3)

II. Yükseköğretimde Eğitim-Öğretim Uygulamaları

Pakistan üniversitelerinde eğitim-öğretim sistemi konusunda birlik ve bütünlük söz konusu değildir. Standart akademik takvim Eylül ayında başlar, Haziran ayında sona erer. Ancak, üniversitelerin %70'i yaz döneminde de ders açarak üç sömestir boyunca eğitim-öğretimi sürdürür. Diğer %30'u ise ya İngiliz sömürge döneminden kalma eski bir uygulama olan yıllık sistemi ya da iki sömestir sistemini uygular. Yıllık sistemden sömestir sistemine geçen üniversitelerde eski alışkanlıklara bağlı olarak, öğretim programının

düzenlenmesi ve uygulanması konusunda adaptasyon sorunu yaşanır. (Buzdar ve ark., 2013, s. 79; Niazi ve Mace, 2006, s. 17; Sarwar, 2010, s. 2)

Her üniversite ve yükseköğretim kendi öğretim programını hazırlamakta özgürdür. Bu nedenle hem dersler, hem de ders müfredat ve içerikleri kuruma, bölüme, dersi verecek öğretim elemanına bağlı olarak değişir. (Saeed, 2007, s. 43) Aynı şekilde, öğretim yöntemleri de farklılık arz eder. Üst düzey klasik öğretim elemanları ve onların izinden gidenler genellikle yeni ve modern öğretim yöntemleri konusunda dirençlidirler. Dersler için herhangi bir kaynak ya da kitap önermez, 20-30 yıl önceki öğrencilik dönemlerinden kalma ders notlarını öğrencilere dikte ederler. (Hoodbhoy, 1998, 272; Iqbal, 2004, s. 95) Bilgiyi belleğe işlemeye dayalı, hafıza ve metin ağırlıklı takrir, ezber gibi didaktik yöntem ve teknikleri uygulurlar. Buna bağlı olarak, Pakistan üniversitelerinin öğretici merkezli geleneksel öğretim sisteminde öğrenciler pasif konumunda bulunurlar. Öğretim elemanının ders metinlerine yönelik açıklamalarını sessizce dinler, nadiren soru yönelir, nadiren öğretim elemanlarıyla ya da birbirleriyle konu üzerinde tartışmaya girerler. (A. A. Qureshi, 2012, 36)

Son yıllarda, bazı üniversitelerde, yeni nesil öğretim elemanlarının çabaları sonucu öğrenci merkezli modern öğretim yöntemlerinin yaygınlaşmasıyla birlikte öğrenciler aktif olarak derslere katılmaya, konuları karşılıklı olarak müzakere etmeye, grup çalışmaları yapmaya, araştırma ve öğrenme yeteneklerini geliştirmeye yönelik çeşitli aktiviteler içerisinde yer almaya, teknolojik ders materyallerini kullanmaya ve hatta bu materyalleri üretmeye başlamışlardır. Böylece hem öğrenci-öğretim elemanı ilişkilerinde ve hem de öğrencilerin akademik başarılarında gelişme gözlenmiştir. (Memon ve Badger, 2007, s. 551)

Konuyla ilgili olarak devlet üniversiteleri ve özel üniversiteler arasında bir karşılaştırma yapmak gerekirse, özel üniversitelerin birçoğunun öğretim yöntemleri ve öğretim kalitesi bakımından devlet üniversitelerinden önde olduğunu belirtmek gerekir. Bu üniversiteler verdikleri yüksek ücretle iyi yetişmiş öğretim elemanlarını kendilerine çeker, devlet kurumlarından bağımsız olarak hazırladıkları modern öğretim programlarını uygular ve uluslararası standartlarda eğitim-öğretim hizmeti sunarlar. Öğrencilerine konforlu fiziksel mekânlarda, teknolojik donanımlı laboratuvarlarda, zengin içerikli kütüphanelerde araştırma imkânları ve özgür düşünce ortamları hazırlarlar. Bu olanaklara bağlı olarak özel üniversitelerde görev yapan öğretim elemanları oldukça yetkin, öğrencilerse iyi eğitilmiş kişilerdir. Mezunların iş olanakları geniştir. Dolayısıyla kaliteli özel üniversiteler devlet üniversitelerine kendilerini geliştirme yolunda örneklik etmekte, hedef göstermektedirler. (Aslam, 2011, s. 97; A. M. Khan, 2008, s. 2; Nasreen ve Mirza, 2013, s. 22; Niazi ve Mace, 2006, s. 17; Shah, 2005, s. 51)

III. Yükseköğretime Katılım Oranı

Pakistan'da 2012 yılı itibariyle, 17-23 yaş aralığındaki gençlerin yaklaşık %7'si yükseköğretime katılmaktadır. (N. A. Malik, 2013) Aynı yıl yapılan araştırmalarda, devlet üniversitelerinde 1.130.000 (%86), özel üniversitelerde 189.000 (%14) olmak üzere toplam 1.319.000 öğrenci tespit edilmiştir. Bu öğrencilerin 677.000'i (%51) erkek, 642.000'i (%49) kız öğrencidir. Devlete ait yüksekokullarda 488.000 (%93), özel sektöre ait yüksekokullarda 35.000 (%7) olmak üzere toplam 523.000 yüksekokul öğrencisi vardır. Bu öğrencilerin 303.000'i (%58) erkek, 220.000'i (%42) kız öğrencidir. (Ministry of Education, 2013, s. 15) Durumu, üniversite ve yüksekokullarda öğrenim gören tüm öğrenciler açısından değerlendirdiğimizde %55 erkek öğrenciye karşılık %45 oranında kız öğrenci bulunduğu anlaşılır.

Hemen her alanda kız öğrenciye rastlamak mümkünse de öğrenimi çeşitli nedenlerle yarıda bırakma oranı kız öğrencilerde yüksektir. Geleneksel aile yapısının modern öğretimi desteklemediği bölgelerde kızların yükseköğretime katılım ve devam oranını arttırmak amacıyla kadın çalışan istihdam eden yüksekokullar açılmıştır. Önemli bir ayrıcalık olarak bu kurumlara diğer kurumlara uygulanan bürokratik engeller ve kontroller uygulanmaz. (Hayes, 1987, s. 115)

Üniversite ve yüksekokullarda devam ve başarı konusuna tüm öğrenciler açısından bakıldığında kayıt yaptıran öğrencilerin sadece %30'unun yükseköğretimi başarıyla tamamladığı görülür ki bunların çoğu sosyal bilimler alanı öğrencileridir. (Isani ve Virk, 2005, s. 173) Başarı oranındaki bu düşüklüğün bir nedeni öğrencilerin girdikleri bölümün gerektirdiği temel bilgilerden yoksun oluşları, diğer nedeni de sınav sistemindeki yetersizlikler ve hatalardır. Müfredat yerine herhangi bir ders kitabı esas alınarak özensizce hazırlanan sınav soruları öğrencilerin gerçek yetenek ve başarılarını ölçmekten uzaktır. (Haider, 2008, s. 2; Munshi ve Bhatti, 2007, s. 18)

Yükseköğretime katılımı başarabilen öğrencilerin devam durumlarını etkileyen önemli bir faktör de ülke standartlarına göre yüksek olan öğrenim harçlarıdır. (N. A. Malik, 2013, 135; S. R. Khan, 1991, s. 213) Federal hükümet gerekli şartları taşıyan öğrencilere burs imkânı sağlayarak bu sorunu gidermeye çalışır. Başarılı öğrencilerin yurtdışı burs avantajlarıyla seçkin uluslararası üniversitelerde öğrenim görmesini de destekler. (Fatima ve Nasr, 2010, s. 205) Ancak ekonomik kısıtlılıklar öğrenci ödeneklerinin de düşürülmesine neden olmakta ve burs almayı hak eden öğrencilerin sadece %2'sine burs verilebilmekte, %14'üne de 'karz-ı hasen' yoluyla borç verilmektedir. Faizsiz öğrenci kredisine karşılık gelen ve faizsiz bankalar aracılığıyla yürütülen karz-ı hasen uygulaması yükseköğretim öğrencilerinin ana finans kaynağı durumundadır. (Kashan, 2012, s. 26) Özel üniversite ve yüksekokul öğrencileri ise her sömestr için, kuruma göre 10.000-70.000 Rupî³ arasında değişen eğitim-

³ Eylül 2014 itibariyle 1 Türk Lirası 47 Pakistan Rupî'sidir.

öğretim ücretini ödemek zorundadırlar. Ancak gerekli şartları taşıyan öğrenciler için sınırlı da olsa burs ve kredi imkânları mevcuttur. (Niazi ve Mace, 2006, s. 17)

HEC sosyo-ekonomik eşitsizlik ve burs imkânlarının kısıtlılığı nedeniyle yaşanan yükseköğretimden yararlanmada eşitsizlik sorununu çözerek gençlerin yükseköğretime giriş ve mezuniyet oranını arttırmaya yönelik çalışmalar yapmaktadır. HEC'in yanısıra Federal Eğitim Bakanlığı, USAID (United States Agency for International Development), USEFP (United States Educational Foundation in Pakistan) gibi kuruluşlar başarılı gençlere burs temin ederek yurtdışında yükseköğrenim görme imkânı sağlamaktadır. Ancak bu kurumların desteklediği öğrenci sayısı da oldukça sınırlıdır. (A. M. Khan, 2008, s. 2; Clark, 2005, s. 59; Haider, 2008; Isani ve Virk, 2005, s. 141; Khalid ve Khan, 2006, s. 316; Mahmood ve Shafique, 2010, s. 291)

Ülkede yükseköğretim kurumları sayısındaki artışın nüfus artış oranına kıyasla yetersiz kalması ve yükseköğretime giriş oranının düşüklüğü bir yana, bu kurumlara girmeyi başarabilen öğrencilerin öğrenim harçları başta olmak üzere kendilerini aşan ekonomik sorunlarla karşılaşması onları politize olmaya ve ülke siyasetiyle gereğinde fazla meşgul olarak olumsuz eylemler içerisine girmeye yöneltmektedir. Bu öğrencilerin çıkardıkları olaylar zaman zaman eğitim-öğretimin aksamasına, bazı öğrencilerin yükseköğretimden ayrılmasına ve hatta bazı yükseköğretim kurumlarının kapanmasına neden olmaktadır. (Kashif ve ark, 2013, s. 59) Her şeye rağmen yükseköğretimden mezun olmayı başarabilenler ise müracaatın yoğun olduğu kamu kurumu sınavlarını geçemedikleri için işsizlikle mücadele etmek zorunda kalmaktadırlar. (A. M. Khan, 2008, s. 2; Butt, 2009, s. 41; Haider, 2008, s. 2; Isani ve Virk, 2005, s. 141; Khalid ve Khan, 2006, s. 316; Mahmood ve Shafique, 2010, s. 291)

IV. Yükseköğretimde Öğretim Elemanı İstihdamı

Pakistan'da 2012 yılı itibariyle devlet üniversitelerinde 54.387 (%78), özel üniversitelerde 15.216 (%22) olmak üzere toplam 69.603 öğretim elemanı üniversitelerde görev yapmaktadır. Devlete ait yüksekokullarda 38.142 (%95), özel sektöre ait yüksekokullarda 1.985 (%5) olmak üzere toplam 40.127 öğretim elemanı da yüksekokullarda görev yapmaktadır. (Pakistan Education Statistics, 2013, s. 15) Öğretim elemanı-öğrenci oranlarına bakıldığında bir öğretim elemanına devlet kurumlarında 18, özel sektöre ait kurumlarda 13, üniversitelerde 19, yüksekokullarda 14 öğrenci düştüğü görülür. Bu oran eğitim-öğretimin verimli yürütülebilmesi açısından son derece uygundur.

Ancak Pakistan'da öğretim elemanlarının sorunları da öğrencilerden ayrı boyutta değildir. Öğretim elemanlarının ücretlendirilmesi konusunda hem diğer devlet kurumları hem de yükseköğretim kurumları arasında ciddi farklılıklar vardır. Örneğin, üniversitelerde görev yapan öğretim elemanları yüksekokullarda görev yapan aynı ünvanına sahip öğretim elemanlarından daha yüksek ücret alırlar. Ayrıca sağlık, barınma ve ulaşım giderleri için de ek ödenekler mevcuttur. Buna rağmen üniversitelerde görev yapan öğretim

elemanlarının aylık ücretleri 10.000-50.000 Rupî arasında değişir ki bu miktar asgari ücretin 800 Rupî olduğu Pakistan şartlarına göre orta düzey kabul edilse de gerçekte orta düzey yaşam standartına ulaşmak için yeterli değildir. Ülkede ücret ve sosyal güvence eşitsizliğinin yanısıra, akademik personel alımında yeterlilikten ziyade politik baskıların yönlendirici olması ve bunun bir sonucu olarak öğretim elemanları içinde doktora eğitimi almış olanların oranının %25'i geçmemesi gibi nedenlerle özerkliği savunan ve üniversitelerin hükümet kontrolünden bağımsız olmasını isteyen akademisyenler ile hükümet yetkilileri arasında sık sık kaos yaşanır. (Abbas ve ark., 2012, s. 314; A. M. Khan, 2008, s. 20; Haider, 2008, s. 2; Isani ve Virk, 2005, s. 141; Khalid ve Khan, 2006, s. 316; Mahmood ve Shafique, 2010, s. 291; N. A. Malik, 2013, s. 129)

Bu durumdan rahatsız olan Pakistan hükümeti öğretim elemanı sayısının ve kalitesinin artırılmasına, ücretlerin ve ödeneklerin iyileştirilmesine yönelik birtakım planlamalar ve reform çalışmaları yapmaktadır. (Aslam, 2011, s. 339)

Profesyonel gelişmenin kurumsallaşma ve eğitim-öğretim açısından yetersiz olduğu Pakistan'da, yükseköğretim sektöründe yapılmak istenen bu reformlar akademisyenler tarafından şüphe ile karşılanır hale gelmiştir. Hükümete karşı önyargılı olan ve düşük ücretle çalışmak durumunda bırakılan öğretim elemanlarının işlerine motive olamamaları ve akademik çalışmalar yerine çeşitli kurumlarda ek iş yapmaya yönelmeleri artık sıradanlaşmıştır. Buna bağlı olarak yayın performansı konusunda iyi durumda olan öğretim elemanı sayısı oldukça düşüktür. (Arshad ve Rahmani, 2013, s. 51; Obaid, 2006, s. 37)

V. Yükseköğretim Kurumlarının Finans Kaynakları

Pakistan yükseköğretiminde bireysel düzeydeki sorunlarda olduğu gibi kurumsal düzeydeki sorunlarda da finansal sıkıntılar ilk sırada gelir. Kendi finans kaynaklarını serbestçe oluşturan ve kullanan, ücretlendirmelerini ve ekonomik politikalarını kendileri belirleyen özel yükseköğretim kurumlarına karşılık (Hussain, 2008, s. 7; Rana ve Reid, 2008, s. 3) devlete bağlı yükseköğretim kurumlarının finans kaynakları hükümet ödenekleri, proje ve araştırma ödenekleri, özel sektör bağışları ile öğrenci harçlarından ibarettir ve toplam gelir miktarı kurumsal giderleri karşılamaktan uzaktır. (Aftab ve Ahson, 2009, s. 67) Hükümet ödenekleri toplamda yıldan yıla arttırılsa da, yeni yükseköğretim kurumlarının açılmasıyla birlikte üniversite sayısına oranla rakamsal açıdan gittikçe azalmaktadır. Öyle ki, kurumsal gider taleplerinin sadece %50'si devlet tarafından karşılanabilmektedir. %10'u öğrenci harçlarından oluşan kurum bütçelerinin %90'ı öğretim elemanı aylıklarının da dâhil olduğu kurumsal giderlere, %8'i malzeme alımlarına harcanırken bilimsel araştırmalara neredeyse hiç ödenek ayrılamamakta ve bu durum yükseköğretim kalitesini olumsuz etkilemektedir. (Mahmood ve Shafique, 2010, s. 291; Rahman, 2006, s. 114)

Sorunun farkında olan hükümet ve HEC yetkilileri üniversitelerin içinde bulunduğu finansal sıkıntılarını gidermeye yönelik çözüm arayışını sürdürmekte ve bu amaçla çeşitli uluslararası kuruluşlara proje ödeneği ya da kredi başvurusunda bulunmaktadır. Bu kuruluşlardan biri de, Pakistan'a çeşitli sektörlerde kullanılmak üzere 1950 yılından bu yana kredi vermekte olan Dünya Bankası'dır. Bankanın 1950-2009 yılları arasında kredi verdiği 18 sektöre ait 281 projenin 26'sı eğitim sektörüne aittir ve bunların içinde yükseköğretimi geliştirmeye yönelik sadece üç proje yer almıştır. Yükseköğretime yapılan en büyük ödeme 1964'te 'Agricultural University'nin kuruluşu sırasında gerçekleşmiştir. (Arain ve Jafri, 2012, s. 95)

Pakistan hükümeti üzerinde etkin olan Dünya Bankası'nın neden daha sonra bu konuyu hiç gündeme getirmediği ya da hükümetçe gündeme getirildiğinde desteklemediği akademik çevrelerde merak konusudur. Sonuçta kendi finans kaynaklarını bulmak zorunda bırakılan üniversiteler, bilgiyi askerî ve endüstriyel alanlara uygulayarak gelir elde etmeye çalışsalar da, ülke şartları açısından bu sektörlerle kurumsal işbirliği imkânlarının sınırlılığı ve araştırma ortamlarının yetersizliği nedeniyle çoğu zaman sonuç alamamaktadırlar. (Akhtar ve Kalsoom, 2012, s. 81) Bu durumda yükseköğretim kurumlarının önünde üç seçenek bulunmaktadır: Kuruma finansman sağlayabilecek öğretim elemanlarını tercih etmek, uzaktan eğitim programları açarak öğrenci kontenjanlarını şişirmek ve öğretim yeterliği olmayan kurumlar ile afiliye protokolü yaparak gelir paylaşımı yapmak ki, bu sonuncusu ayakta kalmak için başvuru en kolay ve en yaygın yoldur. Pakistan caddelerinde mantar gibi çoğalan afiliye yüksekokullarda 50 kişilik doktora sınıflarına bile rastlamak mümkündür. Bu öğrenciler her nasılsa akademik kariyeri olmayan öğretim elemanları tarafından yetiştirilmekte ve geçerliliği tartışılır diplomalarını alarak mezun olmaktadır. (S. Siddiqui, 2010, s. 18)

Sonuç ve Değerlendirme

Pakistan yükseköğretiminin yüzleşmek ve çözüm üretmek zorunda olduğu bir dizi önemli sorun vardır. 'Karmaşık kurumsal ve yönetsel yapılanma, akademik programların ve müfredatların gerektiği kadar gözden geçirilip yenilenememesi ve modernize edilememesi, yükseköğretime katılım oranının düşüklüğü, öğretim elemanlarını ücretlendirmede eşitsizlik, finansal açık' başta olmak üzere, 'kurumsal ve bilimsel özerkliğin bazı akademisyenler tarafından hükümet kontrolünden bağımsız oluş biçiminde uygulanmak istenmesi nedeniyle hükümet ile akademisyenler arasında kaos yaşanması, akademik personel alımında yeterlilikten ziyade politik baskıların yönlendirici olması sonucu öğretim elemanları içinde doktora eğitimi almış olanların oranının %25'i geçememesi ve profesyonel öğretim elemanı yetiştirmede sıkıntı çekilmesi, modern öğretim yöntem ve tekniklerinin kullanılmadığı eğitim ve sınav sisteminin öğrenciyi geleceğe hazırlanmaktan ziyade ders geçmeye yönlendirmesi ve dolayısıyla eğitim kalitesinin düşüklüğü, sosyo-ekonomik eşitsizliğe ve burs imkânlarının kısıtlılığına bağlı olarak yükseköğretimden

yararlanmada eşitsizlik gibi çözüm bekleyen pek çok sorun vardır. (Haider, 2008, s. 3; Isani ve Virk, 2005, s. 141; Khalid ve Khan, 2006, s. 305; A. M. Khan, 2008, s. 3; Khan ve Mansoor, 2013, s. 41; Mahmood ve Shafique, 2010, s. 291)

Birbirini tetikleyen ve üst üste yığılan tüm bu sorunlar Pakistan'da özellikle devlete ait üniversite ve yüksekokulların fiziksel şartlar bakımından yetersiz kalmasına, öğrencilerin ve öğretim elemanlarının motivasyonunun azalmasına ve politize olmasına, akademik standartların düşmesine yol açmaktadır. Bu kurumların kütüphaneleri, laboratuvarları, bilgisayar ve internet donanımları, derslikleri, öğretim materyalleri son derece kısıtlı, araştırma olanakları ve nitelikli bilimsel çalışmaları yetersizdir. Birçoğunun hâlen uluslararası diploma denkliği dahi yoktur. (Haider, 2008, s. 3; Parveen ve ark., 2011, s. 260; Sarwar, 2010, s. 3; Sarwar ve ark., 2012, s. 27) İstisnaları olmakla birlikte Pakistan'da devlete ait yükseköğretim kurumları araştırma ve eğitim-öğretim kalitesi bakımından dünya standartlarında değildir. Bir başka deyişle, Pakistan'da az sayıda kaliteli ve başarılı yükseköğretim kurumu bulunmaktadır, ancak sisteme kendini bıraktığı ve sadece diploma sattığı iddia edilen kurumlar çoğunluktadır. Bu kurumlardan mezun olan öğrencilerin ilerleyen dönemlerde Pakistan yükseköğretimine yeni sorunlar eklemesi kaçınılmazdır.

Yükseköğretimde ciddi bir revizyona gerek olduğu ortadadır. Bu konuda Dünya Bankası'nın 1990 Pakistan raporunda (Task Force Report 1990) özetle şu öneriler yer almıştır: 'Eğitim politikalarını belirleyecek ve yürütecek ileri seviyede bir yapılanma oluşturulması, üniversitelerin devletten bağımsız özerk kuruluşlar haline getirilmesi, üniversitelere verilen devlet desteğinin kaldırılması ve öğrenci harçlarının arttırılması.' Bu önerilerin Pakistan gerçekleriyle bağdaşmadığı açıktır. Pakistan'da hiçbir hükümet üniversiteleri tamamen özerkleştirerek bu kurumlar üzerindeki kontrolünden vazgeçmek istemez. Öğrenci harçlarının arttırılması Pakistan halkının gelir seviyesinin kaldırabileceği bir uygulama değildir. Bu ekonomik koşullarda devlet desteği ve öğrenci harçları olmaksızın üniversitelerin ayakta kalması da mümkün değildir.

Dünya Bankası'nın Pakistan'da yürüttüğü çalışmalar ve hazırladığı diğer raporlar da soruna çözüm olacak nitelikte görünmemektedir. Örneğin, UNESCO ile birlikte, 13 ülkeden 14 eğitimciyi bir araya getirmek suretiyle oluşturduğu yükseköğretimi araştırma komisyonunun hazırladığı rapor (Task Force Report 2000) yükseköğretimin Pakistan için taşıdığı önemin vurgulanması dışında bir özellik taşımamaktadır. "*Yükseköğretim, gelişen dünyanın geleceği açısından hiç şu an olduğu kadar önem arz etmemiştir. Yükseköğretim hızlı ekonomik gelişmenin garantisidir, yükseköğretimin katkısı olmaksızın ekonomik gelişmenin devam etmesi mümkün değildir*" ifadelerinin yer aldığı raporda Pakistan'ın yükseköğretimdeki bu gelişmeyi nasıl sağlayacağı konusunda herhangi bir öneri yer almamaktadır.

Yükseköğretimin Pakistan için taşıdığı önemin zaten farkında olan HEC ve hükümet yetkilileri, yükseköğretimde yaşanan handikapları gidermeye

yönelik reformlar yapmaya ve yükseköğretim sistemini geliştirmeye çalışmaktadırlar. Yükseköğretim kalitesini arttırmak amacıyla yönetim sistemi, öğretim programı, öğrenci seçme sistemi, kurumsal ödeneklerin arttırılması gibi pek çok alanda değişiklikler içeren yeni eğitim politikaları hazırlama çalışmaları sürmektedir. Ancak bu çalışmaların sonuç vermesi uzun zaman alacaktır.

Pakistan üniversitelerinin yıllarca kötü yönetimlere ve bürokratik entrikaların ağına terkedildiği görülmektedir. Genel tablo ne kadar kötü olursa olsun, hem devlet üniversiteleri hem de özel üniversiteler arasında kaliteli ve başarılı olanlar bulunduğunu da belirtmek gerekir. Motivasyonunu ve çalışma azmini koruyabilen akademisyenler mutlak surette başarıyı yakalamanın bir yolunu bulmaktadır. Bu çabaların bir sonucu olarak, diğer eğitim kademelerine kıyasla yükseköğretim yıllık %6'lık büyüme hızıyla önde gitmektedir.⁴ Bu büyümenin getirdiği gereksinimleri karşılamaya dönük yeni sorunlarla da yüzleşmek zorunda kalacak olan Pakistan yükseköğretiminin, gelişmiş ülkelerin yükseköğretim düzeyini yakalayabilmesi için önünde uzun bir mesafe olduğu açıktır.

KAYNAKLAR

ABBAS, S. G., ROGER, A. ve QURESHI, M. I. (2012), *Causes and Consequences of Occupational Stress Among University Teachers in Pakistan*, 3rd International Conference on Business Strategies on Global Markets, (ed. Iveta Němečková and Ondřej Machek), Prague-Czech Republic ve Lyon-France, ss. 314-336.

AFTAB, K. ve AHSON, U. (2009), "Financial Sustainability of Higher Education in Pakistan", *SAARC Journal of Human Resource Development*, ss. 67-87.

AHMAD, M. ve SHAFIQUE, M. (2011), "Does Ownership of Higher Education Institute Influence Its HRM Patterns? The Case of Pakistan", *International Journal of Business and Management*, Cilt: 6, Sayı: 10, ss. 230-241.

AKHTAR, M. M. S. ve KALSOOM, T. (2012), "Issues of Universities' Governance in Pakistan", *Journal of Elementary Education*, Cilt: 22, Sayı: 2, ss. 81-94.

ANWAR, M. N., YOUSUF, M. I. ve SARWAR, M. (2008), "Decision Making Practices in Universities of Pakistan", *Journal of Diversity Management*, Cilt: 3, Sayı: 4, ss. 19-26.

ARAIN, A. A. ve JAFRI, I. H. (2012), "An Appraisal of The World Bank Role in The Development of Education in Pakistan With a Focus on Higher Education", *Developing Country Studies*, Cilt: 2, Sayı: 8, ss. 95-104.

⁴ 2010 yılı istatistiklerine göre Pakistan'ın yıllık ortalama nüfus artış hızı %2'dir. Gelişmişlik açısından bakıldığında Pakistan 179 ülke arasında 139'uncu sıradadır. Ayrıntılı bilgi için bkz. Khattak, 2011; Lister ve ark., 2010.

ARSHAD, M. ve RAHMANI, S. H. (2013), "Customers' Satisfaction on Teaching Facility at University Level in Pakistan", *Far East Journal of Psychology and Business*, Cilt: 11, Sayı: 1, ss. 51-59.

ASLAM, H. D. (2011), "Analyzing Professional Development Practices for Teachers in Public Universities of Pakistan", *Mediterranean Journal of Social Sciences*, Cilt: 2, Sayı: 4, ss. 97-106.

AURANGZEB, K. A. (2012), "Good Governance in Universities, and Prospects of Employment for the Students: Evidence from Pakistan", *Universal Journal of Management and Social Sciences*, Cilt: 2, Sayı: 11, ss. 86-103.

BUTT, I. H. (2009), *Revisiting Student Politics in Pakistan*, Gujranwala: Bargad Publications.

BUZDAR, M. A., ALI, A., AKHTAR, J. H., MAQBOOL, S. ve NADEEM, M. (2013), "Assessment of Students' Learning Achievements Under Semester System in Pakistan", *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, Cilt: 3, Sayı: 6, ss. 79-86.

CLARK, G. (2005), "Reform in Higher Education in Pakistan", *Education Reform in Pakistan*, (ed. R. M. Hathaway), Washington DC: Woodrow Wilson International Center for Scholars Press, ss. 55-70.

FATIMA A. ve NASR, M. (2010), "Financial Aid as Support for Student Accessibility to Higher Education in Pakistan", *International Review of Business Research Papers*, Cilt: 6, Sayı: 3, ss. 205-218.

HAIDER, S. Z. (2008), "Challenges in Higher Education: Special Reference to Pakistan and South Asian Developing Countries", *Nonpartisan Education Review/Essays*, Cilt: 4, Sayı: 2, ss. 1-12.

HAYES, Louis D, (1987), *The Crisis of Education in Pakistan*, Vanguard Books Press, Lahore.

HOODBHOY, P. (1998), "Pakistani Universities: Which Way Out? Education and the State: Fifty Years of Pakistan", (ed. P. Hoodbhoy), Oxford University Press. Karachi, ss. 251-286.

HUSSAIN, T. (2008), *Dilemma of Higher Education in Pakistan and Role of World Bank*, Participatory Learning, Citizenship and Identity, Roskilde University, Denmark.

IQBAL, A. (2004), *Problems and Prospects of Higher Education in Pakistan*, Doctoral Dissertation, University of Arid Agriculture Institute of Education and Research, Rawalpindi.

ISANI, U. A. ve VIRK, M. L. (2005), *Higher Education in Pakistan*, National Book Foundation, Islamabad.

JAFRI, A. R. (2001), *The State of Public Administration in Pakistan*, The State of Social Sciences in Pakistan, (ed. S. H. Hashmi), Council of Social Sciences Press, Islamabad, ss. 164-167.

KASHAN, A. (2012), "Measuring Student Satisfaction of Master Level Students; Evidence from University of Sargodha, Pakistan", *School of Doctoral Studies (European Union) Journal*, ss. 216-222.

KASHIF, N., ALI, Akhtar ve KELLY, T. B. (2013), "Perceptions and Practices of Social Behaviors Among University Students in Pakistan", *Far East Journal of Psychology and Business*, Cilt: 10, Sayı: 3, ss. 59-73.

KHALID, S. M. ve KHAN M. F. (2006), "Pakistan: The State of Education", *The Muslim World*, 96, ss. 305-322.

KHAN, A. M. (2008), "Quality of Various Aspects of Higher Education in Private Sector of Pakistan as Viewed by Administrator, Teacher and Students", *Bulletin of Education and Research*, Cilt: 30, Sayı: 2, ss. 2-27.

KHAN, M. ve MANSOOR, H. T. (2013), "Factors Influencing Motivation Level of Academic Staff in Education Sector of Pakistan", *Global Journal of Human Resource Management*, Cilt: 1, Sayı: 1, ss. 41-48.

KHAN, S. R. (1991), "Financing Higher Education in Pakistan", *Higher Education*, Sayı: 21, ss. 207-222.

KHATTAK, S. G. (2011), *The Challenges of Population Policy and Planning in Pakistan*, Reaping the Divident: Overcoming Pakistan's Demographic Challenges, (ed. M. Kugelman ve R. M. Hahaway), Woodrow Wilson International Center Press, Washington DC, ss. 145-159.

LISTER, S., BANO, M., CARR-HILL R. ve MACAUSLAN, I. (2010), *Country Case study: Pakistan*, Cambridge-Mokoro-Oxford Press.

MAHMOOD, K. ve SHAFIQUE, F. (2010), "Changing Research Scenario in Pakistan and Demand for Research Qualified LIS Professionals", *Library Review*, Cilt: 59, Sayı: 4, ss. 291-303.

MALIK, A. B. (2003), *The Higher Education in Pakistan*, Makbul Academy Press, Lahor.

MALIK, N. A. (2013), *The Genesis of OER at The Virtual University of Pakistan*", *Open Educational Resources: An Asian perspective*, (ed. G. Dhanarajan ve D. Porter), Commonwealth of Learning and OER Asia Publishing, Vancouver, ss. 133-140.

MEMON, R. ve BADGER, R. (2007), "Purposeful change? Changing the Teaching of Reading in a Regional University in Pakistan", *System*, Sayı: 35, ss. 551-565.

MINISTRY OF EDUCATION. (2013), *Pakistan Education Statistics 2011-12*, No: 252, AEPAM Publication, Islamabad.

MUBARAK, R. Z., WAHAB, Z. ve KHAN, N. R. (2012), "Faculty Retention in Higher Education Institutions of Pakistan", *Journal of Theories and Research in Education*, Cilt: 7, Sayı: 2, ss. 65-78.

MUNSHI P. ve BHATTI, T. (2007), "An Appraisal of the Results of Examination's Boards of Intermediate and Secondary Education in the Province of Sindh, Pakistan", *Journal of Educational Research*, Cilt: 10, Sayı: 1, ss. 6-20.

NASREEN, A. ve MIRZA, M. S. (2013), "Faculty Management Practices at Public Universities of the Puncap: Planning and Strategies Adopted by Top Administrators", *Journal of Theory and Practice in Education*, Cilt: 9, Sayı: 1, ss. 22-42.

NIAZI, H. K. ve MACE, J. (2006), "The Contribution of the Private Sector to Higher Education in Pakistan with Particular Reference to Efficiency and Equity", *Bulletin of Education and Research*, Cilt: 28, Sayı: 2, ss. 17-42.

OBAID, Zia. (2006), *Reforming Political Universities: An Organizational Analysis of University of Peshawar*. Master Dissertation, University of Bergen.

PARVEEN, A., RASHID, K., IQBAL, M. Z. ve KHAN, S. (2011), "System and Reforms of Higher Education in Pakistan", *International Journal of Business and Social Science*, Cilt: 2, Sayı: 20, ss. 260-267.

QURESHI, A. A. (2012), *How do Perceptions of the Importance of Service-Quality Determinants Differ Across Key Stakeholder Groups in the Pakistan Higher Education Sector?* Master Dissertation, Loughborough University.

QURESHI, I. H. (1975), *Education in Pakistan*, Maaref Press, Karachi.

RAHMAN, Tariq, (2006), *Denizens of Alien Worlds: A Study of Education, Inequality and Polarization in Pakistan*, Oxford University Press, Karachi.

RANA, R. A. ve REID, N. (2008), "Dimensions of Quality Assurance in Higher Education: Challenges for Future", 2. *International Conference on Assesing Quality in Higher Education*, Lahore.

REHMAN S., GUJJAR, A. A., KHAN, S. A. ve IQBAL, J. (2009), "Quality of Teaching Faculty in Public Sector Universities of Pakistan", *International Online Journal of Educational Sciences*, Cilt: 1, Sayı: 1, ss. 48-63.

REID, N. (2008), "Quality Assurance in Higher Education in Pakistan". 2. *International Conference on Assesing Quality in Higher Education*, Lahore.

SAEED, M. (2007), "Education System of Pakistan and the UK: Comparisons in Context to Inter-Provincial and Inter-Countries Reflections", *Bulletin of Education and Research*, Cilt: 29, Sayı: 2, ss. 43-57.

SARWAR, S. (2010), "Hindering Factors of Beginning Teachers' High Performance in Higher Education Pakistan", *International Journal of Education*, Cilt: 2, Sayı: 1, ss. 1-12.

SARWAR, S., ASLAM, H. D. ve RASHEED, M. I. (2012), "Hindering Factors of Beginning Teachers' High Performance in Higher Education Pakistan", *International Journal of Educational Management*, Cilt: 26, Sayı: 1, ss. 27-38.

SHAH, S. (2005), "Challenges in the Education Sector in Pakistan", *Education Reform in Pakistan*, (ed. R. M. Hathaway), Woodrow Wilson International Center for Scholars Press, Washington DC, ss. 46-53.

SİDDİQUI, S. (2010), *Rethinking Education in Pakistan*, Paramount Publishing Enterprise, Karachi.

SİDDİQUI, Z. S. (2009), "Faculty Development: A Step Towards Quality and Excellence", *Journal of Quality and Technology Management*, Cilt: 5, Sayı: 2, ss. 17-26.

TALATI, J. (Ed.). (1998), *Higher Education: A Pathway to Development*, Oxford University Press, Karachi.

UNIVERSITY GRAND COMMISSION. (1975), *Report on Improvement of Education and Research*, University Grand Commission, Islamabad.

USMANI, M. A. W., KHATOON, S., SHAMMOT, M. M. ve ZAMIL, A. M. (2012), "Towards a Network of Quality Assurance in Higher Education: A Pakistani Model", *Archives Des Sciences*, Cilt: 65, Sayı: 7, ss. 224-229.

WORLD BANK INTERNATIONAL DEVELOPMENT DATA GROUP. (1991), *Task Force Report 1990 on Higher Education in Pakistan*. World Development Indicators, World Bank.

WORLD BANK INTERNATIONAL DEVELOPMENT DATA GROUP. (2001), *Task Force Report 2000 on Higher Education in Pakistan*. World Development Indicators, World Bank.