

青岛纺织工程与管理

Qingdao Textile Engineering and Administration

2016 年第一期 (总第 85 期)

青岛市纺织工程学会 主办

锦桥纺织网 协办

qtlei@sina.com

新年寄语

裹着寒意，我们挥别了昨日，2016年的阳光已悄然铺洒在脸上。蓦然回首，我们已匆匆走过了2015年。这一年，有太多的镜头定格在记忆里，有太多的感动留存心底。在这辞旧迎新、继往开来的美好时刻，谨代表青岛市纺织工程学会秘书处和《青岛纺织工程与管理》编辑部向一贯帮助支持我们工作的各级领导，全国同行，各理事单位、会员单位以及社会各界同仁、朋友们致以新年的问候和美好的祝愿！

回首过去，我们豪情满怀；展望未来，我们任重道远。我们深深地明白，我们每一个成绩的取得都离不开大家的关心和支持。2015年的背影已渐行渐远，让我们以感恩的目光惜别，感恩无数会员的生花妙笔，让我们共同的理想一次次绽放；感恩万千会员的真诚相伴，让我们共同的信念一天天坚定，为青岛纺织光辉的明天不懈地努力着。

“世界上最快乐的事，莫过于为梦想而奋斗。”生长在改革开放的伟大时代是幸运也是幸福的。人生的梦想在国家富强、民族振兴的历史洪流中绽放光彩。一滴水，汇入江河湖海才不会干枯；一个梦，融入复兴梦想就会更加绚丽。

不在美好年代，必在去美好年代的路上。在 2016 年的第一天，我们以春天的名义，选择了相信未来。让我们在新的一年里，团结一心，同心同德，奋发有为，干事创业，共同谱写创建高水平、有特色的学会新的诗篇，用勤劳和智慧共同创造更加辉煌灿烂的明天！

不是因为看到希望才努力，而是通过努力才看到希望。《青岛纺织工程与管理》也八岁了，希望各位一如既往地呵护它、关心它，欢迎广大会员踊跃投稿，并给予建设性意见。

青岛市纺织工程学会秘书处

《青岛纺织工程与管理》编辑部

本期目录

生物基改性纤维 Sorona® 功能针织产品的开发.....	3
水性无溶剂超纤干法贴面的探究试验.....	13
学习园地	18
2015 年工作总结和 2016 年工作计划.....	26

生物基改性纤维 Sorona[®] 功能针织产品的开发

王显其¹，关燕²，李良¹，位国栋¹

(1.青岛雪达集团有限公司, 2.青岛市新型纤维应用研发专家工作站)

摘要：在介绍生物基改性纤维 Sorona[®]性能特点的基础上，采用 14.8 tex 的生物基改性纤维 Sorona[®]、芦荟纤维、珍珠纤维(40: 30: 30)混纺纱为主要原料，与 18.5 tex 的腈纶、Viloft[®]、牛奶纤维(55: 40: 5)混纺纱，以及 4.4 tex 氨纶进行交织，在双面花盘提花针织机上开发生物基改性纤维 Sorona[®]功能舒适性针织产品。详细介绍产品的织造工艺和染整工艺，以及编织和染整过程中的技术难点和解决方案。并对产品的各项功能性指标进行检测。结果表明，该织物含有氨基酸等生物活性成分，具有抗菌抑菌、营养肌肤、防紫外线等保健功能，符合纺织品舒适性、功能性、环保性的要求，是一种具有广阔市场前景的新型生态纺织品。

关键词：Sorona[®]；混纺纱；提花针织机；功能性；针织物；氨基酸

随着人们越来越关注纺织品的舒适、环保、保健及生态功能性，各种新型纤维和新品种面料不断开发成功，推向市场。基于此，本文将生物基改性纤维 Sorona[®]、珍珠纤维、芦荟纤维合理搭配，采用新颖的织物组织，研究可行的织造工艺、染整工艺，使多种纤维优势互补，开发出生物基改性 Sorona[®]功能舒适性产品。

1 原料性能概述

1.1 生物基改性纤维 Sorona[®]

Sorona[®]是一种添加了适量天然负离子矿物粉体、利用可再生资源生产的新

型纤维。利用生化方法生产的 Sorona[®]纤维意味着有 37%的原料来自天然可再生资源（而非石化原料），从而减少了对不可再生石油资源的依赖性；相同产量的生物基改性纤维 Sorona[®]，与基于石化原料的锦纶纤维相比，在生产过程中可以减少 30%的能源消耗，并减少 63%的温室效应气体（二氧化碳）排放；纤维具有一定的功能性，手感柔软、弹性及回弹性好、易染色、色牢度高；与其他纤维混纺或交织可形成舒爽面料，是极具发展潜力的一种新型纤维。

1.2 芦荟纤维

芦荟纤维是在常规黏胶纤维中加入芦荟提取液而制成。由于采用了特殊工艺，使芦荟提取液中的活性成分在制成纤维后仍能继续保留，因而具有抗菌抑菌、营养肌肤的保健作用，芦荟纤维中的天门冬氨酸、甘氨酸、丝氨酸等多种氨基酸，能有效隔离紫外线。

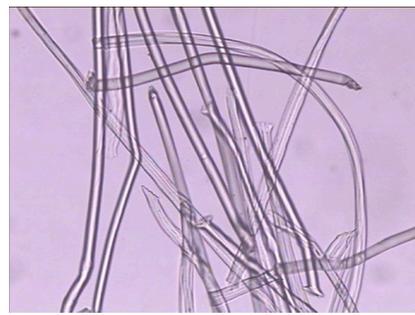
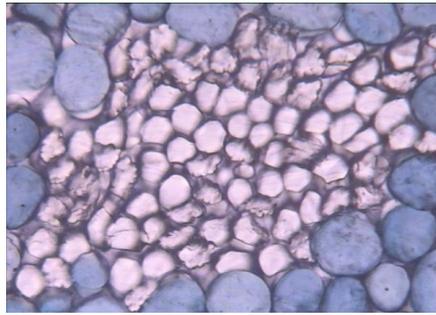
1.3 珍珠纤维

珍珠纤维是将纳米级珍珠粉加入纺丝溶液中而制成的。珍珠纤维中的纳米碳酸钙具有防紫外线和防皮肤老化作用；珍珠纤维含有多种人体必须的氨基酸、微量元素以及活性钙等成分，具有营养皮肤、发射远红外线等保健功效。

2 编织工艺

2.1 原料选择

采用 14.8 tex 的生物基改性纤维 Sorona[®]、芦荟纤维、珍珠纤维(40: 30: 30)混纺纱为主要原料，与 18.5 tex 的腈纶、Viloft[®]、牛奶纤维(55: 40: 5)混纺纱，以及 4.4 tex（40D）氨纶进行交织。图 1 为生物基改性纤维 Sorona[®]、芦荟纤维、珍珠纤维混纺纱的横截面及纵向形态图。



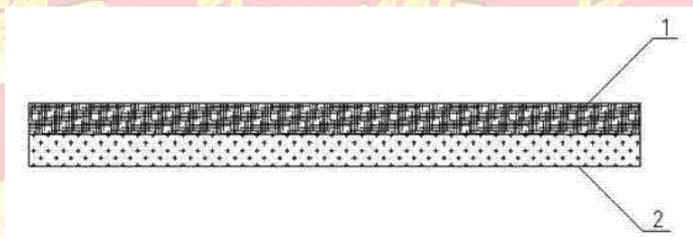
(a) 横向

(b) 纵向

图1 Sorona[®]纤维、芦荟纤维、珍珠纤维混纺纱截面形态图

2.2 组织结构

组织结构采用变化罗纹组织与变化平针组织相结合编织的提花组织，其断面示意图见图2。



1.变化罗纹组织；2.变化平针组织。

图2 织物组织结构示意图

其中，变化罗纹组织采用 18.5tex 腈纶、Viloft[®]、牛奶纤维混纺纱编织，编织过程中提花盘在针筒处提花，形成面料正面，体现出立体花纹效果；变化平针组织采用 14.8tex 生物基改性纤维 Sorona[®]混纺纱与氨纶在针盘编织，形成面料反面，反面生物基改性纤维 Sorona[®]混纺纱线圈浮点多。

2.3 设备参数

机器	JHW-PJ 齿轮式双面花盘提花针织机
机号	20 针/25.4 mm
筒径	864 mm(34")
针数	2 088 枚×2

三角排列如图 4 所示。

针盘	B	∨	—	∨	—	∨	—
	A	—	∨	—	∨	—	∨
路数/F	1	2	3	4	5	6	
针筒 C	正花盘	反花盘	无花盘	正花盘	反花盘	无花盘	

—.浮线三角；∨.成圈上三角。

图 4 三角排列图

2.8 穿纱方式及线圈长度

第 1 F 和第 4 F 穿入腈纶、Viloft[®]、牛奶纤维混纺纱，线圈长度为 260 mm/100 针；

第 2 F 和第 5 F 穿入生物基改性纤维 Sorona[®]、芦荟纤维、珍珠纤维混纺纱，线圈长度为 410 mm/100 针；

第 3 F 和第 6 F 穿入氨纶，线圈长度为 95 mm/100 针，第 3 F 和第 6 F 穿入生物基改性纤维 Sorona[®]、芦荟纤维、珍珠纤维混纺纱，线圈长度为 240 mm/100 针。

2.9 工艺参数

纱线张力取 5.0~6.9 cN (普通纱线为 4.0~5.5 cN)，若花型复杂，取 6.05 cN 左右为最佳。

毛坯面料参数如下：

毛坯克质量 220 g/m²

横密 33 纵行/25.4 mm

纵密 31 纵行/25.4 mm

下机幅宽 85 cm×2 (误差±5 cm 以内)。

2.10 关键技术

2.10.1 提花轮的安装：

顺时针安装花盘钢米，严格按花型意匠图进行成圈钢米排列，分清提花轮顺序，做好标识，防止料面错花。

2.10.2. 上下织针成圈方式：

在设备调试过程中，按花型设计要求，根据每路用纱量不同，采用同步成圈方式。

2.10.3. 给纱方式：

给纱方式分为消极式和积极式两种，为提高织物的纹路清晰度和强力等外观和内在质量，一般采用积极式给纱方式。但运用此种给纱方式，面料出现横档、破洞，且易断纱，因此将给纱方式调整为半消极式给纱。由于花型编织花盘钢米选针不规则，使用的功能性纱线强力低，需合理减少输纱盘、输纱器缠绕圈数，以避免因提花轮不规则出针、每路用纱量不同所造成的面料横档。对氨纶导轮的位置也做了合理调整，以解决坯布易出现破洞、横档等质量问题。此外，在织造过程中混纺纱线与氨纶同时进纱，有效防止面料出现横档。

2.10.4. 纱线张力：

针对纱线本身较纯棉纱线硬的特性，合理调节纱线张力，避免下机后布料手感发硬。

3 染整工艺

以加工 14.8 tex 宝石蓝针织面料为例，经多次工艺试验，优选出主要工艺与技术措施。

3.1 工艺流程

前处理精练→洗水→染芦荟纤维、珍珠纤维及 Viloft[®]纤维→清洗→酸洗→

皂洗→洗水→脱水柔软→拉幅烘干→起绒整理→拉幅定形整理。

3.2 技术措施

染整工艺曲线如图 5 所示。

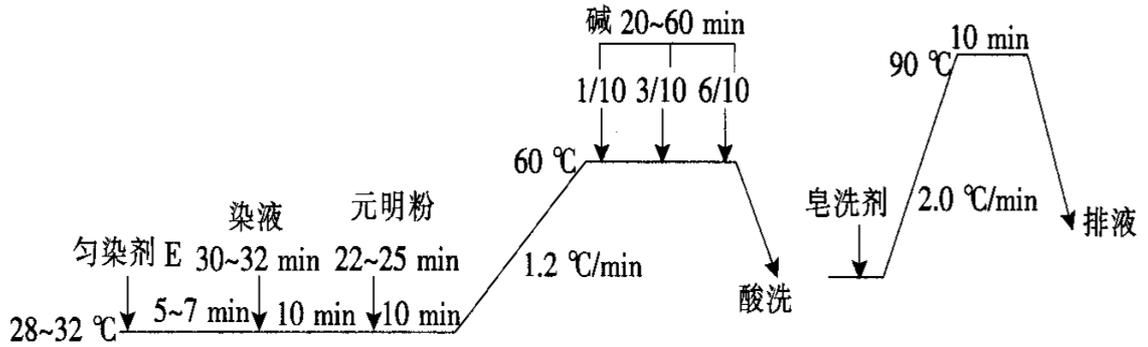


图 5 染整工艺曲线

3.2.1 前处理

前处理工艺配方及条件如下：

高效渗透剂 NVC	0.5%
高浓去油剂 KP	1.5%
抗静电浴中柔软剂 D-600	1.5%
温度	85 °C
时间	50 min

3.2.2 热水洗

热水洗温度为 60 °C，时间为 20 min。

3.2.3 染色

染芦荟纤维、珍珠纤维、Viloft[®]纤维工艺配方及条件如下：

日本艳蓝 CF-R	0.36%
日本蓝 CF-G	1.80%
助剂 E	1.50%

元明粉 40 g/L

碱 15 g/L

3.2.4 中和

中和 HAc 用量为 0.5 g/L。

3.2.5 皂洗

皂洗剂剂用量为 0.5 g/L。

3.2.6 脱水柔软

G-284(日本) 脱水柔软剂用量为 5 g/L。

3.2.7 起绒

使用 36 棍起绒机拉毛。

3.3 关键技术

3.3.1 前处理工艺

前处理工艺采用高浓去油剂煮炼，既能充分去除织物上的油迹及沾污杂质等，还可避免损伤植物纤维、海贝纤维的营养保健等特殊功能；精练处理后，提高了染色鲜艳度。

3.3.2 染色设备的调整

减小染色设备喷嘴压力，合理调节转速，避免面料形成毛羽；同时使用抗静电浴中柔软剂，能够赋予纤维与机械良好的润滑性，有效防止织物在加工过程中形成的擦伤、伤痕及毛羽；避免印浆堵网造成渗漏。

3.3.3 染色工艺条件

采用高水洗高耐日光牢度环保染料，低浴比、低减量染色。耐洗色牢度与耐光牢度均可达到 4 级以上，避免晾晒可能造成的褪色现象，使衣服鲜亮，经久耐洗。

3.3.4 柔软整理工艺

柔软整理时，采用亲水性柔软剂，其透气性、吸湿速干效果均能达到国外先进国家吸湿速干标准要求，从而能够充分发挥出芦荟纤维、珍珠纤维的保健功能。

3.3.5 拉幅烘干

采用拉幅烘干，避免因起绒可能造成的尺寸小、以及再次拉幅加大撑板可能造成的成衣缩水问题。

3.3.6 起绒设备的选择

采用意大利 36 辊起绒机，使加工后的坯布绒毛均匀，并且短而密；增加了特殊的服饰效果。

4 产品性能测试

4.1 功能性指标测试

对生物基多组分纤维功能性提花针织物经复合整理后的功能性进行测试，测试标准包括：GB/T 21655.1-2008《纺织品 吸湿速干性的评定 第1部分：单项组合试验法》、GB/T 12703.1-2008《纺织品 静电性能的评价 第1部分：静电电压半衰期》、FZ/T 64010-2000《远红外纺织品》、GB/T 18830-2009《纺织品 防紫外线性能的评定》、GB/T 20944.3-2008《纺织品 抗菌性能的评价 第3部分：振荡法》等，检测结果见表 1。

表 1 织物功能性指标测试结果

功能性指标	标准要求	本项目产品
吸水率/%	≥ 200	309
滴水扩散时间/s	≤ 3	0.4

30 min 液体芯吸高度/mm	≥100	131
半衰期/s (静电性能)	≤2.0	1.7
负氧离子浓度/(个·cm ⁻³)	1 000~2 000	5028
法向发射率提高值/%	≥7.0	15.0
紫外线透射比/%	<5.0	0.1
紫外线防护系数 UPF 值	>40	>50
抑菌率(金黄色葡萄球菌)/%	≥70.0	98.7

普通纺织品的负氧离子浓度为 1000~3000 个/cm³,而负氧离子浓度达到 5000 个/cm³ 以上时,就能起到增强人体免疫力和抗菌力的作用。由表 1 可知,本项目产品的负氧离子发射浓度为 5028 个/cm³,大大高于普通纺织品,负离子效果显著。此外,该产品的吸水性、抗静电性、远红外辐射功能、防紫外线功能、抗菌性能等,均能达到标准要求。

4.2 氨基酸含量测试

按 GB/T 5009.124-2003《食品中氨基酸的测定》标准对生物基多组分纤维功能性提花针织物氨基酸含量进行检测,结果见表 2。

表 2 织物氨基酸含量检测结果

氨基酸种类	含量/[mg·(100 g) ⁻¹]	氨基酸种类	含量/[mg·(100 g) ⁻¹]
天门冬氨酸	38.7	蛋氨酸	14.5
苏氨酸	16.9	异亮氨酸	30.0
丝氨酸	30.1	亮氨酸	48.3
谷氨酸	162.5	酪氨酸	13.6
脯氨酸	62.7	苯丙氨酸	48.6

甘氨酸	12.5	赖氨酸	26.1
丙氨酸	19.3	精氨酸	13.1
缬氨酸	33.9	色氨酸	72.0

由表 2 可知，产品中含有蛋氨酸、色氨酸、赖氨酸、亮氨酸、异亮氨酸、苏氨酸、缬氨酸和苯丙氨酸 8 种不能在人体合成、只能从外界获取的人体必需的氨基酸。这些有效氨基酸成分的存在，对人体健康具有营养保健的作用。

5 结束语

通过探讨生物基改性纤维 Sorona[®] 功能舒适性针织物的织造工艺，解决混纺织物结构单一、功能性不足等问题。通过大量研究试验，开发出具有抗菌抑菌、营养肌肤、防紫外线等保健功能的新型生态纺织品。产品填补了市场空白，拓宽了新型纤维的应用范围，符合当今社会对纺织品舒适性、功能性、环保性的要求，具有广阔的市场前景。

水性无溶剂超纤干法贴面的探究试验

张丰杰、王霏霏、朱晓丽（山东同大海岛新材料股份有限公司）

摘要：采用水性树脂结合无溶剂树脂进行试验，探究聚酯、聚碳、聚醚不同性质和不同模量的水性面层树脂与反应型发泡聚氨酯层的结合性能，通过物性指标对比，选择出最佳性能的水性面层树脂。粘合层使用发泡型无溶剂聚氨酯树脂代替水性粘合层，避免出现贴合不牢，手感较板的，水性贴合难控制的问题。

关键词：聚酯、聚碳、聚醚面料；发泡型聚氨酯；无溶剂；

引言

传统的干法贴面采用溶剂型树脂，面层和底层树脂中含有 DMF、甲苯、MEK、醋酸甲酯等有毒的溶剂。因此，贴面生产中对环境造成很大污染，同时刺激人体的呼吸系统以及消化系统，危害工人的身体健康。为了改善传统的加工工艺，人们推出绿色生态的加工方法：水性干法贴面和无溶剂干法贴面。

水性贴面^[1]工艺使用水作为溶剂代替传统的有机溶剂，减少了有机溶剂的使用，避免了环境污染。但是水性贴面在超细纤维合成革的应用上存在物性强度低、手感板、表面折纹较粗、粘合层干湿度难控制等问题。无溶剂贴面工艺是采用专用设备将 A 和 B 两种组分的原料在现场进行聚合反应并直接刮涂的生产工艺，因此，在生产加工中没有溶剂的参与，属于一种环保型是加工方法。但是无溶剂层做面层表面触感差，而且对离型纸要求苛刻，很多纹路不能生产。

鉴于水性和无溶剂加工方法的优缺点，我司取长补短开发了水性无溶剂产品，采用水性树脂做面料，粘合层使用发泡型无溶剂聚氨酯树脂代替水性粘合层，避免出现贴合不牢，手感较板，水性贴合难控制的问题。本文是采用水性树脂结合无溶剂树脂进行试验，探究聚酯、聚碳、聚醚不同性质和不同模量的水性面层树脂与反应型发泡聚氨酯层的结合性能，通过物性指标对比，选择出最佳性能的水性面层树脂。

1 实验部分

1.1 主要材料

聚酯型 DLH、聚碳型 DLC-F、聚醚型 DLV，聚酯型 DLP-R、聚酯型 LP GHG 519拜耳有限公司；无溶剂反应型聚氨酯树脂 XCNS-5001C-A 和 XCNS-5001C-B，旭川化学有限公司；

树脂的型号及模量和化学性质如表：

树脂型号	化学性质	模量 (Mpa)
DLH	聚酯	5
DLV	聚醚	5
DLC-F	聚碳	5
DLP-R	聚酯	1.3
LP GHG 519	聚酯	9

1.2 主要试验仪器

干法生产线，常州机械设备有限公司制造；聚氨酯喷涂机，浙江飞龙聚氨酯设备制造；电子织物强力机，温州大荣纺织仪器有限公司；扫描电镜，复纳科学仪器有限公司

1.3 贴面试验

1.3.1 刮涂面料

选用香港联佳 VJN014 离型纸纹路，将离型纸平铺到玻璃板上，将聚酯型 DLH、聚碳型 DLC-F、聚醚型 DLV 三种性质的水性面料调节粘度为 8000cps，采用对刮的试验方法，通过刮刀均匀的涂覆于离型纸上，刮涂间隙为 0.20mm；

另选用新的 VJN014 离型纸纹路，将离型纸平铺到玻璃板上，将聚酯型 DLP-R、聚酯型 DLH、聚酯型 LP GHG 519 三种不同模量的水性面料调节粘度为 8000cps，采用对刮的试验方法，通过刮刀均匀的涂覆于离型纸上，刮涂间隙为 0.20mm。

1.3.2 面料烘干

将刮涂好的面料放入烘干箱进行烘干，烘箱温度调节为 100℃，烘干时间为 4min。

1.3.3 刮涂无溶剂聚氨酯发泡树脂^[2]

将无溶剂反应型聚氨酯树脂 XCNS-5001C-A 和 XCNS-5001C-B 分别加入的聚氨酯喷涂机的料罐中，按照 A:B=100:97 的比例设置好流量，开动设备按照设计的比例进行高速混合后涂布于水性聚氨酯面层树脂上，通过烘箱进行烘半干，烘箱温度为 130℃，烘干时间为 30s。

1.3.4 贴合基布

将烘至半干的无溶剂发泡层树脂贴合超纤基布，进入烘箱熟化，温度设定为 120℃，时间为 10min，熟化完成后得到水性无溶剂超纤贴面产品。

1.4 物性检测

剥离强度、断裂强力、伸长率等物性检测按照《QB/T2888-2007 聚氨酯束状超细纤维合成革》相关标准进行检测。

1.5 仪器分析

将贴面完成的样品进行干燥处理，通过喷金装置使样品上覆盖金属膜后，在扫描电镜下对比三种贴面表面围观结构变化。

2 结果讨论

2.1 剥离强度的物性指标对比

2.1.1 不同性质的水性面料与发泡层的结合强度对比情况：

不同性质的面料与发泡层的结合强度不一样，本研究通过物理性能的指标，间接的反映其结合强度，具体数值如表 1 所示。

表 1 不同性质面料的物性指标

面料性质	聚碳型 DLC-F	聚醚型 DLV	聚酯型 DLH
断裂强力 N/3cm 经向	105	98	85

	纬向	95	87	78
伸长率%	经向	110	89	85
	纬向	100	98	95
撕裂负荷 N	经向	95	80	65
	纬向	89	75	58
剥离强度 N/3cm	经/纬	55/51	49/44	32/31

从表 1 数据可以看出聚碳性质的面料各项物性指标最高，聚醚其次，聚酯性能最低。间接反映出聚碳性质面料结合性能最好。

目前，不定岛超纤厂家大多采用聚醚面料，从本研究的物性指标看，强度较普通聚酯面料高，达到提高物性以及清洁环保的要求，同时聚醚面料的成本适中，达到低成本高回报的效果。

2.1.2 不同模量的水性面料与发泡层的结合强度对比情况：

相同性质不同模量的面料与发泡层的结合强度不一样，本研究通过物理性能的指标，间接的反映其结合强度，具体数值如表 2 所示。

表 2 不同模量聚碳水性面料贴面后物性指标对比

		DLP-R	DLH	LP GHG 519
断裂强力 N/3cm	经向	102	97	90
	纬向	93	90	85
伸长率%	经向	108	96	90
	纬向	95	93	92
撕裂负荷 N	经向	97	95	94
	纬向	92	90	86

剥离强度 N/3cm

70/74

69/65

41/44

从表 2 中数据看出，模量越低各项物性指标越高，低模量水性面料与发泡型聚氨酯结合强度越高。

3 结论

在相同的工艺条件下，聚碳面料与发泡型聚氨酯结合强度最好，聚醚面料其次，聚酯性质面料结合最差；同种性质的树脂，模量越低剥离等指标越高。从成本考虑，聚碳面料成本较高，价位较高适合高端产品，采用聚醚和聚酯树脂时，选用低模量的树脂，物性指标会有所提高。从各项指标综合效果看，低模量聚酯面料与发泡型聚氨酯结合最适合市场产品发展，具有绿色环保无污染，价格适中，物性指标较高的特点，性价比最高。

学习园地

卓越绩效管理

一、卓越绩效模式的来源

卓越绩效管理是落实企业进行系统管理的模式，也是企业将卓越绩效评价标准落实到全体员工的必要手段、是当今企业应对市场竞争最有效的管理工具和方法，卓越绩效管理产生于美国的“国家质量奖（波多里奇国家质量奖）”，是中外企业成功的经验；因建立此管理模式的企业能连续 3 年各项指标取得 25% 以上的增长。因此，美国政府在 1997 年更名为“卓越绩效标准”（美国国家标准）。成为企业竞争优势的标志。

目前全世界已有 70 多个国家正式采用并大力推广卓越绩效管理
模式，中国国家质量监督检验检疫总局、国家标准化管理委员会 2004
年 8 月 30 日发布 GB/T 19580-2004《卓越绩效评价准则》和 GB/T
19579-2004《卓越绩效评价准则实施指南》2005 年 1 月 1 日正式实施。
2005 年开始，我国国家质量奖的评定采用此标准。

二、卓越绩效管理模式产生的背景

1、应对市场变化——市场过饱和，消费者的觉悟日益提高，满足
个性化的市场需求成为企业能否成功地重要标志。

2、美国针对日本在 1951 年设立的戴明奖，提高国家竞争力，帮
助企业实现世界级的卓越标准，使企业具备参与国际化竞争的能力。

3、企业没有发展方向、缺少目标。

4、企业领导者作用、定位不明确。

5、解决企业发展思路的问题。

6、众多的管理方法使得企业不知所措（赢在执行、细节决定成败、
学习型组织、六西格玛管理、全面质量管理、石川馨过程模式、戴明
圆环等等）。

7、如何将管理作为系统工程（领导、战略、文化、执行力、团队、
过程控制、资源、持续的改进提高等等）。

8、克服传统职能管理带来的企业通病。

1) 机制不灵活，对频繁的市场变化反应迟钝；

2) 面对激烈的市场竞争束手无策；

3) 官僚主义的麻木不仁；

4) 工作取悦上司，不能以顾客作为各项工作的中心；

-
- 5) 集权与分权无法兼顾，一集就死，一放就乱；
 - 6) 极高的间接管理费用；
 - 7) 工作资源的分配缺乏公平和效率；
 - 8) 因循守旧，缺乏创新；
 - 9) 无人负责，权力和责任的界限混淆不清；
 - 10) 指标不能落地，目标无法落实；
 - 11) 人浮于事，调动人的积极性没有"良方"，员工没动力；
 - 12) 绩效考核流于形式，无法评估员工真实的业绩和能力；

13) 薪资无法发挥导向、凝聚、激励作用；

14) 部门利益至上，团队执行力差；

15) 制度不好用，人情大于法制，企业无法实现良性自运转。

三、卓越绩效管理模式的特点

1、四化一满意

目标指标化，指标数字化，管理模式化，模式个性化。

一满意——相关方满意。

2、侧重三个评价

自我评价、标杆评价、对手评价。

3、结果控制变过程控制。

4、将缺陷视为“美”。

传统的缺陷是整人的手段，现在看待缺陷是个人改进提高的机会和制度是否存在问题的镜子。

四、卓越绩效管理模式的基本原理

1、市场是核心

员工的利益来自于市场。员工永远面对两个市场，一个是外部市场；另一个是由企业家希望达到的由企业愿景与企业发展战略相结合并量化产生的具体的指标市场。外部市场是员工利益的根本源泉，而只有实现企业发展的各项指标员工才能得到实际收益。这样在实际工作中，岗位就从原来的任务完成者变为市场满足者和指标实现者。

2、资源是关键

岗位要实现各项经济技术指标必须有合格的资源，没有合格的资源指标是无法实现的，岗位在使用、输出资源的过程中，一方面必须对资源供应者(上一环节岗位)进行考核，另一方面则要想方设法实现资源的增值。从这种意义上说，岗位职能就从过去单纯完成任务的单一职能演变成了资源使用、资源供应、资源考核、资源增值四位一体的综合体。卓越绩效管理模式的核​​心就是通过这种岗位职能的转变，实现人的根本转变，进而实现管理的根本目的-资源增值最大化，最终实现企业的可持续发展。

3、薪酬是杠杆

从人力资源的角度上考察，大部分员工是为了薪酬和考核而工作的，将绩效考核的主体由原来领导考核转变成服务对象考核，可以使被考核人直接感受来自市场的压力，也容易使考核人建立强烈的责任意识，通过这种链接的岗位责任关系，实现企业绩效考核自运转。

卓越绩效的来历

卓越绩效是从英文 Performance Excellence 翻译过来，“卓越绩效”这种译法是国家标准 GB/T19580 的规范译法，在早期使用中也有

译为“业绩卓越”的，由于中英文含义的差异，某个中文单词往往难以将英文单词的内涵详尽地表达，这个词组也是如此，中文“绩效”是名词，但是“Performance”含有“通过做某事取得某结果”的含义，因此它表达了一个动态的含义：“通过卓越的过程获取卓越的经营业绩”。

在国家标准 GB/T19580 中，卓越绩效的明确定义是：通过综合的组织绩效管理方法，使组织和个人得到进步和发展，提高组织的整体绩效和能力，为顾客和其他相关方创造价值，并使组织持续获得成功。

在顾客需求日益多样化，竞争越来越激烈的经营环境下，组织如何应对各方面挑战，保持持续发展？卓越绩效模式以“平衡、发展”为目的，以“领导、战略”为龙头，强调管理的“系统性”、“一致性”。通过导入卓越绩效，实现组织从传统的“生产—销售”模式向“察知—应对”模式的转变，从纵向的“职能碉堡”方式向横向的“过程导向”的转变，从被动的“指挥与控制”向主动的“以人为本”转变。它分为领导，战略，顾客与市场，资源，过程管理，测量分析和改进，经营结果七大部分。着七大部分不是孤立存在的，而是一个相互影响的有机体系，在管理实践中要以系统的眼光来看待七大方面。

它用定性和定量的评分来衡量企业的管理成熟度，对过程的评价从“方法-展开-学习-整合”四个维度进行，对经营结果的评价从“水平-趋势-对比-重要性”四个维度进行。在关注结果，同时关注“卓越过程的过程才能取得卓越结果”的有机系统中，卓越绩效模式提供了企业应对激烈竞争环境所需要的一套方法论，这套系统曾经在美国，欧洲以致全世界 80 多个国家帮助数十万企业提升了管理水平。

卓越绩效企业

一家卓越绩效企业，能够成功把握现在与未来机遇之间的平衡，在经过商业周期、行业变迁和领导层更迭的各种考验之后，始终在收入增长、盈利水平以及股东总体回报方面优于竞争对手，保持在业界的领先地位。

可以从五个方面衡量一家企业是否能成就卓越绩效：

1. 成长性—增长速度；

2. 盈利性—资本回报（资本投资收益是否高于资本成本）；

3. 前瞻性—如何有效平衡当前与未来的目标；

4. 持久性—绩效水平领先同行的持久程度；

5. 稳定性—绩效水平领先同行状态在一定时间段的平稳性。

用以上五个方面的标准来衡量，通常符合标准的公司不到 10%。

无论在哪个行业，卓越绩效企业都具有以下三个方面的主要特征，它们也是卓越绩效的三大基石：

市场聚焦与定位—知道何时何地参与竞争；

独特能力—创建和利用其能力的独特方法；

绩效底蕴—根本的文化特性和理念倾向，它使企业不管采用何种战略，其执行力均能超越竞争对手。

卓越绩效企业总是能够根据所处的环境，在这三个方面做出适当的调整和平衡。

当前，全球化已经进入多极化发展的新阶段，原来由美、日、欧占主导地位的世界经济已经变为由中国、印度、巴西、俄罗斯、墨西

哥、韩国等新兴经济体扮演重要角色的多极化格局。在多极化世界里，对人才、资金、资源的争夺已经超越国界，新的消费市场以及创新中心的形成，给企业带来新的挑战 and 含义。具备将国际最佳实践与本地市场发展而来的成熟方法结合起来的能力，对中国企业来说是至关重要的。它们必须高瞻远瞩，寻求各种机会争取新兴消费者，获取资源和人才，更有效地利用资本和有限的资源，建立和充分运用创新能力。

中外企业在中国市场的竞争日益激烈。随劳动力成本的上升和跨国企业经验的积累，中国本土企业的优势日渐减少。同时，中国国内投资者对投资回报的意识和要求日益增强。过去的一年半里，中国股市的高市盈率显示了市场的繁荣，同时也意味投资者对公司未来业绩的更高预期，要求企业必须长期保持持续的盈利性增长，而不仅是收入的增长。所有这些，都对中国企业提出了新的挑战，追求和成就卓越绩效愈显紧迫和重要。

为了迎接新的多极化世界带来的挑战，许多国有企业都在转变经营方式和进行整合，以提高绩效水平。同时，大批效率更高、反应更敏捷的非国有企业正在涌现，迫切希望并已准备好挑战传统的国有企业。

在市场聚焦与定位方面，中国这些具备卓越绩效特征的企业跟全球性卓越绩效企业的共同之处是，它们通常对在何处以及何时参与竞争的问题能够做出正确的决定。它们都能够在国内外抢占最佳市场，发挥所属企业的协同效应，致力于创造股东价值，在长、短期目标之间取得平衡，并建立和有效运用包括政府和社会其他各方甚至是同业的“网络”来形成自身的竞争优势。北京翔科国际技术有限公司的研

究表明，虽然中国的企业往往缺乏多元化配售渠道，并在售后支持、融资支持等方面选择不多，但还是找到了在本国有待完善的市场中取得成功的道路。

在独特能力方面，像全球性卓越绩效企业一样，中国卓越绩效企业基本都意识到具备独特能力的必要性。它们建立以客户为中心的模式，并配以相应的资本投入。它们持之以恒地在核心流程和环节上整合资源，并谨慎平衡业务模式的逐步改进和重大变革。由于中国市场的快速变化，中国的卓越绩效企业深刻意识到其独特能力可能是转瞬即逝的，因而总是拥有超前的思维，对企业的战略、业务模式和运营进行相应的调整。

在绩效底蕴方面，中国的卓越绩效企业和那些全球同类企业一样都意识到，它们需要长期积累和发展企业独特的核心文化和理念来支持战略的实施，并由此提高绩效。它们立足当前，眼未来，新市场开发和现有市场的运行并重；大力发掘和培育人才；将技术特别是信息技术作为战略性资产；重视和运用无形资产。中国卓越绩效企业意识到了引入国际最佳实践的必要，并且将其与中国企业的最佳实践相结合。

中国卓越绩效企业已然超越国内同行业的其他企业。创造的股东总回报率（TRS）平均达到 7%，而所有中国公司同一般的中国公司相比的平均股东总回报率却是-13%。但是中国卓越绩效企业同我们全球研究中的卓越绩效企业仍然有很大的差距。全球性卓越绩效企业的股东总回报率达到 22%，而的所有中国企业的平均股东总回报率也只有 9%。

总的来说,尽管中国卓越绩效企业在国内竞争中取得了领先优势,但要想在未来具备与国际巨头直接竞争的能力,仍有必要在专注于增长的同时,重视企业的盈利性、前瞻性、持久性和稳定性。

2015 年工作总结和 2016 年工作计划

青岛市纺织工程学会在市科协的领导下,在青岛市纺织总公司领导的关怀和支持下,在理事会的共同努力下,继续发挥学会优势工作的特点,通过各专业委员会、工作部、团体会员单位和广大会员的共同努力和有关部门的密切配合,克服了新形势下学会工作的诸多困难,较好的完成了预定的工作任务,并结合实际开展了一些有益于企业的科普活动,受到会员单位的欢迎。

一、2015 年工作总结

(一) 积极开展学术活动:

1. 组织有关人员参观 2015 第十七届上海国际纺织工业展览会 (SHANGHAITEX 2015)

由上海纺织(集团)有限公司上海市国际贸易促进委员会上海国际商会主办,上海纺织技术服务展览中心上海市国际展览有限公司、香港雅式展览服务有限公司承办的第十七届上海国际纺织工业展览会 (SHANGHAITEX 2015) 于 2015 年 6 月 15-18 日在上海浦东新国际博览中心隆重举行。ShanghaiTex 2015 上海纺机展聚焦自动化纺织技术在纺织及不同领域中的应用,透过展示全球顶尖纺织机械,诠释新型纺织技术在时装与服饰业,以及鞋业、功能服装、汽车内饰、医疗、卫生防护、农业、土工建筑服装等众多应用领域及市场最新发展,

从而协助企业在这个行业洗牌期节省成本、提升效率和竞争力。“2015 上海纺机展”共设 7 大专题展区：针织及织袜机械专区、运动时尚伸展台、印花、染色、后整理机械专区、数码印花机械专区、纺纱及产业用布机械专区、纺织机械零配件专区，以及织造机械专区，展示内容专而广，更云集众多星级展商同台展示全球顶尖纺织机械以及最新技术，探索创新纺织技术的广泛应用和新增长，为买家提供优越的企业转型升级方案，助力企业在行业洗牌期节省成本、提升效率和竞争力。

为丰富买家的采购交流旅程，“2015 上海纺机展”组委会还携手香港纺织及成衣研发中心、著名行业组织、星级展商和来自世界各地的专家举办精彩专题论坛和成品展示，特备纺织业持续发展、运动服、牛仔产品、数码印花和业务升级拓展五大主题活动，让参与展会的各界人士不出国门深入探讨最新技术，在行业步入升级转型时期把握行业发展先机。

我学会组织有关专业技术人员 100 余名参观了展览会，并参与了多场技术交流活动。

2. 与青岛阿迪埃脱盐中心联合承办 2015 全国印染行业节水与零排放新技术研讨会

2015 年 6 月 29-7 月 2 日，由中国科学技术协会和青岛市人民政府联合主办的以“脱盐：创新驱动与绿色发展”为主题的 2015（第十届）青岛国际脱盐大会在青岛即墨市青岛海泉湾维景国际大酒店举行，来自美国、德国、加拿大、日本、奥地利、以色列等 20 多个国家（地区）和国内脱盐及水资源利用领域的专家，以及 400 多家国内外企业负责人共计 700 余人参会。

我学会和青岛阿迪埃脱盐中心联合承办分主题会议：2015 全国印染行业节水与零排放新技术研讨会，主持了研讨会并组织相关企业参加了研讨活动，且

直接撮合了两个企业的合作。

3. 组织会员撰写论文参加山东纺织工程学会十三届一次优秀论文评选

2015 年全国纺织行业已经进入新常态，在新常态的大环境下，行业转型升级的任务更为艰巨。为推动我省纺织行业的技术创新、结构调整和转型升级，充分调动和发挥广大工程技术人员深入研究纺织科学技术的积极性和创造性，山东纺织工程学会十三届一次优秀论文评选活动启动，我学会组织会员积极参与，已经征集论文 20 余篇。

4. 组织会员参加“2015 中国纺织学术年会”

2015 年 10 月 15 日-16 日，由中国纺织工程学会主办，中国纺织工业联合会指导，中国纺织服装品牌创业园、富丽达集团控股有限公司协办的 2015 中国纺织学术年会在上海隆重召开。中国纺织工业联合会会长王天凯、副会长兼中国纺织工程学会理事长孙瑞哲等领导，中国工程院院士李培根、郁铭芳、周翔、孙晋良、蒋士成、姚穆、俞建勇等海内外专家学者以及来自科研、生产、教学第一线的纺织科技工作者 420 余人共同出席本次纺织学术盛会。

2015 中国纺织学术年会的主题是“需求导向，中国智造”。《运用经编网眼结构的负泊松比织物设计》等 15 篇论文荣获第 16 届陈维稷优秀论文奖、程博闻等三人荣获第六届全国优秀科技工作者奖、丛洪莲等三人荣获“富丽达”2015 中国纺织青年科技奖；授予陈超等五人 2015 中国纺织技术带头人称号；授予蔡再生等八人 2015 中国纺织学术带头人称号；江南大学蒋高明教授、中国昆仑工程公司周华堂教授级高级工程师荣获 2015 中国纺织学术大奖，与会嘉宾为他们颁发获奖证书和奖金。

中国工程院院士李培根对“中国制造 2025”的内涵进行了解析，他认为中国制造业存在创新能力不强、产品质量问题突出、资源消耗大、结构不合理四

大问题，与此同时，还面临着与发达国家创新能力有明显差距以及劳动力成本上升双重挑战。中国制造业需要进行四个转变：一是要素驱动向创新驱动转变；二是低成本向质量效益优先转变；三是资源消耗大向绿色可持续发展转变；四是生产型制造向服务型制造转变。而这四大转变的主线是信息技术与制造技术的深度融合，关键是智能。

中国纺织工业联合会副会长兼中国纺织工程学会理事长孙瑞哲在主题报告《需求导向，中国智造》，完善科技创新体系、加强基础能力建设、研究新型材料、开发高品质功能性产品、分布推进智能制造、深度融合信息化技术是当今开展科技工作的方向。结合国家战略，纺织智能制造包括三个方面内容：智能化设备、智能化运营和智能化产品。另外还要通过深度融合信息化技术，提高管理水平和营销水平。需求导向因全球制造而正在形成重要趋势，首先成本的差别和过去相比已经产生根本性变化，这种变化为生产布局的调整创造了一定的环境。另一个需求端，纺织服装需求具有三个新经济特征：一是体验经济，贴近市场端的生产有助于提升客户体验；二是长尾经济，纺织服装业长尾效应日益凸现，地域化、民族化、个性化的消费需求要求生产端更贴近市场；三是时尚经济，由于信息技术、通讯技术的发展，打破了传统服装行业的市场格局，形成产品个性化生产趋势。需求导向引发制造模式发生变化，从而使规模化批量生产转向个性化批量生产。

我学会组织会员参加“2015 中国纺织学术年会”并出席了中国纺织工程学会第 25 次全国会员代表大会，我学会戴守华、韩光亭、万钢、纪芳、邢明杰等当选新一届理事。

5. 参加地方纺织工程学会第 32 次工作研讨会

全国地方纺织工程学会工作研讨会第 32 次会议于 2015 年 10 月 19 日至 23

日在南通召开。本次会议由南通市纺织工程学会承办。

参加本次研讨会的有北京、上海、石家庄、济南、武汉、广州、青岛、常州、无锡、厦门、南通等 11 个城市的纺织工程学会代表及辽宁省纺织工程学会的代表共 16 人参加了会议。

本次研讨会由南通市纺织工程学会副理事长兼秘书长邵丕祥主持。首先由南通市纺织工程学会理事长王嘉华致欢迎词并介绍了南通市纺织工业的简况；研讨会协调小组副组长、上海市纺织工程学会秘书长马平春代表协调小组讲话；南通市科协副主席薛云代表南通市科协到会祝贺并介绍了南通市科协及所属学会的情况。本次研讨会结合各学会的实际就对“新形势下的学会工作”主题进行研讨。我学会戴受柏出席了研讨会。

（二）学会组织建设方面也取得了一定的成绩

1. 通过年检

根据青岛市民间组织局“关于做好社会团体 2015 年度检查工作的通知”的要求，学会在对受检有关内容做好自检自查的基础上，逐级上报参加年检，由会计师事务所对我学会经费收支情况进行审计，最后经青岛市民间组织局批准年检合格。

2. 微机管理

为了加强信息交流，将学会在职会员、理事、团体会员、联络员、专业委员会成员、外地学会和有关部门资料进行整理，建立档案。

3. 继续出刊电子杂志《青岛纺织工程与管理》

继续完善电子杂志《青岛纺织工程与管理》的内容，扩大发行面，提高行业影响力。

（三）存在的问题：

- 1、各专业委员会刚刚成立活动还不经常。
- 2、学会的理事、常务理事大多数是各单位领导或担任某一方面领导工作，对学会工作关心不够。
- 3、学会工作人员偏少，有些工作该开展的无法正常开展。

二、2016年工作计划

工作的指导思想是：进一步解放思想，转变观念，增强服务意识、市场意识、竞争意识和创业意识。总体目标是面向市场，逐步做到自立、自养、自主、自强，将学会建设成为在国内具有一定影响力的对外服务基地、学术交流基地、人才培养基地和智能型的中介服务型组织，实现社会化服务、市场化管理、商业化运作。

围绕提升学会的自身能力展开工作：一是参与科技成果评审与鉴定的有关服务工作；二是推进技术市场和科技成果的推广服务；三是为企业生产技术、质量管理、质量认证和企业管理现代化、标准化提供咨询服务；四是参与项目论证，企业生产技术管理制度建设，行业标准的制订；五是组织高水平、高层次、高质量学术年会和各种形式的交流和研讨活动；六是抓住政府转移职能的机会，在评价、资格认证、培训、继续教育等方面开拓学会发展的空间；七是组织有丰富经验的领导干部和退下来的老同志，有深厚理论功底专家学者，有实践经验的一线技工，联合起来，解决共性、难点、热点问题；八是加强与大专院校、科研机构的联系与合作；九是加强学术队伍建设，形成一只老中青相结合、业务素质强的梯形专业队伍，保持可持续发展的良好态势；十是形成

团队，参与国家、政府等科技发展计划。

2016 年具体工作：

1. 根据市科协的要求，积极参与创新驱动助力项目的申报。

2. 学术交流活动

1) 组织会员参加“2016 中国纺织学术年会”。

2) 组织会员参加“青岛市第十四届学术年会”。

3) 组织会员参加 2016 年中国国际纺织机械展览会暨 ITMA 亚洲展览会。

4) 组织会员申请陈维稽论文奖和桑麻科技奖。

3. 科普工作与专业培训。

4. 加强组织建设，继续发展团体会员和个人会员。

青岛市纺织工程学会

二〇一五年十二月