

CIPP模式下企业人力资源管理的评价体系建构

蒋悦¹, 付晋²

¹北京航天长征科技信息研究所, 北京

²北京航天爱锐科技有限责任公司, 北京

收稿日期: 2025年6月4日; 录用日期: 2025年6月16日; 发布日期: 2025年7月10日

摘要

航天企业A公司以战略适配性为导向, 结合自身发展需求, 基于CIPP模型构建了人力资源管理评价体系。该体系以战略适配性为核心, 通过背景评价、投入评价、过程评价、成果评价四个递进维度, 形成覆盖人才管理全周期的闭环系统, 为优化企业人才配置机制、制定企业前瞻性人才战略提供可量化的决策支持。

关键词

企业, 人力资源管理, CIPP模式

The Construction of the Evaluation System for Enterprise Human Resource Management under the CIPP model

Yue Jiang¹, Jin Fu²

¹Beijing Aerospace Changzheng Science and Technology Information Research Institute, Beijing

²Beijing Aerospace Airui Technology Co., Ltd., Beijing

Received: Jun. 4th, 2025; accepted: Jun. 16th, 2025; published: Jul. 10th, 2025

Abstract

Company A of an aerospace enterprise, guided by strategic adaptability and in combination with its own development needs, has constructed a human resource management evaluation system based on the CIPP model. This system takes strategic adaptability as the core and forms a closed-loop system covering the entire cycle of talent management through four progressive dimensions: background evaluation, investment evaluation, process evaluation, and outcome evaluation. Provide quantifiable

decision support for optimizing the enterprise's talent allocation mechanism and formulating the enterprise's forward-looking talent strategy.

Keywords

Enterprise, Human Resource Management, CIPP Model

Copyright © 2025 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

在全球化竞争与技术迭代加速的产业变革背景下,人才资本已成为驱动企业创新的核心战略资源。国务院国有资产监督管理委员会印发了《关于开展对标世界一流管理提升行动的通知》,明确提出要从对标世界一流出发,加快提升国有企业管理水平。作为国家高科技战略产业支柱,我国航天企业正处于高质量发展的关键时期,构建科学化的人力资源管理评价体系对实现战略人才储备、提升组织效能意义深远。基于此,航天企业 A 公司创新引入 CIPP (Context-Input-Process-Product)战略评价模型,旨在构建四维一体的人力资源管理评估体系,为优化企业人才配置机制、制定企业前瞻性人才战略提供可量化的决策支持。

2. 文献回顾

当前,国内学界针对人力资源管理评价方法进行了研究,其中具有代表性的包括以下几种。第一,基于战略程度的人力资源管理评价指标体系研究。林丽等学者从概念层、操作层、应用层三个层面构建了评定企业人力资源管理的战略化程度的体系框架,并分析了进一步实施过程中应当深化的问题。[1]第二,基于绩效水平的人力资源管理评价体系研究。赵源为促进地方政府部门绩效水平的发挥,从人力资源管理政策、职位管理、人力资源规划、公职人员选拔与配置、公职人员培训、内部晋升、公务员参与机制、绩效评估与职业安全八个维度构建了新时代地方政府人力资源管理评价体系。[2]第三,基于数字化转型背景下的人力资源管理评价体系建构。王杏蕊等人基于整合性研究分析框架,构建了包括数字化人才盘点与评估、数字化评价与考核、数字化人才选任与更替、数字化人才发展评价系统构建等内容的评价体系,[3]为本研究的开展提供了重要的参考借鉴。

此外,以 CIPP 模式为视角展开的研究大部分集中于教育领域的学习效果评价中,张春萍等通过 CIPP 指标体系的构建,将思政课评价指标构建为教学大纲指标、教学进度表指标、教师教案指标、课堂教学指标、课程考核指标。[4]金娜在研究中论证了 CIPP 模式在高校国家安全教育评价中的适用性,在背景、输入、实施和结果进行深入剖析的基础上,构建了高校国家安全教育评价理论模型和评价指标体系。[5]骆徽借鉴 CIPP 模式,建立“背景-投入-过程-成果”的系统分析框架,尝试从教育背景、教育入学机会、教育资源配置、教育质量及成就等方面,构建我国高等教育公平指标体系[6]等等。但综合已有研究情况来看,探讨 CIPP 模式下企业人力资源管理评价的研究微乎其微,为本研究的开展留有充足的探讨空间。

3. 企业人力资源管理评价方法选取

3.1. CIPP 模式

1965 年,美国联邦政府为推进基础教育的均衡发展,颁布了《初等和中等教育法案》(Elementary and Secondary Education Act),构建起教育财政投入与质量问责的联动机制。该法案在向全美学区划拨专项经

费的同时, 创新性建立配套问责制度, 明确要求受助学校必须接受系统化的教育实施效果评估。[7]在这一政策背景下, 对教育质量和教育成果评估的需求显著增长。鉴于传统评价方法难以满足联邦教育战略对教育质量动态把控的要求, 美国教育评估学家斯塔弗尔比姆教授率领研究团队, 在突破传统评估范式的过程中提出了 CIPP 决策导向评估模型。该模型构建起以“背景-投入-过程-成果”为内容的评估框架。其中, 背景评价(Context Evaluation)通过需求分析确立教育目标适配性; 投入评价(Input Evaluation)系统诊断资源配置的科学性; 过程评价(Process Evaluation)实施动态监测与质量纠偏; 成果评价(Product Evaluation)则建立多维成效验证机制。这种螺旋式评估体系突破了线性评估的桎梏, 形成覆盖教育决策全周期的闭环管理系统, 为教育政策制定者构建起兼具诊断功能与发展导向的战略性评估工具, 不仅重塑了美国基础教育评估体系, 也为全球教育评估的科学化奠定了重要基础。[8]

3.2. CIPP 模式对于航天企业人力资源管理评价的适切性

航天企业承担国家战略武器、航天运载相关研制生产任务, 其性质存在特殊性。一是战略目标的双重性。航天企业需同时兼顾国家使命导向的公益性与市场运营的盈利性。在公益性层面, 其承载着空间探索、国防安全、前沿科技攻关等重大国家战略任务, 发展目标高度融合政治、军事、科技与经济等多重价值维度, 评价体系需对此进行精妙平衡。在盈利性层面, 企业亦需通过市场化运作获取收益以支撑持续发展。二是主责主业的涉密性。航天核心工作普遍涉及国家秘密, 从业人员多为涉密人员, 其管理严格受《劳动法》《劳动合同法》及保密法规制度的约束。这决定了其人力资源管理的政策、流程与普通企业存在根本差异。三是内部管理的约束性。受任务特性和安全要求影响, 航天企业内部协作链条相对独特, 人员准入、流动、薪酬福利等关键环节受到特定限制。人力资源管理评价必须充分考虑严格的合规性审查、信息安全管理等特殊要求, 并具备应对复杂环境变化的适应性与动态调整能力。

作为一种综合而全面的评价框架, CIPP 模式最早应用于教育领域, 随后逐渐推广至其他领域, 包括企业人力资源管理领域, 为航天企业人力资源管理评价开辟了新路径。一是体系化的全周期评估架构契合系统性要求。CIPP 模式核心理念在于“持续改进”, 其构建了“背景诊断-投入分析-过程监控-成效验证”的闭环评价体系。[9]这精准对接了航天企业人力资源管理的系统化需求: 通过“背景评估”深度解析内外部环境(如政策法规、保密要求、战略需求)对人才管理的约束; 通过“投入评估”审计优化人才资源配置效率; 通过“过程评估”实时监测并纠正管理活动偏差; 通过“成果评估”科学量化人才资本的战略贡献。这种全要素、全链条覆盖的特性, 契合了航天企业人力资源管理从战略规划到执行落地的系统性、完整性要求。二是嵌入式的动态改进机制匹配环境适应性。CIPP 模式突破传统事后评估局限, 将过程性评价置于核心。航天企业能够实时追踪人才发展轨迹与管理效能。例如, 在涉密人员招聘环节实施投入产出分析, 在保密培训过程中进行阶段性能力与合规性测评, 在绩效管理中依据任务进展进行动态目标校准与反馈。这种持续循环的改进机制, 不仅助力企业在严苛的合规与安全要求下及时发现管理断点与风险, 更能有效驱动组织能力在动态环境中实现转型升级。三是数据化的决策支持系统赋能科学化管理。作为决策导向型评估工具, CIPP 模式将重心从简单罗列结果转向深度信息加工与决策支持。通过构建整合多维数据(如人才结构、能力图谱、合规记录、绩效产出)的分析平台, 航天企业可获得分层次的决策支撑: 战略层获取基于背景评估的人才供需预测与风险预警; 管理层获得基于投入与过程评估的资源优化配置与流程改进方案; 执行层收获具体的过程监控指标与行动指南。在航天企业加速数字化转型的背景下, 这种以数据驱动决策的范式, 显著提升了人力资源决策在复杂保密与合规环境中的科学性、精准性和前瞻性。四是弹性化的场景适配能力满足多元需求。CIPP 模式的模块化设计赋予其强大的场景适应力。航天企业可根据自身发展阶段和特定任务需求, 灵活选择差异化评估策略: 初创或攻关期侧重背景与投入评估, 严把人才准入关并夯实资源基础; 成长期强化过程监控, 优化涉密人才培养与发

展通道;成熟稳定期聚焦成果验证,构建科学的人才资本价值计量与贡献评价体系。这种“评估即服务”的柔性架构,使 CIPP 模式既能适配航天集团内不同规模、不同业务单元的特点,又能有效响应组织在战略调整、技术迭代或外部环境剧变中的动态评估需求,实现评估工具与航天组织发展的深度协同。

4. CIPP 模式下航天企业 A 公司人力资源管理评价体系建构

航天企业 A 公司人力资源管理评价共分为人才开发、干部管理、薪酬福利、劳动关系以及教育培训五个版块,以战略适配性为导向,结合自身发展需求,通过 CIPP 模式的四个维度构建起人力资源管理评价体系。(见表 1)

4.1. 背景评价

在背景评价层面,对应的二级指标是外部环境和内部条件。外部环境分析,形成政策、经济、竞争三维研判体系。在政策维度,系统梳理国家航天产业政策法规,如《航天法》等顶层设计文件,跟踪商业航天、深空探测等领域的专项政策,研判人才引进、技术转化等条款对企业人力资源配置的合规性要求与机遇窗口。在经济维度,建立宏观经济运行与企业发展的联动模型,分析国防预算投入、军民融合基金等专项经费的拨付趋势,研判经济周期波动对航天研发投入、人才薪酬预期的传导效应。特别关注航天产业链经济规模变化,如商业航天市场规模增长率等指标,为人才储备规模提供量化依据。在竞争维度,构建行业竞争态势雷达图,从技术专利布局、重大工程承揽能力、人才争夺烈度等维度,动态监测人才战略动向。内部条件层面,构建组织保障、战略导向、文化凝聚三维支撑体系。在顶层支持维度,评估企业治理效能,通过高管决策参与度、跨部门协同机制有效性等指标,量化分析高层领导对人力资源管理的战略重视。特别设立“战略人才工作领导小组”等专项机构,从组织架构层面保障人才战略的垂直穿透力。在战略目标维度,运用平衡计分卡工具实现战略解码,将企业定位(如“国际一流航天企业”)、经济指标(营收增长率、利润率)、发展愿景(如“深空探测领军者”)转化为人力资源需求预测模型。建立战略地图,明确关键岗位人才密度、高层次人才占比等量化目标。在企业文化维度,构建航天特色文化评估矩阵,从物质层(如航天博物馆等文化载体)、制度层(如人才荣誉体系)、精神层(如航天精神传承度)展开检测。通过员工价值观调查、文化认同度测评等工具,诊断企业文化对人才吸引、保留的赋能效应。

4.2. 投入评价

在投入评价层面,对应的二级指标是人员投入和经费投入。人员投入中,一是组织效能评估。通过构建专职人员 HR 配比指标,量化分析人力资源管理的专业化程度。采用行业对标法,计算内设独立人力资源部门专职人员与企业总从业人数的比率,结合企业战略定位设定动态阈值。例如,对于承担国家重大工程任务的科研院所,设置不低于 1:50 的专职 HR 配比基准,确保人才服务密度与研发强度相匹配。同时,构建 HRBP(人力资源业务伙伴)渗透度评估体系,通过业务部门 HRBP 覆盖率、问题响应时效等指标,诊断人力资源管理对业务一线的支撑效能。二是人才资本审计。从专业背景(如航天工程管理、组织行为学等学科适配度)、学历结构(硕博占比)、经验构成(航天项目 HR 管理年限)等维度实施评估。三是层级配置诊断,采用组织结构熵模型,评估人力资源管理层级的合理性。经费投入中,一是预算编制科学评估。从总额合理性、结构适配性、动态调整弹性三方面展开评估。二是预算执行效能分析。纵向跟踪经费使用进度与计划曲线的偏离度,横向对比不同业务单元的执行效率。三是专项经费使用审计。将薪酬总额与营收增长率、利润增长率、人均产值进行动态关联分析,诊断薪酬激励的杠杆效应。

4.3. 过程评价

过程评价对应的二级指标是人才开发、薪酬绩效及培育教育。人才开发涵盖招聘效率、人才引进质

Table1. Human resource management quality evaluation system of aerospace Enterprise A under CIPP model
表 1. CIPP 模式下航天企业 A 公司人力资源管理质量评价体系

目标层	一级二级 指标 指标	评价内容	具体测量方法与数据来源	
CIPP 模式 下 航 天 企 业 A 公 司 人 力 资 源 管 理 质 量 评 价 体 系	A 背 景 评 价	政策方面：国家 政策法规、行业 发展趋势	测量方法：政策扫描频率与深度分析报告；行业研报关键词频统计与专家 研判评分 数据来源：政府官网、行业协会报告、专业咨询机构研报、内部战略研究部门 报告。	
		A1 外部 环境	经济方面：经济 运营趋势、规模 变化	测量方法：构建“航天经济景气指数”(如：国防预算增长率 × 权重 + 商业航 天市场规模增长率 × 权重 + 航天专利年增长率×权重)；产业链规模变化率计算 数据来源：国家统计局、国防科工局公报、航天行业协会报告、公司财务与市 场部门数据、公开市场数据
		竞争方面：行业 竞争	测量方法：构建“人才竞争烈度指数”(如：关键岗位流失率 × 权重 + 对标企 业薪酬分位值差距 × 权重 + 核心专利/项目竞标成功率对比 × 权重)；雷达图 多维度对标分析(技术、工程、人才) 数据来源：行业薪酬调研报告(如中智、美世)、招聘平台数据(如猎聘、智联)、 行业协会信息、竞标结果公告、内部流失率统计	
		A2 内部 条件	顶层支持：企业 高层重视和支 持力度、组织机 构保障	测量方法：高管参与人力资源战略会议频次与时长记录；跨部门 HR 协同项目 数量与完成率；专项机构设置完备度评估(章程、预算、人员) 数据来源：会议纪要、项目管理系统数据、组织架构文件、专项机构工作报告
		战略目标：企业 定位、经济指 标、发展愿景	测量方法：战略解码清晰度评分(由中层以上管理者评估)；人力资源需求预测 模型准确率(预测 vs 实际)；战略地图关键人才指标(如高层次人才占比)达成率 数据来源：公司战略文件、平衡计分卡、人力资源规划报告、人才数据库	
	B 投 入 评 价	企业文化：企业 品牌、精神内核	测量方法：年度员工敬业度/满意度调查中文化认同相关题目得分；价值观行为 事件访谈(BEI)评估；文化载体(活动、荣誉、宣传)覆盖度与参与度统计 数据来源：员工调查问卷、HR 访谈记录、文化活动记录、内部宣传平台数据	
		内设独立部门 专职人员和企 业从业人数的 比例	测量方法：专职 HR 人数/企业总从业人数(HR 配比)，定期计算并与行业标杆/ 预设阈值对比 数据来源：人力资源信息系统(HRIS)员工数据、组织架构图	
		B1 人力资 源管理 人员的专 业背景、 学历、年 龄、工作 经验	测量方法：HR 团队专业背景匹配度分析(航天/HR 相关专业占比)；学历结构(硕 博占比)；平均司龄/航天 HR 经验年限；年龄结构分布 数据来源：HRIS 员工档案、简历、任职资格记录	
		人力资源管理的层级(机关设 置或业务部门 设置助理或 HRBP)	测量方法：HRBP 覆盖率 = 配置 HRBP 的业务单元数/总业务单元数；问题平均 响应时效统计(从业务提出到 HR 介入)；组织结构熵模型计算(评估层级合理性) 数据来源：组织架构图、HR 服务台账/工单系统、HR 运营数据	
		B2 经费预 算、预算 执行率	测量方法：预算编制合理性评估(历史对比、业务需求匹配度)；预算执行率 = (实际支出/预算金额) × 100% (分科目、分时段)；不同单元执行率对比分析 数据来源：财务预算系统、财务报表、HR 费用明细账	
	B2 培 训经 费预 算及 使用	培训经费预算 及使用	测量方法：培训经费占 HR 总预算/人工成本比例；人均培训投入 = 总培训经 费/参训人数；关键岗位/高潜人才人均投入；经费使用效率分析(结合培训效果 评估) 数据来源：培训管理系统(LMS)数据、财务报销数据	
		人工成本的预 算及使用	测量方法：人工成本总额/营业收入(人事费用率)；人工成本总额/利润总额；薪酬 总额增长率与营收/利润增长率弹性系数分析；关键岗位薪酬竞争力偏离度分析 数据来源：财务总账、薪酬核算系统、外部薪酬调研报告	

续表

CIPP 模式下航天企业 A 公司人力资源管理质量评价体系	C1 人才开发	招聘效率、人才引进质量	测量方法：平均招聘周期(天)；到岗率 = 实际入职人数/发放 Offer 人数 × 100%；试用期留存率；关键岗位胜任度评估达标率(由用人部门评估) 数据来源：招聘管理系统(ATS)数据、新员工转正记录、用人部门评估表
		职务职称晋升通道建立	测量方法：晋升通道覆盖率 = 有明确晋升通道的岗位族数/总岗位族数；平均晋升周期(年)；职称/职级评审通过率；员工晋升满意度调查得分 数据来源：任职资格体系文件、晋升历史记录、评审结果、员工调查数据
	C 过程评价	薪酬水平市场竞争力、福利水平的科学合规	测量方法：关键岗位薪酬分位值(P50, P75 等)与外部市场对标；薪酬偏离度分析；福利政策合规性审计(对照法律法规)；员工福利满意度调查得分 数据来源：外部薪酬调研报告、薪酬核算系统、福利政策文件、审计报告、员工调查数据
		薪酬绩效	测量方法：绩效指标与战略目标关联度评分(由管理者评估)；绩效考核按时完成率；绩效反馈面谈覆盖率与及时性统计；绩效结果分布合理性分析(强制分布符合度) 数据来源：绩效管理系统数据、管理者反馈、HR 抽查记录
		绩效考核的科学性及时性	
	C3 培训教育	培训教育的覆盖率、学时要求	测量方法：年度培训覆盖率 = 参训员工数/应训员工总数 × 100%；关键岗位培训覆盖率；人均培训学时；学时完成率 = 实际完成学时/计划学时 × 100%；领导力/新员工项目参与率 数据来源：学习管理系统(LMS)记录、培训签到表、项目名单
D 成果评价	D1 效果产出	用人部门满意率、薪资福利满意率	测量方法：年度用人部门 HR 服务满意度调查(人才供给、匹配度、支持力度等维度平均分)；年度员工满意度调查(薪酬福利、职业发展等专项平均分)；文本情感分析(开放题) 数据来源：专门的满意度调查问卷(内部或第三方)、调查平台数据
		绩效反馈的改进、培训效果评估、人才效能发挥提升	测量方法：绩效改进计划完成率；培训后行为改变/绩效提升评估；重大工程/项目核心成员参与率；内部专家库贡献度 数据来源：绩效改进跟踪表、培训后评估报告(主管评价、项目成果)、项目人员名单、专家库活动记录
	D2 价值提升	全员劳产率、人事费用率、人均产值利润、人工成本占比	测量方法：人才梯队健康度评估(继任者覆盖率、关键岗位准备度)；人才供给风险预测模型(基于年龄结构、流失率、需求预测)；人力资本投资回报率(ROI)探索性计算 数据来源：人才盘点数据、继任计划、历史流失数据、需求预测模型、财务与绩效数据

量、职务职称晋升通道建立。通过“招聘周期压缩率”、“到岗率”(发放 offer 与实际入职比)等指标，诊断招聘流程的精益化水平。采用“试用期留存率”、“关键岗位胜任度”等指标，量化新员工与企业需求的匹配度。结合“职称评审通过率”、“岗位晋升周期中位数”等指标，诊断专业技术序列的发展通畅性。通过“岗位轮换参与率”、“跨部门项目经历覆盖率”等数据，评估复合型人才培育机制的效能。薪酬绩效包括薪酬水平市场竞争力、福利水平的科学合规以及绩效考核的科学性及时性。一方面，通过外部对标，选取航天科技集团、中科院系统等标杆单位，对比关键岗位薪酬水平分位值，测量薪酬竞争力。另一方面，通过岗位价值系数等指标，诊断薪酬体系的内部一致性。福利水平围绕社保缴纳基数、补充医疗方案、航天特殊津贴等福利政策要点进行评估。绩效考核针对指标与企业战略关联度等过程指标，测量绩效结果的转化应用。培训教育包括培训教育的覆盖率和学时要求。通过“年度培训参与率”、“关键岗位培训覆盖率”等指标考察人群覆盖，通过航天工程管理、前沿技术跟踪、质量工具方法等课程模块考察内容覆盖，通过“领导力发展项目参与率”、“新员工导师制覆盖率”等指标，考察层级覆盖。结合“学时完成率”、“学习时长占比”等，量化学习投入强度。

4.4 成果评价

成果评价对应的二级指标是效果产出和价值提升。效果产出维度，从需求侧出发，考察用人部门满

意度, 通过人才供给时效、岗位匹配度、绩效支持力度等维度, 获取业务部门对 HR 服务的量化评分。从供给侧出发, 考察员工满意度, 通过薪酬福利满意度、职业发展满意度等专项调查, 运用文本情感分析技术, 定位管理痛点。建立“绩效考核结果应用跟踪表”, 记录从绩效反馈到改进计划实施的全流程数据。同时, 检测培训效果转化率, 量化培训投资回报。利用“重大工程参与度”等创新指标, 评估高层次人才的技术贡献价值。综合考量劳动生产率、人才梯队健康度等参数, 动态反映人才资本的增值情况。价值提升维度, 从运营效率上, 结合行业对标数据, 诊断组织整体运营效率。监控人力投入的边际效益, 设定战略预警阈值。量化人才创造的直接经济价值, 评估人才战略回报的贡献。结合航天项目成本构成特点, 优化成本投入策略, 动态衡量人力资本的投资效率, 综合年龄结构、能力矩阵、继任者覆盖率等参数, 预测未来 3~5 年的人才供给风险。

5. 结语

基于 CIPP 模式构建的航天企业人力资源管理评价体系, 通过构建覆盖企业战略发展全周期的动态评估框架, 为人力资源管理工作提供了科学化、系统化的实施路径。该体系不仅有助于精准识别管理成效与潜在改进空间, 实现管理策略的实时优化调整, 更对航天企业高效履行国家战略使命、提升组织核心竞争力具有重要支撑价值。需要指出的是, 面对快速演进的企业发展环境与政策导向, 本研究构建的评价模型仍需在实践中持续完善。未来可重点探索多元评价方法的协同机制、指标权重的动态校准策略, 以及基于组织变革的指标体系迭代路径, 通过理论与实践的深度融合, 推动航天企业人力资源管理评价向更精准、更敏捷、更具前瞻性的方向演进, 为航天强国建设提供坚实的人才治理保障。

参考文献

- [1] 林丽, 肖莹, 吴东. 人力资源管理的战略化程度的评价指标体系研究[J]. 问题探索, 2011(6): 99-101.
- [2] 赵源. 新时代地方政府人力资源管理评价体系研究[J]. 中国行政管理, 2019(5): 96-100.
- [3] 王杏蕊, 任舜禹, 李晋辉. 人力资源管理数字化转型: 一个整合性研究分析框架[J]. 中国人事科学, 2024(1): 56-66.
- [4] 张春萍, 孙培军. 基于 CIPP 模式的思政课评价指标构建[J]. 江苏高教, 2021(10): 81-84.
- [5] 金娜. 基于 CIPP 模式的高校国家安全教育评价研究[J]. 黑龙江高教研究, 2017(8): 93-95.
- [6] 骆徽. 我国高等教育公平指标体系研究——基于 CIPP 评价模式的视角[J]. 教育发展研究, 2012, 32(21): 59-64.
- [7] Stufflebeam, D.L. and Zhang, G. (2017) The CIPP Evaluation Model: How to Evaluate for Improvement and Accountability. Guilford Publications.
- [8] 张馨予. 基于 CIPP 模式的卓越教师培养评价指标体系建构[D]: [硕士学位论文]. 金华: 浙江师范大学, 2019.
- [9] 林传舜, 刘子绮. 再谈 CIPP 模型“作为改进系统的策略”[J]. 教育学报, 2025, 21(1): 195-207.