ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი
შპაიერის ადმინისტრაციულ მეცნიერებათა უნივერსიტეტთან
თანამშრომლობით

Ivane Javakhishvili Tbilisi State University in cooperation with the German
University of Administrative Sciences Speyer

სამაგისტრო პროგრამა „საჯარო მმართველობა“
Master´s Program „Public Administration“

დიპლომების გადაცემის საზეიმო ცერემონიალი

Graduation
2014

წინათქმა

წინამდებარე კრებული პირველი გამოცემაა იმ სერიისა, რომლის პერიოდულ გამოცემასაც გეგმავს თსუ-ის ადმინისტრაციულ მეცნიერებათა ინსტიტუტი. სასიამოვნო და ნიშანდობლივია, რომ პირველი კრებული ეხება სამაგისტრო პროგრამის კურსდამთავრებულთათვის დიპლომების გადაცემის საზეიმო ღონისძიებას. აღნიშნული პროგრამა 2009 წლიდან წარმატებით ხორციელდება შპაიერის ადმინისტრაციულ მეცნიერებათა უნივერსიტეტთან ერთად და ფოლკსვაგენის ფონდის ხელშეწყობით.

გამოცემათა სერია შეასრულებს ერთგვარი სადისკუსიო პლატფორმის ფუნქციას და საშუალებას მისცემს მეცნიერებისა და პრაქტიკის წარმომადგენლებს წარმართონ აქტიური დისკუსია სახელმწიფო მმართველობის აქტუალურ საკითხებსა და ადმინისტრაციულ მეცნიერებათა პრობლემებზე.

გვინდა დიდი მადლობა გადავუხადოთ ფოკლსვაგენის ფონდს კრებულის გამოცემაში გაწეული მხარდაჭერისათვის.

გიორგი ხუბუა
პროფესორი,
ადმინისტრაციულ მეცნიერებათა ინსტიტუტის
აკადემიური დირექტორი

ირაკლი ბურდული

პროფესორი, სამართლის დოქტორი
იურიდიული ფაკულტეტის დეკანი

საბჭოთა წყობის დაშლისა და საქართველოს დამოუკიდებლობის კვლავ მოპოვების შემდეგ საკმაოდ დიდი ხანი გავიდა. მიუხედავად ამისა, ეს საკმარისი არ აღმოჩნდა იმისათვის, რომ ჩვენს ქვეყანაში თანამედროვე, ევროპულ ფასეულობებზე დამყარებული სახელმწიფო, ამ სახელმწიფოში მოქმედი ადმინისტრაცია, სახელმწიფოებრივი აზროვნების სტილი, განვითარების ერთიანი ინტეგრირებული სისტემური ხედვა, ადმინისტრირების სტრუქტურა და ბიუროკრატია სრულყოფილად ჩამოყალიბებულიყო. ამ პრობლემას ბევრი ისტორიულ-სოციალურ-კულტურული პრეკონდიცია უდევს საფუძვლად, რისი სიღრმისეულად გააზრების გარეშეც რთული ხდება განვითარების სწორი მიმართულების დადგენა-ჩამოყალიბება. სახელმწიფო, მისი კომპლექსური, ექსტრაორდინალური, მულტილატერალური ბუნებიდან გამომდინარე, ძალზე რთული სოციალურ-პოლიტიკური წარმონაქმნია. მიუხედავად იმისა, რომ იგიც ერთი შეხედვით იურიდიული პირის თვისებებს ავლენს და მისი ხასიათის მქონე ორგანიზაციას წარმოადგენს, მისი მართვა, ადმინისტრირება სპეციფიკურ, დროთა განმავლობაში სწორად ჩამოყალიბებულ და განვითარებულ წანამძღვრებსა და თავისებურებებს ეფუძნება, რომლის მართებულად გააზრების, პრინციპებისა და მიდგომების დაუფლებისა და ცოდნის გარეშე არასწორი და წარმოუდგენელიც კი იქნება ამ კომპლექსური ინსტიტუციის მართვა. მნიშვნელოვანია ასევე იმის აღნიშვნა და აღიარებაც, რომ სახელმწიფო მართვა დეტერმინირებულია და განპირობებულია სწორად ჩამოყალიბებული საჯარო ბიუროკრატიისა და მასში დასაქმებული სწორად შერჩეული მოხელეების მიერ განხორციელებული საქმიანობით. ამიტომაც ნებისმიერი სახელმწიფოს მართვის ქვაკუთხედს სწორი საჯარო ადმინისტრირება წარმოადგენს, დაფუძნებული თითოეული ინდივიდის უფლებებისა და თავისუფლებების პატივისცემაზე, მათ განუხრელ დაცვაზე, მათ მიმართ სამართლიანი, მორალურ-ზნეობრივი მიდგომების დამკვიდრებაზე და ამის ცხოვრებაში რეალურად გატარებაზე, ეთიკური ნორმების დანერგვაზე თვით ორგანიზაციის შეგნით, მათ ინტეგრირებაზე განხორციელების პროცესში და კანონიერების დაცვაზე, რაც საზოგადოების ნებისმიერ წევრს იმის უპირობო გარანტიას მისცემს, რომ მის სადარაჯოზე დგას სახელმწიფო, მთელი თავისი კომპლექსური რთული, თუმცა ამავე დროს სამართლიანი მექანიზმით. ყოველ მოქალაქეს უნდა ჰქონდეს ასევე განცდა იმისა, რომ საზოგადოებრივი ურთიერთობის მრავალწახნაგოვანი და სწრაფად განვითარებადი ხასიათიდან გამომდინარე, სახელმწიფო მართვის თანამედროვე მეთოდებს ნერგავს მართვის პროცესში, რომელიც საზოგადოების წევრთა ინტერესების ცხოვრებაში მარტივად გატარებას უწყობს ხელს, რის გამოც სახელმწიფო ელექტრონულ წარმოებას და მასთან დაკავშ-

ირებულ ახალ სისტემებს იყენებს.

როგორც აღინიშნა სახელმწიფო ბიუროკრატიას სპეციფიკური ცოდნა ესაჭიროება. საქართველოსთვის ეს განსაკუთრებით საყურადღებო გახდება მას შემდეგ, რაც ევროკავშირთან ასოცირების ხელშეკრულებას მოეწერება ხელი. ამით ჩვენი ქვეყანა აიღებს ვალდებულებას, შიდასახელმწიფოებრივი მექანიზმების, კანონმდებლობის ჰარმონიზება მოახდინოს ევროპულთან, რაც კიდევ უფრო ხელს შეუწყობს საქართველოს მიუახლოვდეს დასავლურ ღირებულებებსა და ფასეულობებს. მე მიმაჩნია, რომ ამ ღირებულების ერთ-ერთი შემადგენელი ნაწილი ევროპული ბიუროკრატია, ევროპული სახელმ-წიფო მართვის სტილი და სტრუქტურაა. მათ შორის კი სპეციფიკურსა და თავისთავადს სწორედ გერმანული წარმოადგენს, რომლის შექმნაც თავის დროზე, მეორე მსოფილო ომის დასრულების შემდეგ ფრანგების დახ-მარებით განხორციელდა. თსუ ამაყობს იმით, რომ თანამედროვე საჯარო მმართველობის, თანამედროვე საჯარო მოხელეთა პროტოტიპის ჩამოყა-ლიბების გზაზე მას ისეთი ევროპული საგანმანათლებლო-სამეცნიერო დაწესებულება უდგას გვერდში, როგორიც შპაიერის ადმინისტრაციულ მეც-ნიერებათა უნივერსიტეტია. ეს უკანასკნელი 1947 წელს სწორედ ფრანგულ ბაზაზე დაფუძნებული უნივერსიტეტი იყო, რომელმაც დღიდან საქმიანობის დაწყებისა ფასდაუდებელი ფუნქცია შეასრულა გერმანული ბიუროკრატიუ-ლი სისტემისა და საჯარო მმართველობის ჩამოყალიბების საქმეში. სწორედ დასავლური განათლების დაუფლება დაუდებს დასაბამს თანამედროვე, დემოკრატიული და სამართლიანი საჯარო მმართველობის განხორციელე-ბას საქართველოში. ამიტომ გვეამაყება ჩვენი სამაგისტრო პროგრამის - საჯარო მმართველობის - მესამე გამოშვების კურსდამთავრებულთა წარ-მატებისა. სწორედ ისინი უნდა გახდნენ ის ადამიანები, რომლებიც სახელმ-წიფოს მართვის პასუხისმგებლობას თავის თავზე აიღებენ. მე, როგორც ამ უნივერსიტეტის პროფესორი, იურიდიული ფაკულტეტის დეკანი, ადმინის-ტრაციულ მეცნიერებათა ინსტიტუტის გამგეობის თავმჯდომარე და რო-გორც საქართველოს ერთი-ერთი უბრალო მოქალაქე გულითადად ვულოცავ მათ ამ მეტად დიდ წარმატებას და ვუსურვებ, რომ ჩვენი უნივერსიტეტების (თსუ, შპაიერი) და რაც ყველაზე მთავარია ჩვენი ქვეყნის იმედები სრულყო-ფილად გაემართლებინოთ, რაშიც ეჭვი არ მეპარება.

და ბოლოს, რისი აღნიშვნაც და ამავე დროს მოწოდებაც მსურდა: მიუხედავად იმისა, რომ საჯარო მართვის თანამედროვე კონცეფცია ბევრ რამეში იზიარებს სულისკვეთებას, რომლის მიხედვითაც შესაძლებელი და, ზოგიერთ შემთხვევაში, მიზანშეწონილიც კი ხდება თანამედროვე კერძო კორპორაციული მართვის მექანიზმებისა და მიდგომების დანერგვა და ინ-ტეგრირება სახელმწიფო ბიუროკრატიულ მართვის სისტემაში, საჯარო მმართველობის წარმატებულად განხორციელების საწინდარი ცოდნასთან და პროფესიონალიზმთან ერთად გახლავთ ის იდეალიზმი, რომლითაც თი-თოეული საჯარო მოხელე უნდა იყოს გამსჭვალული, რითიც იგი უნდა მი-უდგეს ამ საქმეს. იდეალისტი კი ვერ იქნები, თუ უზომოდ არ გიყვარს შენი ქვეყანა, რომლისთვისაც თავდადება თითოეული საჯარო მოხელის შთაგონ-ების წყაროს უნდა წარმოადგენდეს.

პროფესორი კარლ-პეტერ ზომერმანი
შპაიერის ადმინისტრაციულ მეცნიერებათა უნივერსიტეტი

იურიდიული ფაკულტეტის დეკანო, პროფესორო, ძვირფასო ირაკლი,

ადმინისტრაციულ მეცნიერებათა ინსტიტუტის დირექტორო, პროფესორო, ძვირფასო გიორგი,

წარმომადგენლებო გერმანიის საელჩოდან, DAAD-დან და GIZ-დან,

ძვირფასო პროფესორებო და კოლეგებო,

ქალბატონებო და ბატონებო,

ყოველთვის ძალიან სასიხარულოა, როდესაც საშუალება გვაქვს აღვნიშნოთ წარმატება, რომელიც მოიპოვება დიდი ხნის გულმოდგინე შრომის შედეგად, ახალი გამოცდილებების და შორსმჭვრეტელობის მიღების შემდეგ, რომლებიც საფუძველს უყრის მომავალში გადადგმულ ნაბიჯებს პროფესიულ მოღვაწეობაში.

2011 წლის დეკემბერში, როდესაც მსგავს ღონისძიებაზე შევიკრიბეთ, მე თქვენ გითხარით ახალ სტუდენტებს, რომლებსაც დღეს მაგისტრის დიპლომები გადმოგეცემათ, რომ ამ სამაგისტრო პროგრამაში წარმატებული მონაწილეობა საჭიროებს შრომისმოყვარეობას, შეუპოვრობას, სერიოზულ მიდგომას და რაც ასევე მნიშვნელოვანია, გონებაგახსნილობასა და ცნობისმოყვარეობას, რათა შეიმეცნო უცნობი თემები და მოახდინო ახალი იდეების, შენი პერსონალური ცოდნისა და აღქმის ინტეგრაცია შენთვის დამახასიათებელი სტილით.

თქვენ ამოგარჩიეს 90-ზე მეტ კვალიფიციურ აპლიკანტს შორის და თქვენ მიიღეთ ეს გამოწვევა. უმეტესობამ, ვინც ჩააბარეთ, შეძელით, მიახლოებოდით საფინიშო ხაზს; სხვებს ჯერ კიდევ აქვთ შანსი, რომ ეს გააკეთონ.

ეს გამოწვევები კიდევ უფრო დიდი იყო ორი მიზეზის გამო:

პირველი - თქვენი უმრავლესობა იძულებული იყო შეეთავსებინა სამსახური სწავლასთან, აქედან გამომდინარე, ლექციები საღამოობით და შაბათ-კვირას ტარდებოდა. ეს ხშირად არ იყო მარტივი თქვენი ოჯახებისთვის და მე მინდა ვისარგებლო შესაძლებლობით და მადლობა გადავუხადო მათ, რომ მოთმინებით გიჭერდნენ მხარს.

მეორე - პროგრამა ითხოვს მაღალ ინტელექტუალურ დონესა და შესაძლებლობებს: ერთი მხრივ, თქვენ მუშაობდით თქვენთვის შედარებით ნაცნობი სტილით ქართველ პროფესორებთან და მეორე მხრივ, თქვენ უნდა გაგეგოთ და გულისხმიერება გამოგეჩინათ გერმანელი პროფესორების მიმართ, რომელთან განსხვავებული მიდგომები აქვთ ცოდნის გადმოცემის და ანალიტიკური აზროვნებისა. უმეტესობა თქვენგანისთვის სტაჟირება გერმანიაში და შპაიერის საზაფხულო სკოლა იყო განსაკუთრებული გამოწვევა, რომელმაც რიგ შემთხვევებში მიგვიყვანა ცოცხალ დებატებამდე, თუ როგორ უნდა გაგვერთმია თავი ახალი რეალობისთვის, მაგრამ ჩვენ გადავლახეთ ეს დავები და ჩვენზე, კოორდინატორებზე, დიდი შთაბეჭდილება მოახდინა იმან,

თუ როგორი ძალებით იღებდა თქვენი უმეტესობა იმ დადებით ასპექტებს, რომელსაც თქვენი სტაჟირება უზრუნველყოფდა და თქვენმა სურვილმა, ნამდვილად გესწავლათ პარტნიორი ქვეყნის ადმინისტრაციული კულტურა, გაგემყარებინათ მეგობრობა ჩვენს ხალხთან, მეგობრობა, რომელსაც ჩვენ ყოველთვის ვგრძნობდით, როცა ერთმანეთს ვხვდებოდით.

და ახლა, რას ნიშნავს მაგისტრის დიპლობი ყოველი თქვენგანისთვის?

რა თქმა უნდა, იგი ამტკიცებს, რომ თქვენ მიიღეთ და განიმტკიცეთ ცოდნა კონკრეტლ საგნებსა თუ საკითხებზე, რომლებიც შემოგთავაზათ პროგრამამ.

თუმცა, უფრო მნიშვნელოვანი არის ალბათ ის, რომ თქვენ მიიღეთ და გამოაჩინეთ უნარი, დააკავშიროთ სხვადასხვა სამეცნიერო დარგი ერთმანეთთან, ანუ თქვენ შეგიძლიათ გამოიყენოთ მიღებული ცოდნა სხვადასხვა დარგებში, და ეს არის უნარი, რომელიც გადამწყვეტია ხელმძღვანელ პოზიციებზე, როგორც საჯარო, ასევე კერძო სექტორში.

მაგრამ მე ვფიქრობ, რომ თქვენ მაგისტრის ხარისხს აქვს ასევე სოციალური ასპექტი: საზოგადოება, შესაძლოა მოელოდეს, რომ თვენ, თქვენი ცოდნითა და ფართო პერსპექტივით წვლილს შეიტანთ — სადაც არ უნდა იმუშაოთ, საჯარო თუ კერძო სექტორში — განავითარებთ ადმინისტრაციულ კულტურას, კულტურულ ასპექტს, რომელიც ხელს შეუწყობს ნამდვილ დემოკრატიის და სახელმწიფოზე დამყარებულ მართლწესრიგს, ანდა სხვა სიტყვებით - სახელმწიფოს,

რომელიც ხელმძღვანელობს უპარტიო და ობიექტური კრიტერიუმით, რომელიც პატივს ცემს და იცავს ადამიანის უფლებებს,

რომელიც ეხმარება მათ, ვისაც არ აქვს შესაძლებლობა გამოიმუშაოს არსებობის ფული თავად,

და რომელიც ხელს უწყობს პატიოსნებას და შემწყნარებლობას საზოგადოებაში.

როდესაც მე-18 საუკუნეში, ცამეტი ამერიკული კოლონია მოემზადა თავიანთი დამოუკიდებლობისთვის, მათ გამოსცეს „დეკლარაციები და უფლებები", სადაც შეიტანეს თავიანთი იმედები და მოლოდინები უკეთესი საზოგადოებისთვის, უკეთესი პოლიტიკისა და ადმინისტრაციული რეჟიმისთვის. ამ ცნობილ 1776 წლის ვირჯინიის დეკლარაციის მესამე ნაწილში ჩვენ ვკითხულობთ:

“ხელისუფლება არის, ან უნდა იყოს, შექმნილი საერთო სარგებლობლიანობისთვის, ხალხის, ერის, გაერთიანებების დაცვისა და უსაფრთხოებისთვის. ყველა სხვადასხვა ფორმისა თუ რეჟიმის მთავრობას შორის საუკეთესო არის ის, რომელსაც შეუძლია ბედნიერების და უსაფრთხოების ყველაზე დიდი ხარისხით უზრუნველყოფა და რომელიც ყველაზე ეფექტიანად იცავს საზოგადოებას უმართებულო ადმინისტრაციის საფრთხისგან და როდესაც რომელიმე ხელისუფლება აღმოჩნდება, რომელიც ჩადის ამ წესის საპირისპირო ქმედებას, საზოგადოების უმრავლესობას აქვს უდავო, განუსხვისებელი და ხელშეუხებელი უფლება, რომ შეცვალოს, გააუქმოს ის ისეთი წესით, რომელიც აღიარებული იქნება, როგორც ყველაზე ხელსაყრელი საერთო კეთილდღეობისთვის. “

ეს არის ამბიციური მისწრაფებები და ალბათ, დღესდღეობით ჩვენ მათი

ფორმულირება შედარებით თანამედროვე ჭრილში უნდა მოვახდინოთ. თუმცა, მნიშვნელოვანია დაინახოთ, რომ დეკლარაციის ავტორებს სურდათ, თავისუფალი საზოგადოებისთვის და ეკონომიკური განვითარებისთვის კარგად ფუნქციონირებადი საჯარო მმართველობა ყოფილიყო გადამწყვეტი. შემდგომში ეს მოსაზრება დაივიწყეს პოლიტიკურ დებატებში. მეოცე საუკუნის მეორე ნახევარში, გარკვეული დრო დასჭირდა სანამ მსოფლიო ბანკი აღიარებდა, რომ კარგად განვითარებული მოქალაქეთა მომსახურება და იმ პრინციპების პატივისცემა, რომელიც მომდინარეობს კანონის უზენაესობის პრინციპიდან, გადამწყვეტია ეკონომიკური განვითარებისთვის. ნეოინსტიტუციონალიზმი დაგვეხმარა, რომ განგვევითარებებინა კარგი მმართველობის ცნება.

საჯარო მმართველობის ძვირფასო მაგისტრებო, ძვირფასო სტუდენტებო, თქვენზეა უპარტიო ბრძოლა ობიექტური სახელმწიფოსთვის, რომელიც ზრუნავს საერთო კეთილდღეობისთვის და აძლიერებს პატიოსნებას საჯარო სექტორში. სადაც არ უნდა იმუშაოთ, იქნება ეს საჯარო თუ კერძო სექტორი, თქვენ შეგიძლიათ თქვენი საქციელით და ქცევით, რომლითაც გადაწყვეტილებებს მიიღებთ, მისცეთ მაგალითი სხვებს და დაეხმაროთ სტრუქტურებისა და დამოკიდებულებების ცვლილებაში, სადაც ეს საჭირო იქნება.

სანამ დავასრულებდე ჩემ სიტყვას, მსურს პატივისცემა გამოვხატო რამდენიმე ადამიანის მიმართ.

პირველ რიგში, მინდა, მადლობა გადავუხადო იურიდიული ფაკულტეტის დეკანს, პროფესორ ირაკლი ბურდულს, მისი უსაზღვრო მხარდაჭერისა და პირადი ვალდებულების გამო ამ პროგრამის მიმართ. მიუხედავად მისი უამრავი ვალდებულებისა, რაც მას, როგორც ფაკულტეტის დეკანს გააჩნია, მან ამ პროგრამას დიდი ენერგია და კომპეტენცია მიუძღვნა. მე ამის თქმა შემიძლია ჩემი, როგორც პროგრამის ერთ-ერთი ხელმძღვანელის გადმოსახედიდან.

პროგრამის შუაგულში არის ორი ადამიანი, რომელიც დაუღალავად ზრუნავდა ამ პროგრამის გამართულად ფუნქციონირებაზე, კომუნიკაციაზე სტუდენტებსა და ლექტორებთან და ყოველთვის გვერდში ედგნენ ყველას, ვინც ჩართული იყო ამ პროგრამაში. ეს ადამიანები არიან თამარ ბერიშვილი და გერმანული მხრიდან კლაუდია ჰიპი, რომელიც ნახევრად ქართველია, თუ მხედველობაში მივიღებთ მის რამდენიმე წლიან გამოცდილებას თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის საერთაშორისო დეპარტამენტის თანამშრომლის პოზიციაზე.

ჩვენ განსაკუთრებულად მადლიერნი ვართ ყველა ქართველი და გერმანელი პროფესორის და სხვა ლექტორების, რომლებმაც დიდი პასუხისმგებლობით გადმოგვცეს თავიანთი ცოდნა.

მინდა, მადლობა გადავუხადო ფოლკსვაგენის ფონდს ფინანსური მხარდაჭერისთვის, რომელმაც შესაძლებელი გახადა სტაჟირებები და საზაფხულო სკოლა გერმანიაში.

ბოლოს, მინდა მადლობა გადავუხადო სტუდენტებს, რომლებმაც თავიანთი აქტიური მონაწილეობით უზრუნველყვეს დისკუსიების გამდიდრება და იმ მოტივაციისთვის, რაც მათ ლექტორებს მისცეს.

მე ვარ ბედნიერი იმით, რომ აუდიტორიაში ვხედავ სტუდენტების „მე-

სამე თაობას", ყოველი მათგანი უძღვნის თავს ამ პროგრამას.

ჩვენ მადლიერნი ვიქნებით, თუ ჩვენი „სხვადასხვა თაობები", სტუდენტები და კუსდამთავრებულები ნაყოფიერად ითანამშრომლებენ ერთმანეთთან და ჩვენთან. ამიტომ, ჩვენ მხარს დავუჭერთ ყველა ინციატივას, რომელიც ჩვენ კურსდამთავრებულთა კავშირს გააძლიერებს.

ისლა დამრჩენია მოგილოცოთ, დღევანდელო მაგისტრებო, გისურვოთ ყოველივე საუკეთესო თქვენ პროფესიულ და პირად მომავალში. იმედს ვიტოვებ, დიდხანს გავაგრძელებთ ურთიერთობას.

თბილისი, 3 აპრილი, 2014

PROF. DR. DR. H.C. KARL-PETER SOMMERMANN
German University of Administrative Sciences Speyer

Notable Dean of the Law Faculty, dear Professor Burduli,

Honourable Director of the Institute of Administrative Sciences, dear Professor Khubua,

Distinguished representatives from the German embassy, from DAAD and from GIZ,

Dear Professors and Colleagues,

Ladies and Gentlemen,

It is always a joyful day when one can celebrate a success which has been attained through a long period of hard work, looking back to new experiences and insights which one got and which will form the basis for further steps in one's professional life.

In December 2011, we came together on a similar occasion, and I then told you, the new students who today will receive your master's diploma, that a successful participation in the Master's program requires diligence, perseverance and seriousness and, what is equally important, open-mindedness and curiosity to turn to unknown topics and to integrate the new ideas and knowledge in your personal horizon and perception of the world and in your own manner.

You had been chosen out of more than 90 qualified applicants and you accepted the challenge. Most of those who started have crossed the finish line; others still have the chance to do it.

The challenge was even bigger for two reasons:

First, most of you at the same time had a demanding and time consuming job, so that your studies had to be done in the evenings and during the weekends. This often was not easy for the families, and I want to take the opportunity to thank them for their patient support.

Second, the program places high demands on your intercultural skills and abilities: On the one hand, you worked, in a more familiar way with the Georgian Professors, on the other hand, you had to tolerate and understand German Professors with different approaches to impart knowledge and analytical skills. And for many of you, the internships in Germany and the Summer School in Speyer was a

special challenge which in some cases led to vivid debates on how to handle the new context, but we overcame the disputes, and we the coordinators are very impressed by the intensity, with which most of you took advantage of your internship and by your will to really get to know the administrative culture of your partner country and to deepen the friendship between our people, a friendship which we feel every time we come together.

Now, what does the Master's degree mean for each of you?

Of course, it confirms that you have acquired and strengthened your knowledge in the subject-matters dealt with in the program.

However, what is perhaps more important is that you have gained and shown the ability to communicate with different scientific disciplines, i.e. that you can make use of the knowledge of different branches of expertise, - and that this ability is crucial for leading positions in the public as well as in the private sector.

But I think, your Master's degree has also a societal dimension: The society can expect that you, with your knowledge and broadened perspective, will contribute – wherever you will work in the public or private sector – to develop an administrative culture, a cultural context which fosters a real democratic and rule of law based State, or – in other words – a State

which is acting according to impartial and objective criteria,

which respects and protects individual rights,

which helps those who are not able to earn a decent living by themselves,

and which promotes fairness and tolerance in the society,

When, in the 18th century, the 13 North American Colonies prepared their independence, they drafted Declarations and Rights where they laid down their hopes and expectations for a better society and a better political and administrative regime. In the famous Virginia Declaration of 1776, article 3 reads as follows:

"That government is, or ought to be, instituted for the common benefit, protection, and security of the people, nation or community, of all various modes and forms of government that is best, which is capable of producing the greatest degree of happiness and safety and is most effectually secured against the danger of maladministration; and that, whenever any government shall be found inadequate or contrary to these purposes, a majority of the community hath an indubitable, unalienable and indefeasible right to reform, alter or abolish it, in such manner as shall be judged most conducive to the public weal."

These are ambitious objectives, and perhaps we would nowadays formulate them in a more modest way. However, what is important to see, is, that the drafters already then considered a well-functioning public administration to be crucial for a free society and for economic development. Later, this insight often got lost in the political debate. In the second half of the 20th century, it took some time until the World Bank recognized and drew the necessary consequences out of the insight, that a well-performing civil service and the respect of the principles deriving from the rule of law are decisive for the economic development. Neo-institutionalism helped to develop concepts of better governance.

Dear Masters of public administration, dear students, it's up to you to strive for an impartial and objective State which cares for the common good and to

strengthen fairness in public affairs. Wherever you will work, be it in the public, be it in the private sector, you can, by your own behaviour and by the manner how you take decisions, give an example for others and help to change structures and attitudes where necessary.

Before I end my short considerations, I would like to express my gratitude towards several persons.

First, I want to thank the Dean of the Law Faculty, Professor Burduli, for his unconditional support and personal commitment to the Master's program. Despite his numerous obligations as Dean of the Faculty, he dedicated a lot of his energy and competence in the program. I can say it from first hand observation.

In the heart of the program are two persons who tirelessly cared for the functioning of the program and continuous communication with the students and the lectures, always encouraging all those who are involved in the program. These persons are Tamar Berishvili and, from the German side, Claudia Hipp, who is a "half" Georgian, considering her experiences as employee in the Office for international affairs of Tbilisi State University.

We are most thankful also to all Georgian and German Professors and other lecturers who imparted their knowledge with great commitment.

We thank the Volkswagen Foundation for its generous financial support which also made possible the internships and the Summer School in Germany.

Finally, I want to thank the students who by their active participation contributed to enriching discussions and for the motivation which they gave to the lecturers.

I am happy to see here in the audience also students of the "third Generation", all of them very dedicated to the program.

We would appreciate if the different "generations" of our students and graduates would remain in a fruitful exchange among each other and with us. That is why we will support all initiatives for the strengthening of the network of our alumni.

It only remains for me to congratulate the masters of today, whishing you all the best for your professional and personal future. I hope we will keep in touch for a long time.

Tbilisi, 3 April 2014

გვიდო მუნთელი
გერმანიის საელჩო საქართველოში

ძვირფასო რექტორო, პატივცემული დეკანო და პროფესორებო, კურსდამთავრებულებო, სტუდენტებო, ქალბატონებო და ბატონებო,

პირველ რიგში, ჩემთვის დიდი პატივია აქ ყოფნა, ამ სამაგისტრო პროგრამის კიდევ ერთ დაჯილდოების ცერემონიაზე.

პატივია, იმიტომ რომ თქვენ მესამედ მთხოვეთ ამ ცერემონიაზე დასწრება და თქვენი მისალმება — და, რა თქმა უნდა, მე დავთანხმდი.

მეორე მიზეზი ისაა, რომ აქ დაბრუნება ძალიან სასიამოვნოა:

ყოველ ჯერზე, როცა ასეთ ცერემონიას ვესწრები, მახსენდება საკუთარი გამოსაშვები ცერემონიები, რომლებსაც მე ვესწრებოდი, როგორც სტუდენტი.

და ყველა ის მოგონება, რომლებიც ამ დროს თავში მიტრიალებს, მხოლოდ კარგია.

ასე რომ, დამერწმუნეთ, თქვენც მხოლოდ კარგი მოგონებები გაგიელვებთ, როდესაც ამ დღეს გაიხსენებთ, ძვირფასო კურსდამთავრებულებო...

მიუხედავად ამისა, ალბათ ახლა, ამ წუთას რასაც თვენ განიცდით, არის სხვადასხვა გრძნობების ნაზავი:

შვება ორწლიანი ბეჯითი შრომის შემდეგ, განსაკუთრებით ბოლო თვეების კვირების, დღეების და საათების განმავლობაში

ცნობისმოყვარეობა, ალბათ, ცოტა ბუნდოვანებაც მომავალზე ფიქრისას

მაგრამ განსაკუთრებულად კმაყოფილება და სიამაყე იმის გამო, რასაც მიაღწიეთ.

ძვირფასო კურსდამთავრებულებო,

ამ ოთახში არავის ეპარება ეჭვი — ამ პროგრამის დამთავრება, ეს თქვენი დიდი მიღწევაა.

სწავლის ორი წელი უკან მოიტოვეთ, ნაწილობრივ უცხო ენაზე და ნაწილობრივ უცხო ქვეყანაში.

ეს არ არის ადვილი პირობები წარმატების მისაღწევად, მაგრამ თქვენ ეს აირჩიეთ. თქვენ მას გაუმკლავდით. თქვენ გადარჩით და თქვენ წარმატება მოიპოვეთ!

და ამიტომ მე მესმის, რომ დღევანდელი გამოსაშვები არის დიდი ნაბიჯი, საბოლოო ნაბიჯი დიდი მოგზაურობის შემდეგ.

მაგრამ მინდა, ვიყო გულწრფელი თქვენთან: სინამდვილეში ეს პატარა ნაბიჯია, ერთ-ერთი პირველთაგანი და დიდი მოგზაურობა კვლავ წინ გელოდებათ!

უფრო მეტიც, ამ ბოლო ნაბიჯმა არ უნდა დაგიკმაყოფილოთ შიმშილი და დაგიქვეითოთ მადა, მეტი უნდა გინდოდეთ! გადადგით მეტი ნაბიჯი თქვენი კარიერული წინსვლისთვის, მეტი სწავლით და მეტი მსხვერპლის გაღებით.

მაგრამ ასევე, მეტი შთაგონებით და მეტი წარმატებული მომენტით.

“ყველა გზის დასაწყისში არის რაღაც ჯადოსნური, რომელიც გვიცავს და გვეუბნება, თუ როგორ ვიცხოვროთ...

[და] მხოლოდ ისინი, ვინც მზად არიან, გააგრძელონ მოგზაურობა, შეძლებენ ძველი ჩვევები წარსულში დატოვონ ...”

ეს გერმანელი პოეტის - ჰერმან ჰესეს სიტყვებია, მისი ყველაზე ცნობილი პოემიდან „ნაბიჯები” . ეს რჩევად მინდა მიიღოთ, ძვირფასო კურსდამთავრებულებო.

მაგრამ ქალბატონებო და ბატონებო,

ეს სიტყვები ისევე ესადაგება ჩვენს კურსდამთავრებულებს, როგორც ესადაგება საჯარო მმართველობას, რისი ექსპერტებიც ისინი ახლა თავად არიან.

ასევე ესადაგება ყველა საზოგადოებას და ქვეყანას.

ახალი ნაბიჯები უნდა გადაიდგას, უცნობი ტერიტორიები და დავალებები უნდა იყოს ათვისებული.

ეს არის არსი გარემოს მიღების და შეცვლის.

ეს არის არსი რეფორმების და მოდერნიზაციის.

და ეს არის მოთხოვნა, პროგრესის რეცეპტი.

ქალბატონებო და ბატონებო,

უამრავი გამოწვევა და ნაბიჯი არის ჩვენ წინ, ყველა ჩვენთაგანის წინ.

ჩვენ ყველას გვქონდა შესაძლებლობა, დაგვენახა ბოლო თვეების, ასევე უკანასკნელი წლების განმავლობაში, თუ როგორ სწრაფად იცვლება გარემო. და ჩვენ ამაზე რეაგირება უნდა მოვახდინოთ!

საქართველომ მიიღო გადაწყვეტილება, ისწრაფოდეს ევროპისკენ.

ამისათვის ქვეყანამ უამრავი, ყოველმხრივი რეფორმა გაატარა.

თანამედროვე „საჯარო მმართველობა” საქართველოში ამ რეფორმების ერთ-ერთი მიზანია - და ამავე დროს, თანამედროვე ადმინისტრაცია არის წარმატებული რეფორმების ერთ-ერთი წინაპირობა.

ეს სამაგისტრო პროგრამა არის ამ პროცესის ნაწილი:

იგი სთავაზობს სწორ განათლებასა და პრაქტიკას ახალგაზრდა ქართველებს, რომელნიც მომავალში გადაწყვეტილებებს მიიღებენ სამთავრობო თუ არასამთავრობო სექტორში.

ის უზრუნველყოფს სწორ ცოდნას და საშუალებებს, რომ დაუპირისპირდნენ გამოწვევებს, რომლებსაც ჩვენ ვხვდებით, რომ მიიღონ სწორი გადაწყვეტილებები და განახორციელონ ისინი სწორი მიმართულებით.

გერმანიის საელჩოს სახელით, მინდა თქვენდამი ჩემი დიდი პატივისცემა გამოვხატო, ასევე მათ მიმართ, ვინც მხარს უჭერს, ეხმარება და ანვითარებს ამ პროგრამას და ასევე ჩვენი ორი ქვეყნის თანამშრომლობისადმი.

მე გილოცავთ თქვენ, კურსდამთავრებულებო და გისურვებთ ყოველივე საუკეთესოს ყოველ მომდევნო ნაბიჯში, რომელიც წინ გაქვთ!

DR. GUIDO MÜNTEL
Embassy of the Federal Republic of Germany in Georgia

Magnificient rector, honourable deans and professors, graduates, students, ladies & gentlemen,

First of all, I'm very honoured to be back again, at another graduation ceremony of this Master Programme.

Honoured, and humbled also, because you have asked me already for the third time to participate in that ceremony and greet you. – And of course, I accepted it.

Because, secondly, it's also a pleasure to be back again:

Every time that I am with you at this ceremony, I start to remember my own graduation ceremonies that I attended as student.

And the memories that come up in my mind, they are only good ones.

And so, surely, only good memories will come up when you think back to this day, dear graduates.

Although it's probably a mix of quite different feelings that you experience right now in this moment:

of relief after two years of hard work, probably especially during the last months, weeks, days and nights

of curiosity, maybe also a bit of uncertainty, about your future

but especially of satisfaction and pride of what you have achieved.

Dear graduates,

there is no doubt in this room – you have made a great achievement, passing this study programme.

Two years of studying are behind you, partly in a foreign language, and partly in a foreign country.

That are not easy conditions for success. – But you had chosen them. You handled them well. You survived. And you succeeded!

And so I can understand, that for you today's graduation seems to be a big step, a final step after a long journey.

But to be honest with you: it's actually a small step, one of the first ones only, and a long journey is still ahead of you!

Moreover: this latest step must not stop your hunger and appetite for more! For more steps on your career path, with more learning, and more sacrifices.

But also with more inspirations, and more moments of success.

"In each beginning, there is a magic – protecting us, telling us how to live...

[and] only those who are ready to continue their journey, can leave old habits behind …"

These words of Hermann Hesse, a German poet, from his most famous poem called "Steps" – these words of advise I'd like to pass to you, the graduates.

But ladies and gentlemen,

as these words apply to our graduates – as much they apply also to Public Administration, of which they are experts now.

And they apply to whole societies and countries.

New steps have to be taken, unknown territories and tasks to be mastered.

That’s the essence of adapting to changing environments.

That’s the essence of reforms and modernisation.

And that’s the requirement, and the recipe for progress.

Ladies and gentlemen,

numerous challenges and steps are ahead of us, of all of us.

We all could see in the last months, but also years, how quickly our environment can change.

And that we have to react to this.

Georgia has made its decision and is on its way towards Europe.

For that, the country has embarked on numerous and comprehensive reforms.

A modern Public Administration in Georgia is one the aims of these reforms – and at the same time, a modern administration is one of the preconditions for successful reforms.

This master programme is part of that process:

It offers the right education and training to young Georgians, to the future decision-makers in the governmental or non-governmental sector.

It provides the right knowledge and tools to master the challenges we face, to make the appropriate decisions, and to implement them in the right way.

I therefore express, also on behalf the German Ambassador, my highest gratitude to you and all those, who support, maintain and further develop this study programme and cooperation between our two countries.

But most of all, I congratulate you, the graduates, and I wish you all the best for your next steps ahead!

გიორგი ხუბუა
პროფესორი, სამართლის დოქტორი
თსუ-ის ადმინისტრაციულ
მეცნიერებათა
ინსტიტუტის აკადემიური დირექტორი

ძვირფასო კურსდამთავრებულებო, კოლეგებო, ქალბატონებო და ბატონებო,

პირველ რიგში ჩვენს კურსდამთავრებულებს მინდა მივულოცო სამაგისტრო პროგრამის წარმატებით დასრულება და ვუსურვო მომავალი დიდი წარმატებები!

მარტივი არ იყო ამ საზეიმო დღისთვის თემის შერჩევა. ეს თემა თანხვედრაში უნდა ყოფილიყო დღევანდელ ამაღლებულ განწყობასთან და, შესაბამისად, არ უნდა ყოფილიყო ზედმეტად „პროზაული". ამავდროულად, იგი აქტუალური უნდა ყოფილიყო მომავალი სახელმწიფო მოხელეებისათვის (თუმცა, ბევრი თქვენგანი უკვე არის სახელმწიფო სამსახურში). ვფიქრობ, რომ სამართლიანობის თემა ყველაზე კარგად მოერგება დღევანდელ ღონისძიებას და თქვენს სამომავლო პროფესიულ გამოწვევებსაც.

სამართლიანობა ერთ-ერთი ყველაზე წინააღმდეგობრივი კატეგორიაა. არ არსებობს სამართლიანობის საყოველთაოდ მიღებული ცნება. სამართლიანობის შინაარსი მუდმივად იცვლებოდა სხვადასხვა ეპოქებში და სხვადასხვა კულტურულ საზოგადოებებში. და საერთოდ, რამდენად შეიძლება თანამედროვე პლურალისტურ საზოგადოებაში განვსაზღვროთ სამართლიანობის შინაარსი?

ერთხელ რომის პაპმა ჰკითხა მიქელანჯელოს, თუ როგორ მოახერხა მან და ქვისგან ისეთი გენიალური ქმნილება გამოაქანდაკა, როგორიც დავითია. „ძალიან მარტივად",- უპასუხა მიქელანჯელომ,- „ქვას მოვაშორე ის, რაც დავითს არ ეკუთვნოდა". მიქელანჯელოს მიდგომა ძალიან დაგვეხმარება სამართლიანობის ცნების განსაზღვრაშიც. ჩვენ ძალიან გაგვიჭირდება ჩამოვაყალიბოთ სამართლიანობის უნივერსალური კატეგორია. ამავე დროს, გაცილებით მარტივია განვსაზღვროთ, თუ რა „არ არის სამართლიანი". ჩვენ შედარებით იოლად გავიგებთ „რა არის სამართლიანი", თუ მაქსიმალურად ჩამოვაშორებთ რაც „არ არის სამართლიანი".

სამართლიანობის რთული და წინააღმდეგობრივი ბუნება კარგად ჩანს მითოლოგიაშიც. რომაელების სამართლიანობისა და სამართლის ქალღმერთ ჟუსტიტია-ს თვალები ახვეული აქვს და სიმბოლურად განასახიერებს მიუმხრობლობასა და ნეიტრალურობას. ძველი ბერძნების სამართლიანობის ქალღმერთ თემიდას (თჰემის) თვალები ფართოდ აქვს გახელილი, რომ კარგად და გარკვევით შეაფასოს სიმართლე და სამართლიანობა.

პირველი ასოციაცია, რასაც იწვევს „სამართალი", სწორედ სამართლიანობასთანაა დაკავშირებული. იძულება ყველაზე ნაკლებად ასოცირდება სამართალთან. ამავე დროს, სამართლიანობა არ გამორიცხავს იძულებასაც. ნათქვამია, „თემიდას ცალ ხელში ხმალი რომ არ ეჭი-

როს ორივე თეფშს თავზე გადაამტვრევდნენო". იდეალური, სამართლიანი წესრიგს ჩამოყალიბება აღემატება ადამიანის შესაძლებლობებს. ადამიანი ერთდროულად ღვთის ხატიც არის და ცოდვილიც. ადამიანის გაორებული და წინააღმდეგობრივი ბუნება, ასევე ადამიანური შემეცნების შეზღუდული შესაძლებლობები გამორიცხავს სამართლიანი წესრიგის ჩამოყალიბებას. უფრო მეტიც, დედამიწაზე სამოთხის ჩამოყალიბების მცდელობას მხოლოდ ჯოჯოხეთი თუ მოუტანია (პოპერი).

ბიბლია მიუთითებს, რომ სამართლიან წესს, საერთოდ წესრიგს, ერის ჩამომყალიბებელი ფუნქცია აქვს. ებრაელობა როგორც ერი ჩამოყალიბდა მხოლოდ მას შემდეგ, რაც ათ მცნებას, ანუ წესს სცა პატივი. ნაკლებმნიშვნელოვანია წესის უკან რომელი ავტორიტეტი დგას- ღმერთი, მორალური ინსტანცია- სინდისი, თუ სახელმწიფო. ბიბლიური სიბრძნე გვასწავლის, რომ მხოლოდ წესისადმი პატივისცემა ჩამოაყალიბებს ერს.

წესი მხოლოდ სიმბოლოების მეშვეობით არსებობს. სიმბოლოებს კი ძალიან დიდი მნიშვნელობა აქვს ერის ცხოვრებაში. თანამედროვე მსოფლიოში განსაკუთრებით წარმატებული არიან სწორედ ის ერები, რომლებიც პატივს სცემენ წესს და სიმბოლოებს. ამ მხრივ განსაკუთრებით საინტერესოა ძველი რომის ისტორია. რომაელებს არ ჰქონიათ მაღალგანვითარებული რელიგია. ძველ რომში სწორედ სამართალი იყოს ჭეშმარიტი რელიგია. შემთხვევითი არ არის, რომ იურისტებს ძველ რომში სამართლის „ქურუმებს" უწოდებდნენ. სამართლიანობა რომაელებისათვის იყო იგივე სამართალი.

სამართლიანი წესებისადმი პატივისცემას დიდი მნიშვნელობა აქვს ევროპულ სივრცეში ინტეგრაციისათვისაც. სამართლისა და წესისადამი პატივისცემა არის ევროპული მოდელის საფუძველთა საფუძველი. წესისადმი პატივისცემის ევროპული ტრადიცია მითოლოგიაში იღებს სათავეს. ზევსისა და ევროპის შვილები, მინოსი და რადამანტისი იყვნენ სამართლიანი ადამიანები. სწორედ მათ დააწესეს კრეტაში, პირველ ევროპულ ცივილიზაციაში სამართალი და კანონი.

სამართლიანობის კატეგორია სულ უფრო მეტ აქტუალობას იძენს თანამედროვე მსოფლიოში. ალბათ, ამის მიზეზი არის უთანასწორობის მზარდი მასშტაბებიც. ამ პროცესზე გარკვეულწილად იმოქმედა ღირებულებათა ეროზიის პროცესმა. სულ უფრო იკლებს სოციალური სოლიდარობისა და ერთიანობის განცდა ოჯახში, სახელმწიფოში, საზოგადოებაში...

საყოველთაო ეგოცენტრისტული მისწრაფებების ფონზე სულ უფრო მწვავედ დგას საკითხი, თუ რა არის ის, რაც გვაერთიანებს. საზოგადოება სულ უფრო „ატომიზირებული" ხდება და უჭირს კონსენსუსის საფუძველზე განსაზღვროს საერთო, საზოგადო ღირებულებები. საერთო ფასეულობებისა და სოლიდარობის დეფიციტი განსაკუთრებით პრობლემატურია ტრანსფორმაციის პროცესში მყოფი, პოსტსოციალისტური საზოგადოებებისათვის.

არისტოტელე ამბობდა, რომ თუ სახელმწიფოში არ ცხოვრობ, ან ცხოველი ხარ ან ღმერთი. სახელმწიფო ინსტიტუტების ჩამოყალიბებას სასიცოცხლო მნიშვნელობა აქვს ერის მომავალი განვითარებისათვის. ამავე დროს, მხოლოდ ეფექტური სახელმწიფო ინსტიტუტები ვერ იქნება სამართლიანი წესრიგის ჩამოყალიბების წინაპირობა. გადამწყვეტი მნიშვნელობისაა, თუ

რამდენად არის რეალიზებული სამართლიანობის პრინციპი სახელმწიფო ორგანოთა რეალურ პრაქტიკაში. სამართლიანობის გარეშე სახელმწიფო სხვა არაფერია თუ არა ყაჩაღთა ბანდა, ამბობდა ჯერ კიდევ ნეტარი ავგუსტინე. მუდმივად უნდა გვახსოვდეს, რომ სახელმწიფოს მიერ ყველა ფორმალური პროცედურის დაცვით მიღებული ნორმაც შეიძლება იყოს უსამართლო. „კანონიერი უსამართლობის" პრობლემას ჩვენ, სავარაუდოდ, არაერთხელ წავაწყდებით ჩვენს პრაქტიკაშიც.

თქვენი, როგორც სახელმწიფო მოხელეების წინაშე მდგომი უმთავრესი გამოწვევაა სამართლიანობის პრინციპის რეალიზაცია. სამართლიანობის მასშტაბები უკვე განსაზღვრულია კანონით და თქვენც ამ ფარგლებში უნდა მიიღოთ სამართლიანი გადაწყვეტილება. ამავე დროს, გადამწყვეტია არა მხოლოდ სამართლიანი ნორმების არსებობა, არამედ მათი პრაქტიკაში რეალიზაცია. ჯერ კიდევ იერინგი ამბობდა, რომ სამართალი სახელმწიფოს გარეშე ეს არის სინათლე- რომელიც არ ანათებს; ცეცხლი- რომელიც არ წვავს. სწორედ თქვენ უნდა შესძინოთ რეალური შინაარსი კანონებში მოცემულ სამართლიანობის მასშტაბებს.

სამართლიანობის პრობლემა სულ უფრო მწვავე ხასიათს იღებს თანამედროვე პირობებში. სოციალური კონფლიქტის რისკები სულ უფრო იზრდება უთანასწორობის მასშტაბების ზრდასთან ერთად. დღეისათვის მსოფლიოს მოსახლეობის მხოლოდ 1%-ის ხელშია მოქცეული მსოფლიოს საერთო ქონების მესამედი. რამდენად სამართლიანი შეიძლება იყოს ასეთი სისტემა?

რამდენად სამართლიანია სახელმწიფოს ჩარევა განაწილების სფეროში? დაბეგვრის დიფერენცირებულ სისტემას, როდესაც გადასახადის ოდენობა განისაზღვრება შემოსავლის ოდენობიდან გამომდინარე, საზოგადოების ნაწილი აღიქვამს როგორც განაწილების სამართლიან სისტემას. საზოგადოების ნაწილისათვის ეს სისტემა უსამართლოა იმდენად, რამდენადაც „აჩლუნგებს" უფრო მაღალი შემოსავლის მქონე პირთა მოტივაციას და შეიძლება მიგვიყვანოს ისეთ მდგომარეობამდე, როდესაც „გასანაწილებელიც არ დარჩება". საზოგადოების ნაწილისათვის სამართლიანია სოციალურად ორიენტირებული სახელმწიფო პოლიტიკა, რომელიც იცავს საზოგადოების ნაკლებად უზრუნველყოფილ ფენებს. საზოგადოების ნაწილისათვის ეს სისტემა უსამართლოა იმდენად, რამდენადაც ფული „აკლდება" სხვა, უფრო მნიშვნელოვან სფეროებს და ამკვიდრებს „მომლოდინე", სოციალურად პასიურ მდგომარეობას. ლიბერტარიანიზმი სახელმწიფოს განიხილავს როგორც „კოლექტიურ რობინ ჰუდს", რომელიც თავისი საგადასახადო პოლიტიკით „მდიდარსართმევს და ღარიბს აძლევს".

„მინიმალური სახელმწიფო" არ ნიშნავს „მაქსიმალურ" სამართლიანობას. სახელმწიფო პატერნალიზმს აქვს თავისი გონივრული ფარგლები. ამავე დროს, არც თავისუფალი ბაზრის გაიდიალება უზრუნველყოფს სამართლიანი წესრიგის დამკვიდრებას. ნებაყოფლობითი კანიბალიზმის, სუიციდში დახმარების ან შეკვეთილი ორსულობის პრეცედენტებიც ადასტურებს, რომ ადამიანი საკუთარი სხეულის მესაკუთრეც არ არის. თანამედროვე, ცივილურ საზოგადოებაში ყველაფრის ყიდვა ფულით არ შეიძლება. თუმცა, ლიბერტარიანელების აზრით, რასაც ვერ იყიდი ფულით, იყიდი ბევრი ფულით...

სახელმწიფო მართვის სისტემამ უნდა წაახალისოს ინდივიდუალური ინციატივა. სისტემა, რომელიც პიროვნებს უბიძგებს სოციალური პარაზიტ-ისმისაკენ განწირულია კოლაფსისათვის. ადამიანი ბუნებით ზარმაცია და ადამიანების მხოლოდ მცირე ნაწილია ალტრუისტი.

აბსოლუტური თანასწორობა არის სრული ილუზია. ბუნებაში არ არსე-ბობს ორი, აბსოლუტურად მსგავსი წყლის წვეთი ან ერთნაირი სტრუქტურის მქონე თოვლის ფიფქი. სწორედ მრავალფეროვნებაში და უნიკალურობაშია ბუნების მთელი ხიბლი. ასე განსაზღვრა შემოქმედმა და ამ მრავალფერ-ოვნების ნიველირება და უგულვებელყოფა ყველაზე დიდი და ფატალური შეცდომა იქნებოდა.

ყველა დროის და ყველა ტიპის საზოგადოებას ახასიათებს მისწრაფება თანასწორობისაკენ. რა დოზით შეიძლება ეგალიტარისტული ტენდენციების გათვალისწინება და რა არის ის ფასი, რომელიც საზოგადოებას შეიძლება დაუჯდეს თანასწორობის პრინციპის რეალიზაცია? თანასწორობის პრინ-ციპი იმ დოზით უნდა იყოს რეალიზებული, რომ მან არ უნდა დატოვოს უსამართლობის განცდა საზოგადოებაში. არც ზღვარგადასული ეგალიტა-რიზმი ვარგა. ამავე დროს, თავისუფალი ბაზარიც ავტომატურად ვერ ჩამო-აყალიბებს სამართლიან წესრიგს.

უთანასწორობა არ ნიშნავს უსამართლობას. ტოტალური თანასწორობაც (რაც უნდა ილუზორული არ იყოს ამ მდგომარეობის მიღწევა) არ ნიშნავს სამართლიან წესრიგს. როგორც წესი, წარმატებებს აღწევენ უთანასწორო საზოგადოებაში, რომელიც გამოანთავისუფლებს ადამიანის შემოქმედებით ენერგიას და უბიძგებს მას ახლის შექმნისაკენ.

მხოლოდ გარკვეულ ფარგლებში „დაშვებული" უთანასწორობა შეიძლება იყოს სამართლიანი. უთანასწორობის დიდი მასშტაბები მაღალი სოციალური რისკის შემცველია. უკიდურესად პოლარიზებული საზოგადოებები, სადაც უთანასწორობის მასშტაბები ძალიან დიდია, ვერ აყალიბებენ პოლიტიკურ დემოკრატიას და ნოყიერ ნიადაგს ქმნიან მმართველობის ავტორიტარული სტრუქტურებისათვის.

თანამედროვე, პლურალისტურ საზოგადოებაში კონკურენციის გარეშე შეუძლებელია განვითარება. მხოლოდ კონკურენციაში მყოფი სხვადასხვა მოდელების დანერგვის პირობებში შეიძლება ჩამოყალიბდეს მართვის მეტ-ნაკლებად ოპტიმალური სისტემაც. აუცილებელია კონკურენციის წახალისე-ბა მართვის სტრუქტურულ ერთეულებს შორისაც. მართვის სხვადასხვა სე-ქტორებს შორის არსებული კონკურენცია მნიშვნელოვნად უზრუნველყოფს ფინანსური და სხვა სახსრების მომჭირნე და ეფექტურ ხარჯვასაც.

როგორც სტრუქტურული ერთეულების ეფექტურობის, ისე მოტივაციის ამაღლების თვალსაზრისით განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია ანაზღაურების მოქნილი სისტემა. ანაზღაურების სისტემამ მაქსიმალურად უნდა წაახალ-ისოს ცვლილებებსა და ინოვაციაზე ორიენტირებული სტრუქტურული ერ-თეულები და ხელი არ უნდა შეუწყოს თანამშრომლების დემოტივაციას.

არაეფექტურია სისტემა, რომელიც აჩლუნგებს ინდივიდუალურ ინტერ-ესს. სახელმწიფო მართვის სისტემაში უნდა წახალისდნენ ის სტრუქტურული ერთეულები, რომლებიც ორიენტირებული არიან რესურსების რაციონალურ,

ეკონომიურ ხარჯვასა და მინიმალური დანახარჯებით მაქსიმალური შედეგის მიღწევაზე. ინოვაციაზე ორიენტირებული ერთეულები გარკვეულ პრივილ-ეგიებსაც იმსახურებენ. არ უნდა გვქონდეს დიფერენციაციის შიში- უმჯობე-სია „უთანასწორობა სიმდიდრეში", ვიდრე „თანასწორობა სიღარიბეში".

არაეფექტური და მოუქნელია ანაზღაურების სისტემა, რომელიც გამო-თანაბრებაზეა ორიენტირებული და აძლიერებს „სხვების ხარჯზე ცხოვრე-ბის" პარაზიტულ განწყობებს. რესურსების ოპტიმალური ხარჯვა შესაძლე-ბელია განხორციელდეს მხოლოდ ისეთ პირობებში, როდესაც ადამიანებს აქვთ იმის განცდა, რომ ფინანსური რესურსები არის არა „ანონიმური", არა-მედ „ჩვენი", „საკუთარი".

სამართლიანობის შინაარსისა და თეორიების თუნდაც ზედმიწევნით კარგად ცოდნა ჯერ კიდევ არ არის იმის გარანტია, რომ ჩვენ სამართლიანად მოვიქცევით. შეიძლება გვქონდეს კარგი, სამართლიანი წესი, მაგრამ არ ვი-ცოდეთ როგორ გამოვიყენოთ ის. სამართლიანობის გამძაფრებული აღქმის ჩამოყალიბება აღზრდის პროცესში ხდება. ამავე დროს, მორალური აღზრდა არ ნიშნავს მხოლოდ წესების „გამოცემას"- გადამწყვეტი მნიშვნელობისაა, თუ როგორ გახდება ეს წესი ხასიათის ნაწილი და თითქმის ავტომატიზმამდე დასული ჩვევა.

წესი ყოველთვის ზოგადია. ქცევა- მათ შორის სამართლიანი და უს-ამართლო ქცევაც- ყოველთვის კონკრეტულია. „ჩვენ სამართლიანი ვართ, როდესაც სამართლიანად ვიქცევით; მიმტევებელი ვართ, როდესაც მი-ვუტევებთ; გმირი ვართ, როდესაც გმირობას ჩავდივართ" (არისტოტელე). ვართ თუ არა სამართლიანი ამის შეფასება შეიძლება მხოლოდ ჩვენი კონკ-რეტული ქცევით.

სამართლიანი ქცევა რთული გამოწვევაა. დვორკინი აღნიშნავდა, რომ ნორმის სწორი ინტერპრეტაცია და სამართლიანი გადაწყვეტილების მიღება იურისტებისაგან „ჰერკულესის ძალას" მოითხოვს.

„ჰერკულესის ძალა" მინდა გისურვოთ იმისათვის, რომ თქვენი ქცევა სახელმწიფო სამსახურში და ცხოვრებაშიც მაქსიმალურად სამართლიანი იყოს!

ბექა ლეჟავა
კურსდამთავრებული

მოგესალმებით ძვირფასო პროფესორებო და სტუმრებო, კეთილი იყოს თქვენი მობრძანება! ჩვენ აღვნიშნავთ სწავლის დასრულებას!

აღნიშნულ სამაგისტრო პროგრამაზე ჩაბარება ნამდვილად სწორი გადაწყვეტილება იყო ჩემს ცხოვრებაში!

მაღალკვალიფიციური ლექტორები, საინტერესო სტუდენტები, მათთან ერთად გატარებული ბევრი დადებითი და პოზიტიური მომენტი როგორც საქართველოში, ასევე გერმანიის ფედერაციულ რესპუბლიკაში, საზაფხულო სკოლა, ძალიან საინტერესო და სასარგებლო პრაქტიკები საქართველოს ფინანსთა სამინისტროსა და გერმანიის ფედერაციული რესპუბლიკის სახელმწიფო აუდიტის სამსახურში, რომელიც ხელს შეუწყობს ჩემ პროფესიულ და კარიერულ განვითარებას; საინტერესო კვლევის განხორციელება სამაგისტრო ნაშრომზე მუშაობისას, რომელიც დამეხმარება მომავალ მეცნიერად ჩამოყალიბებაში!

გილოცავთ! გამოშვება 2011-2014 ! ჩვენ ეს შევძელით!

მადლობა!

BEKA LEZHAVA
Graduate

Dear professors and the guests, Welcome. We are graduating!

Taking the present master’s program was really the right decision in my life.

Highly-qualified lecturers, interesting students, lots of positive moments with them in Georgia as well as in Federal Republic of Germany, summer school, very interesting and useful practices at the Ministry of Finance of Georgia and the Federal Audit Office of Germany, that will promote my professional development; carrying out an interesting research during working on a master’s thesis, that will help me growing as a future scientist.

Congratulations, Class 2011-2014! We did it!

Thank you!

თინათინ გახოკიძე
კურსდამთავრებული

სალამო მშვიდობისა პატივცემულო სტუმრებო, ქალბატონებო და ბატონებო!

ვინაიდან ჩემმა მეგობრებმა თეონამ და ბექამ უკვე გაამახვილეს ყურადღება ჩვენი პროგრამის ყველაზე მნიშვნელოვან მხარეებზე და გაგვიზიარეს თავიანთი მოგონებები, მე ვეცდები მოკლედ, რამდენიმე სიტყვით ვისაუბრო ჩემ გამოცდილებაზე.

როდესაც პირველ ლექციაზე მოვედი ვიცოდი, რომ უნდა მიმეღო რაც შეიძლება მეტი ცოდნა. „პირველობას” მიჩვეულს, მსურდა მაქსიმუმი გამეკეთებინა წარმატებისათვის. სამწუხაროდ, ზოგჯერ „მცდელობა” არ არის საკმარისი და ჩავიჭერი ეკონომიკის გამოცდაზე (ეს ჩემს სიცოცხლეში პირველი შემთხვევა იყო). რა თქმა უნდა გამიჭირდა, მაგრამ მაინც გამოწვევად აღვიქვი ეს ფაქტი და დავძლიე იგი. ამ მარცხმა ბევრად უფრო მეტი მასწავლა ვიდრე უბრალო ეკონომიკური ტერმინების განმარტებაა. მე ვისწავლე, რომ იურისტობა ან საზოგადოებრივი ურთიერთობების სპეციალისტობა არ არის გზის დასასრული ან საპატიო მიზეზი, ადამიანმა მუდმივად უნდა იზრუნოს თვითგანვითარებაზე რომ მოახერხოს გლობალური კონკურენტუნარიანობა. მე არა მხოლოდ ჩავაბარე ეკონომიკის გამოცდა, არამედ მიღებული ცოდნა დამეხმარა გავმხდარიყავი თსუ-ს სამეწარმეო სკოლის ერთ-ერთი ფინალისტი და მომეცა შესაძლებლობა მემოგზაურა ესტონეთში. სწორედ მარცხმა მიმიყვანა წარმატებამდე.

აღნიშნული მაგალითი გაგიზიარეთ რათა შემეხსენებინა, რომ ყველა ცუდ მოვლენაში შეიძლება კარგის პოვნა და არასდროს უნდა დავნებდეთ!

2014 წლის გამოშვებას გილოცავთ! ჩვენ ეს შევძელით!

TINATIN GAKHOKIDZE
Graduate

Good evening honorable guests, ladies and gentlemen!

As my friends Teona and Beka have already highlighted the most important characteristics of our program and shared their memories I’ll try to cut a long story short and tell you several words about my personal experience.

When I came to the first lection I knew I was supposed to get as much knowledge as possible. I was used to excellence and intended to do my best to succeed. Unfortunately, sometimes “trying” is not enough and I failed my exam in economics (this happened for the first time in my whole life). Of course it was hard but I took this fact as a challenge and overcame it. This failure taught me more than just the

definition of "scarcity" or "market failure". I learnt that being a lawyer or the specialist of public relations is not an excuse or the end of the road and a person should develop himself/herself day by day to be a sustainable competitor in a global society. I didn't only pass the mentioned exam afterwards, but the following knowledge and experience helped me to become one of the finalists of TSU School of Entrepreneurship and travel to Estonia. So, the failure led me to success.

I shared this example to you just as a reminder that every cloud has a silver lining and we should never ever give up!

So, class 2014 congratulations! We made it!

TEONA LAVRELASHVILI

Graduate

Honorable dean,

Board of professors,

Dear guests and above all, my fellow graduates,

I was asked to deliver the graduation speech and you might expect from me to express my gratitude towards academic staff, to praise the program, such as peculiarities in teaching administrative law, competition policy, strategic management, budget planning or etc., however I am sorry to disappoint you, as I want to use this chance to express my impressions towards my classmates, what I wanted to tell them before,

Well, when I entered into the Speyer program, I felt that I was in a different environment, and after two years I realized that I am right, because those young people, who are sitting in front of me are very special indeed, who gave Speyer program opportunity on the one to show its' achievements and perspectives and on the other hand, by our scrupulous attitude, assisted it to improve day by day. I am more than sure that together with our professors and coordinators it is you and we who made our program so successful and ambitious, so popular and attractive, and not only Speyer program but each other's lives I believe, because we all are different, we all are successful and we all are inspirational for each other, therefore I would like to:

Thank Tiko Janjgava - I realized that she is so extraordinary, very clever and friendly, and whom I respect highly.

Thank Irakli Shamugia – with whom I have been arguing before during and

after lectures, the man with supreme humor and weight at the time.

Thank Lasha Shakulashvili – the most inspirational guy with his charismatic English Abilities.

Thank Giorgi Koberidze – the man with global vision, whose advices and views are so deep and thoughtful.

Thank Nuka Gagua – the beautiful lady, who is loved by everyone, and for me she has special value as a person.

Thank Elene Vekua – by whose beauty I have been charmed, and I believe not only me, our Elene has sincere heart and tender soul.

Thank Teona Babunashvili – very intelligent and purposeful lady, who created the new fashion trends in our and outside of the class.

Thank Ana Taktakishvili – the joyful and elegant lady, powered by the sympathy of whole class, who showed the example of tenderness on the one hand and high determination for the achievements at the same time.

Thank Keto Papashvili – The very positive and always smiling lady, who creates friendly atmosphere for all of us.

Thank Tika Nadareishvili – Trusted and devoted person, clever and smart, whose nickname is "fire".

Thank Alex Lomadze –The cleverest and warmest gentleman, real gentleman, who is professional in finances, but grades everything in values not in prices.

Thank Leila Giorgobiani - Kindest and amazing girl, by whose cakes we explored the art of culinary in Speyer classes.

Thank Teona Kutaladze – The most caring person, who has many times dictated us to write exams by all means.

Thank Eka Ebralidze – The super active and super pretty lady, who takes the lead bravely, we all remember Paris experience, when she brought us there and leaded us to unforgettable adventure.

Thank Nino Skhirtladze - The person who is very humble, but she is exactly the one who should be proud of her intellect and mind.

Thank Irakli Tkebuchava – The grumbler friend, who has experienced many challenges in internship period, but I know in his deep heart Speyr finds wide place for love.

Thank Beqa Lezhava - Very Friendly and motivated young man, who tries his best to achieve his goals and I am sure he will succeed with his competences.

Thank Tamuna Maisuradze – Very dedicated and clever lady, with big and kindest heart.

Thank Nino Okrushvili – Master of Human Resources, very reliable and trustee person.

Thank Liana Jafaridze – Real Reflection of professionalism and science, who studies more than 24 hours, I believe she studied instead of us as well.

Thank Sandro Khvzinadze – Young man with high personal and academic profile, with "A" evaluation in his master thesis,

Thank Vakhtang Lomjaria - Very bright and motivated gentlemen, always aspiring for novelties and ready to accept the new challenges.

Thank Lika Khatiashvili – Truly attractive lady, whose smile and charisma can better our characters and whose intellect can improve even Georgian public sector.

And last but not least thank you

Tiko Gakhokidze -, I would call this lady – simply - **The Woman,** who makes the difference in all ways.

Even though, almost all of us did not learn German language well, we did not have super grades, we are more than successful graduates, because we learned **not what to think, but how to think**, we did **not attain to the traditional careers, rather we found the passion**, **we learnt not how to follow others footprints, but how to create our ones.**

So thank you our professors, Mr.Sommermann and Mr. Knorr, Georgian professors, Professor Khubua, our dean Irakli Burduli, our coordinators Tamar Berishvili and Claudia Hipp and all who contributed creation of the program.

So Why to choose Speyer program because - here not the **grades matter, but the passion matters, the goals matters and the ambitions matters, Because here we achieve our highest create our own rules.**

And a little political-philosophical intervention, sometimes I try humor but almost every time I fail, but still - this piece of hat is Blue, It could be Red, we do not know which could be better, may be both, may be none of them, but what we know, the color which we, the new generation will create in the future will be definitely better…. As the future belongs to those who believe in the beauty of their dreams

I would call my friends – as Speyer Students Unlimited, Yes Speyer Students Unlimited, Congratulations, let's open the door to the future graduates, let's continue climb the mountains and accept the challenges - **studies are finished and welcome to unlimited world.**