



УДК 658.338

BUSINESS CULTURE AND THE GENOME OF BUSINESS EXCELLENCE IN CONSTRUCTION PRODUCTION - THE BASIS OF THE CULTURE OF INDUSTRIAL RELATIONS OF SOCIETY

ДІЛОВА КУЛЬТУРА І ГЕНОМ ДІЛОВОЇ ДОСКОНАЛОСТІ БУДІВЕЛЬНОГО ВИРОБНИЦТВА - ОСНОВА КУЛЬТУРИ ВИРОБНИЧИХ ВІДНОСИН СУСПІЛЬСТВА

Savenko Volodymyr Ivanovych / Савенко Володимир Іванович
проф.д.т.н (ФРН), доктор будівництва АБУ

Nesterenko Iryna Serhiivna / Нестеренко Ірина Сергіївна
к.т.н., доц.

Kliueva Viktoriia Vasylivna / Ключова Вікторія Василівна
старший викладач

Polosenko Oleksandr Vasylovych / Полосенко Олександр Васильович
аспірант

Khapantsev Igor Viktorovych / Хапанцев Ігор Вікторович
аспірант

Київський національний університет будівництва та архітектури (КНУБА),
Київ, Україна

Анотація. Діяльність кожного елемента організації: керівників, виконавців – суб'єктів і головних дійових осіб організації несе в собі телеомію, тобто доцільність. В цільовій структурі організації для її виживання, збереження рівноваги, стабільності виникають потреби у вирішенні спеціальних задач по досягненню внутрішньої і зовнішньої безпеки. Модель діяльності виробничого комплексу завжди включає об'єкт управління та суб'єкт управління у формі відповідних систем. Від рівня розвитку виробничих відносин залежить метод реалізації відносин поміж ними.. А це можливо лише за умови застосування ефективних методів та засобів збирання, передачі, обробки, зберігання та представлення інформації про предметну область у формі відповідної інформаційної технології підтримки прийняття рішень. В силу мінливості навколишнього світу ціль і результат ніколи не співпадають абсолютно точно. Оцінка ефективності функціонування будь-якої системи управління та її відповідність сучасним вимогам повинна мати узагальнений критерій, необхідну кількість ефективних інструментів вимірювання та регулювання процесів. Такий критерій необхідний для аналізу оптимальності цієї системи та прогнозування напрямку її модифікації. Відомий і широко застосовується кібернетичний спосіб управління системою, як машиною. Успішно діє безліч автоматизованих і автоматичних систем управління. Але у випадку економічних соціальних систем діяльність, яких носить доволі стохастичний, невизначений характер, велику провідну роль відіграє людина з її інтуїцією, природною обдарованістю, духовністю. Часто найбільш доцільним або оптимальним способом управління буде такий, при якому критерій якості управління досягає заданого значення. Таким по суті є синергетичний м'який спосіб управління, коли управлінська дія виконується в потрібному місці, як правило в точках біфуркації, в потрібний час, в час втрати рівноваги і в потрібному напрямку, який співпадає з природнім напрямком розвитку системи і не зустрічає внутрішнього опору. Відомо, що як тільки створюється формальна організаційна структура, одразу ж з'являється структура неформальна. І від гармонійності їхньої взаємодії – підтримки чи супротиву, багато в чому залежить ефективність в досягненні поставленої



мети. Однак управління виробничою будівельною організацією - це система людина-машина, в якій остаточні рішення приймаються керівниками на відповідному рівні. Тому міру "ентропії" такої системи неможливо розрахувати математично абсолютно точно, але її потрібно передбачити та спланувати. Сьогодні термін "ентропія" може бути використаний як теоретичний захід для аналізу та проектування систем людина-машина. Закон Больцмана діє не тільки в мікро світі, молекулярній фізиці, але і в інформатиці та соціальних системах. Відсутність можливості точної формалізації загального критерію функціонування системи свідчить про те, що будь-яка суворо формалізована модель має меншу різноманітність, ніж сама система. Як результат, система управління організацією, побудована за вищевказаною моделлю, не буде виконувати своїх функцій, якщо в неї не вбудована людина, як стохастичний, але свідомий, мислячий, керуючий елемент методології формалізованих планових розрахунків. Таким чином, для успішного функціонування будь-якої сучасної системи управління виробництвом повинна включатись людина як ланка, що забезпечує життєздатність усієї системи та реалізацію функції самоорганізації. А саме: Інтелектуальні, психофізичні, кваліфікаційні, духовні, ідеологічні, соціальні та інші властивості людського лідера, людини - творця, -людини-виконавця, задіяного на різних рівнях системи, не менш важливі, ніж властивості та параметри, що використовуються автоматизованими або роботизованими комплексами, машини, механізми, інструменти, всі види ресурсів, включаючи час, фінанси, інформацію, енергію, матеріали тощо, а також методи та організаційно-технологічні форми і інтелектуальні схеми та алгоритми. Більше того, важко точно виміряти параметри та взаємний вплив факторів та елементів системи всередині організації, особливо визначити величину зовнішніх сил - міжнародних, державних законів та норм, соціальних традицій, природних явищ та законів Всесвіту, які далеко не всі відомі людству. Без глибокого вивчення цих концептуальних засад важко спроектувати і тим більше створити ідеальну модель. Щоб створити геном досконалості або стійку досконалу модель діяльності, необхідно на науковій основі відібрати людей, що мають потрібні здібності та характери, і сформувати ефективні організації. Історія знає, численні спроби створити ефективні моделі розвитку трудових колективів та соціальних систем. Досвід впровадження систем управління якістю та моделей досконалості організацій показує, що зрештою персонал вирішує все, формує і зберігає ділову культуру-геном організації і впливає на характер і якість виробничих відносин, які встановлюються законами економічних формацій і державними нормами.

Ключові слова: виробнича система, виробничі відносини, синергетична взаємодія, керуюча і керована підсистема, геном ділової культури, критерії оптимальності, системи управління якістю, модель досконалості, параметри, організація, дезорганізація

Вступ.

Питання досконалості і якості вічне питання, як і саме будівництво/Для успішної діяльності будівельної організації дуже важливо мати замовлення, а для цього треба забезпечити конкурентоспроможність продукції на ринку і знайти свого споживача. Це можна зробити, вдосконаливши менеджмент організації і впровадивши на підприємстві сертифіковану у відповідності з ISO 9001-2000 систему управління якістю. Головним принципом такої системи є постійне вдосконалення, що стимулює пошук проблемних факторів і їх вирішення. А це тільки перший крок, далі-Модель досконалості і активна наукова та інноваційна діяльність, створення генома ділової досконалості за



підтримки Держави і суспільства. В період переходу до ринкових відносин і відкриття власних ринків для іноземних виробників без підтримки і розвитку вітчизняного виробника веде до руйнування власних підприємств і падіння економіки. Вихід один- розвивати і зміцнювати вітчизняні підприємства на базі інноваційних технологій та передової освіти і науки, створюючи геном ділової досконалості і високої культури виробництва. Дослідженню даної проблеми присвячено багато робіт вітчизняних та закордонних вчених і спеціалістів-практиків. Незаслужено підзабутий основоположник тектології – загальної організаційної науки (1912 рік) Богданов О.О. наголошував на важливості знаходження і усунення саме слабких ланцюгів для розвитку організації, створення синергічної взаємодії керуючої і керованої систем. Використання цих кібернетичних принципів управління, розвинутих пізніше Н.Вінером до рівня науки кібернетики, а Л.Берталанфі до рівня теорії систем, в поєднанні з теорією графів Л.Ейлера (1736р.) привело до появи сітьового календарного планування і управління процесами в промисловості і на будівництві. Дослідженням природи організацій, ефективності їхнього функціонування займалися сучасні вчені-дослідники А.І. Пригожин, П.Я.Калита та багато інших/ Нажаль несприятливі потужні інституційні фактори не дозволили ефективно впровадити в практику виробництва наукових напрацювань. Зміна економічних формацій, виробничих сил і виробничих відносин негативно вплинула на економіки регіонів і країн, що піддавались реформуванню. Тому питання створення стійких живучих виробничих організаційних структур і їхнього генома набуло ще більшої актуальності. Вирішення цієї проблеми зацікавило і зачепило навіть вчених інших, фундаментальних галузей науки: фізики, математики, кібернетики, генетики, інформатики та інших. Навіть Альберт Єйнштейн, Ілля Пригожин, М.В, Глушков та багато інших опублікували роботи на дану тематику. Головною метою цієї роботи є популяризація наукових і практичних напрацювань, як нових, так і давно відомих, але з різних причин підзабутих, не вивчених, часто проігнорованих з політичних мотивів. Використання позитивного досвіду в управлінні менеджментом підприємств, якістю продукції та її інвестиційною



привабливістю, конкурентоздатністю. Сприяння розвитку будівельних організацій, як основи розвитку економіки України.

Основний текст.

Аналіз розроблених систем управління якістю в будівельних організаціях АТ ХК «Київміськбуд» показав, що в ряді випадків система документів підприємства у сфері якості і менеджменту в цілому не ефективна, не актуалізована, недостатньо пророблена, не відображає вимог споживачів продукції, містить загальні і неконкретні формулювання, непов'язана з іншими елементами управління підприємством. Ці й інші недоліки приводять до того, що система менеджменту підприємства не відповідає очікуванням споживачів, а це приводить до зниження конкурентоспроможності продукції і втрати підприємством своїх позицій на ринку. Негативні явища в будівельному виробництві накладають руйнівний відбиток на виробничі відносини в економіці в цілому, бо будівництво дає роботу порядку 70 галузей економіки. Тому культура виробництва і виробничих відносин в будівництві безпосередньо впливає і на них.[1] Позитивним є в цьому плані напрацьований досвід роботи АТ ХК «Київміськбуд» і ВАТ ДБК-3, який на жаль швидко втрачається. ПАТ «ДБК-4», тепер компанія «Житлобуд» зберігає і розвиває СУЯ і прогресивний менеджмент, створюється геном ділової культури і досконалості. бо на чолі стоїть справжній лідер Герой України, академік Української академії наук та Академії будівництва України, президент будівельної палати України Шилюк П.С. [2] Сьогодні дуже важливо надати науково-методичну допомогу фахівцям у частині розробки і впровадження системи управління якістю згідно з міжнародними стандартами ISO 9000-2000 (2015) сертифікувати її і, вдосконалюючи, довести до рівня Європейської моделі досконалості Навчання і підготовка персоналу проводилась в Українській асоціації якості (Президент Калита П.Я.). Розробка і впровадження перших систем велись на базі ВАТ «ДБК-3» АТ ХК «Київміськбуд» за Президентства Поляченка В.А. і куратора-керівника управління іспекційного контролю якості АТ ХК «Київміськбуд» Массалова А.Г.[1,2]. Побудова сучасних систем управління виробничих організацій на базі



економіко-математичних методів та інформаційних технологій передбачає вирішення ряду проблем, пов'язаних з формалізацією процесу функціонування виробничої системи і постійного її поліпшення, як вимагають міжнародні стандарти. Проте стохастичний (вірогіднісний) характер як внутрішніх, так і зовнішніх чинників вносять певну невизначеність (хаос) в дії виробничої організації і формують певний рівень ентропії, яка стає причиною втрати синергічності функціонування системи, нераціональних витрат ресурсів. Робляться спроби кількісного вимірювання цих властивостей систем, але точних надійних, однозначних методів поки що не існує, тому автоматизована чи роботизована система не має підстав для прийняття однозначного рішення. [3,4] Навіть у найдосконаліших машин інтуїція, як підказка з неба, відсутня. Людина ж як найдосконаліше творіння Природи на базі свого досвіду, над зусиль свого розуму і інтуїції навіть в умовах невизначеності повинна приймати і приймає відповідальні рішення. [5,6]

Таким чином, для успішного функціонування будь-яких сучасних систем управління будівництвом в їх склад обов'язково повинна бути включена людина, як ланка, що забезпечує життєздатність усієї системи і реалізацію функції самоорганізації, забезпечує усім необхідним в умовах невизначеності і обмеженості ресурсів, Вона повинна свідомо зменшувати рівень ентропії (хаосу) системи та організовувати і підтримувати максимально можливий рівень синергії функціонування усіх її елементів. Без глибокого вивчення цих концептуальних основ важко запроектувати і створити досконалу модель виробничої організації, а тим більше високоморальні досконалі виробничі відносини у суспільстві. Наука і практика виробничої діяльності людства висунула немало прогресивних форм діяльності і розвитку економічних систем. Цей пошук продовжується. Здавалося б з появою Міжнародних стандартів типу ISO, моделей досконалості типу TQM з використанням логіки RADAR та інноваційних наукових підходів дали підприємствам і людям різних країн і економічних формацій ключі до успішного розвитку. [7] Але на заводі стала глобальна не добродісна і жорстока конкуренція. Не усім вдалося опанувати,



впровадити і розвинути ці передові ідеї з різних причин, об'єктивних і суб'єктивних. Постійні кризи різного масштабу та зміни керівництва держави в поєднанні з негативним зовнішнім впливом явно не сприяли впровадженню і розвитку прогресивних ідей. А можливості і люди, віддані цій справі були і поки що залишаються на Батьківщині. З практики розробки і сертифікації системи управління якістю (СУЯ), а фактично формування більш високого рівня менеджменту будівельної організації комбінатного типу (ВАТ ДБК-3 м.Київ) для створення системи обов'язкових документів СУЯ згідно міжнародних стандартів ISO 9001 –2000, зокрема головної настанови НЯ – 01, а також Політики (місії) і цілей підприємства в сфері якості необхідною і головною процедурою було проведення анкетування усього персоналу за визначеною формою. І тільки на основі результатів такого широкого анкетування стало можливим формування Політики і цілей підприємства та затвердження головних настанов (методик) функціонування підрозділів і управління комбінату. Кропітка робота, підготовка робочої групи, формування і функціонування робочої групи та з якості, уповноваженого керівництва приведення у відповідність зі стандартом ISO 9001 2000 документації і усіх процесів консолідувало і покращило функціонування управлінських і виконавчих елементів комбінату. [1,8] Унікальна ситуація виникла в перші роки незалежності України. Паралельно з адміністрацією, ще державною, а згодом комунальною і акціонерною, діяли колективні органи – ради трудових колективів підрозділів. Представницькі виборні органи, перед якими щомісячно на усіх рівнях звітували і ставили завдання на наступний місяць (квартал, рік) керівники підрозділів і всієї компанії (до 2013р. це ще було ВАТ ДБК-3 АТ ХК Київміськбуду). Це було незвично, недовго, але ефективно. Кризи і небажання керівництва перед кимось звітувати вже через 10 років від цього нічого не залишили. Ради трудових колективів були підмінені Правліннями, Радами директорів і т.д., куди вже представники від робітників і молодшого інженерно-технічного персоналу не попадали. Але ще діяла створена система прописана в документах СУЯ і до приватизації підприємств це все діяло. Повноваження і відповідальність керівництва і кожного члена колективу були



досить чітко прописані, регламентовані і виконувались. Красти було важко. Після приватизації ці форми єдності і боротьби протилежностей набрали більш стихійних і грубих форм взаємовідносин керуючої і керованих підсистем. Профспілки в основному усунуті на більшості будівельних підприємств, перестали бути буфером міжкеруючим і керованим елементами виробничої системи. Колективні договори між адміністрацією і трудовим колективом зникли. Управління виробництвом стало більш жорстким, прагматичним, експлуатація робочої сили збільшилась і на перших порах продуктивність праці теж збільшилась. Проте традиційна система неформально існує і певним чином впливає на виробничі відносини. Там, де впроваджена, сертифікована і функціонує система менеджменту, що відповідає вимогам стандарту типу ISO 9001–2000 корпоративний дух допомагає підтримувати високий рівень організації процесів, виробничих відносин і високих результатів праці. Підбиття підсумків і визначених кращих за професіями, найбільш ефективних підрозділів - підтримує дух боротьби і створення ділової досконалості та виробничої культури. [9] Загальна організаційна культура – це найбільша цінність будівельної організації, яка формується роками і навіть десятиліттями. Складається загальна культура виробництва багатьох чинників: культура політичної, правової, побутової, художньої, ділової (донеї відносяться трудова культура, конкурентна, переговорна, екологічна); організаційної, яка має органічну основу, сімейну, наукову, горизонтальну, вертикальну, моральну, постійну високу якість праці і продукції. Високоякісний продукт починає створюватись на вході і в процесі технологічного перетворення вхідних даних чи сировини до отримання кінцевого результату. А вже приймальний контроль на виході може фіксувати отриманий результат, даючи потім на вхід коригуючі чи оптимізуючі сигнали і заходи. Підняти на високий рівень планку прийому продукції ще не значить підняти якість функціонування процесів. Вміння організуватися на усіх рівнях і етапах є елементом культури, яка накопичується, стає стійкою за допомогою людей-носіїв цієї культури, стає колективним надбанням і передається з покоління в покоління. Стає таким чином геномом



організації, геномом ділової досконалості. Здібності носіїв культури людей-особистостей-це явище генетичне, а формування корпоративної культури можна досягти, спираючись на таких високо моральних, духовних носіїв і створивши певні сприятливі умови [2,10]: 1) цілі і задачі, політика і місія організації повинна бути відомою і зрозумілою кожному члену колективу; 2) цілі організації повинні співпадати з цілями і інтересами, як мінімум більшості працівників, (в ідеалі з інтересами кожного члена колективу; 3) кожний працівник повинен усвідомлювати, що від його внеску залежить успіх загальної справи, не підвести колектив; 4) мотивувати морально і матеріально кожного для досягнення загальної мети і дати можливість кожному внести свій максимально можливий внесок, більший, ніж можливо прописано в його посадових інструкціях. Модель діяльності виробничого комплексу завжди включає об'єкт управління та суб'єкт управління у формі відповідних систем. [3] Від рівня розвитку виробничих відносин залежить метод реалізації відносин поміж ними. На сучасному етапі розвитку техніки та технологій до методу реалізації цих відносин висувається вимога їх інтеграції у єдину корпоративну систему управління [5,12]. Ентузіазм або іншими словами – синергія – це резонансне явище. Сила синергії може значно перевищувати суму дії окремо взятих елементів, якраз завдяки резонансу, ефекту (явищу) спільної однонаправленої дії в досягненні спільної мети. Дуже важливе значення має розумне вирішення однієї з антиномій організації “індивідуальне – колективне”. В цьому, як і в інших розв'язаннях внутрішніх протиріч, антиномій, діалектично поєднаних, це рушійна енергія розвитку організації, але при умові свідомого використання її на прогресивні позитивні зміни, на розвиток системи.

Висновки.

1. Впровадження ефективного менеджменту підприємства і системи управління якістю спонукає організацію до визначення основних процесів виробництва і їхніх параметрів, розробки схеми процесів, політики, місії, цілей, постійний моніторинг і аналіз виконання з подальшим коригуванням і визначенням домінантних факторів, що впливають на якість продукції і її



конкурентні можливості.

2. Вирішальне значення має формування високої культури виробництва ,геному ділової досконалості організацій ,що за підтримки Держави і суспільства позитивно впливає на виробничі сили та виробничі відносини в цілому в Державі.

Література:

1. Савенко В.І. Доценко С.І. Пальчик С.І.Калита П.Я. та ін. Менеджмент якості в будівництві і геном ділової досконалості організації Монографія Київ. УАН Центр учб літератури 2018 – 230с

2. Савенко В.І. Оптимальні методи управління будівельною організацією комбінатного типу Текст / В.І.Савенко,С.І.Доценко,В.В. Ключова,М.О. Терещук *Управління розвитком складних систем(УРСС), № 35, наук.вид. КНУБА – К.2018 - С.147-154* Web: <http://urss.knuba.edu>. Ua Copernicus Google

3. В.І. Савенко Генетичний підхід до ділової досконалості та ізоморфізм структури будівельної організації Тексти тез доповідей В.І.Савенко, Доценко С.І., В.В.Ключова , С.П.Пальчик 8 Міжнародна конф.тези *КЗЯТПС ЧНТУ Чернігів -2018-С.101-102*

4. В.І.Савенко Ентропія як прояв системної та діалектичної сутності будівельної організації комбінатного типу Текст Савенко В.І. С.П.Пальчик, Ключова В.В.Победа С.С.*УРСС КНУБА* Вип.№36 КНУБА –К. 2018 С.142-147 Web: <http://urss.knuba.edu>. Ua CopernicusGoogle

5. В.І.Савенко Інтелектуальні інформаційні інструменти розвитку виробничої системи енергетичного менеджменту та підприємства в цілому /Текст Савенко В.І. Доценко С.І.Пальчик С.П, Ключова В.В. Терещук М.О. *УРСС КНУБА* Вип.№37 КНУБА –К. 2019 -С195-204 Web: <http://urss.knuba.edu>. Ua Copernicus Google

6. В.І. Савенко Розвиток виробничої організації на основі впровадження системи управління якістю та енергоефективних науковомістких технологій Тексти тез доповідей В.і. Савенко, В.В.Ключова ,С.П.Пальчик 7- Міжнародна



конф.тези КЗЯТПС ЧНТУ Чернігів -2017. С.102-104

7. Модель досконалості EFQM // EFQM. - Брюссель. - 2011 // Офіційний сайт EFQM. - Режим доступу <http://www.efqm.org/the-efqm-excellence-model95>.

Калита П.Я. Головне ланка, або як витягнути ланцюг соціально-економічних проблем (на прикладі України) // *Стандарти і якість*. - 2010. - № 1 - С. 8-13.

8. Савенко В.І. Організаційні виробничі системи в світлі загальної організаційної науки та сучасного кадрового менеджменту Текст В.І. Савенко С.П. Пальчик , Нестеренко І.С., Терещук М.О.В.В. Ключова УРСС КНУБА 2018 № 34

9. В.І. Савенко Генетичний підхід до ділової досконалості та ізоморфізм структури будівельної організації Тексти тез доповідей В.І.Савенко,Доценко С.І., В.В.Ключова ,С.П.Пальчик 8 Міжнародна конф.тези КЗЯТПС ЧНТУ Чернігів -2018

10. Шаповалова І.С. Соціогенетичний підхід у вивченні організаційної культури // *Наукові відомості БелГУ*. - Білгород: Вид-во БелГУ. - 2009. - № 5. - С. 159-167.

11. Савенко В.І. Доценко С.І. Нестеренко І.С. Куліков П.М. та ін.Дослідження і математичне моделювання організаційних структур та виробничих процесів будівельних організацій комбінатного типу Монографія УАН Центр учб.літ.--К.2018.-124с

12. В.І.Савенко Інтелектуальні інформаційні інструменти розвитку виробничої системи енергетичного менеджменту та підприємства в цілому /Текст Савенко В.І. Доценко С.І. Пальчик С.П, Ключова В.В. Терещук М.О. УРСС Вун.№37 КНУБА –К. 2019 -С195-204 Web: <http://urss.knuba.edu>. Ua Copernicus Google

Abstract. *The activity of each element of the organization: managers, executives - subjects and main actors of the organization carries teleonomy, i.e. expediency. In the target structure of organizations, for its survival, balance and stability, there is a need to solve special problems to achieve internal and external security. The model of the production complex always includes the object of management and the subject of management in the form of appropriate systems. The method of realization of relations between them depends on the level of development of production relations. And this is possible only if effective methods and means of collecting, transmitting, processing, storing and presenting information about the subject area in the form of appropriate decision support*



information technology are used. Due to the variability of the world around us, the goal and the result never coincide exactly. Assessment of the effectiveness of any management system and its compliance with modern requirements must have a generalized criterion, the necessary number of effective tools for measuring and regulating processes. Such a criterion is necessary for analyzing the optimality of this system and predicting the direction of its modification. The cybernetic method of controlling a system as a machine is known and widely used. Many automated and automatic control systems are successfully operating. However, in the case of economic social systems, whose activities are rather stochastic and uncertain, a person with his or her intuition, natural talent, and spirituality plays a major role. Often, the most appropriate or optimal way to manage is the one in which the management quality criterion reaches a given value. This is essentially a synergistic soft way of management, when the management action is performed in the right place, usually at bifurcation points, at the right time, at the time of loss of balance and in the right direction, which coincides with the natural direction of the system's development and does not meet internal resistance. It is known that as soon as a formal organizational structure is created, an informal structure immediately appears. And the effectiveness in achieving the goal largely depends on the harmony of their interaction - support or resistance. However, the management of a production construction organization is a man-machine system in which final decisions are made by managers at the appropriate level. Therefore, the measure of "entropy" of such a system cannot be calculated mathematically with absolute precision, but it must be foreseen and planned. Today, the term "entropy" can be used as a theoretical measure for analyzing and designing human-machine systems. Boltzmann's law is valid not only in the microcosm, molecular physics, but also in computer science and social systems. The absence of the possibility of precise formalization of the general criterion of system functioning indicates that any strictly formalized model has less diversity than the system itself. As a result, an organization's management system built on the above model will not perform its functions if it does not include a person as a stochastic, but conscious, thinking, controlling element of the methodology of formalized planning calculations. Thus, for the successful functioning of any modern production management system, a person must be included as a link that ensures the viability of the entire system and the implementation of the self-organization function. Namely: The intellectual, psychophysical, qualification, spiritual, ideological, social and other properties of a human leader, a human creator, a human performer involved at different levels of the system are no less important than the properties and parameters used by automated or robotic complexes, machines, mechanisms, tools, all types of resources, including time, finance, information, energy, materials, etc., as well as methods and organizational and technological forms and intellectual schemes and algorithms. Moreover, it is difficult to accurately measure the parameters and mutual influence of the factors and elements of the system within the organization, especially to determine the magnitude of external forces - international, state laws and regulations, social traditions, natural phenomena and laws of the universe - which are not all known to mankind. Without a deep understanding of these conceptual foundations, it is difficult to design, let alone create, an ideal model. In order to create a genome of excellence or a sustainable perfect model of activity, it is necessary to select people with the right abilities and characters on a scientific basis and to form effective organizations. History has seen numerous attempts to create effective models for the development of labor collectives and social systems. The experience of implementing quality management systems and models of organizational excellence shows that ultimately, personnel decide everything, form and preserve the business culture - the genome of the organization and influence the nature and quality of industrial relations established by the laws of economic formations and state regulations.

Key words: production system, production relations, synergistic interaction, controlling and controlled subsystems, business culture genome, optimality criteria, quality management systems, excellence model, parameters, organization, disorganization