

人工智能时代 MBA 学生数智素养培育路径研究

薛宇婷, 沈奥

西安电子科技大学, 陕西 西安 710126

DOI: 10.61369/ETR.2026190041

摘 要： 人工智能技术正在深刻重塑商业管理者的能力要求，数智素养已成为 MBA 学生的核心竞争力要素。然而，当前 MBA 教育中的数智素养培育存在理念偏差、课程碎片化、实践转化不畅等现实困境。本文从认知唤醒、工具赋能、管理整合三个维度入手，探讨系统化的培育路径，以提升 MBA 学生的数据思维、AI 应用能力与数智决策水平，为其未来在智能化商业环境中承担管理重任奠定坚实基础。

关 键 词： 人工智能；MBA 学生；数智素养；培育路径

Research on the Cultivation Pathways of Digital Intelligence Literacy for MBA Students in the Age of Artificial Intelligence

Xue Yuting, Shen Ao

Xidian University, Xi'an, Shaanxi 710126

Abstract： Artificial intelligence technology is profoundly reshaping the competency requirements for business managers, and digital intelligence literacy has become a core competitiveness factor for MBA students. However, current MBA education faces practical difficulties in cultivating digital intelligence literacy, including conceptual deviations, fragmented curricula, and ineffective practical transformation. This paper explores systematic cultivation pathways from three dimensions: cognitive awakening, tool empowerment, and management integration, aiming to enhance MBA students' data thinking, AI application capabilities, and digital intelligence decision-making levels, thereby laying a solid foundation for them to assume management responsibilities in the intelligent business environment of the future.

Keywords： artificial intelligence; MBA Students; digital intelligence literacy; cultivation pathways

引言

人工智能技术的快速发展，正在从根本上改变商业运作的逻辑与管理者的能力结构^[1]。从智能决策系统到生成式 AI 工具，从数据驱动的营销到算法辅助的人力资源管理，AI 已不再是技术人员的专属领域，而是每一位管理者必须面对的基本环境。对于 MBA 学生而言，他们未来将走上企业中高层管理岗位，承担起带领团队、制定战略、推动变革的重任。其自身的数智素养高低，不仅关乎个人职业发展，更将直接影响所在企业的数字化转型成效与智能化竞争力。

然而，目前 MBA 教育中的数智素养培育，在理念认识、课程设置、实践环节等方面还存在一些不足之处^[2]，培育的针对性与系统性有待加强。在此背景下，寻找适合有效的培育路径，显得尤为迫切。

一、当前 MBA 学生数智素养培育的现实困境

在数字化与智能化浪潮席卷全球商业环境的今天，数智素养已成为 MBA 学生必备的核心竞争力。各大商学院纷纷将大数据、人工智能、区块链等课程纳入培养方案，试图打造“懂技术、会管理”的复合型人才。然而，理想与现实之间存在显著落差。表面上看，MBA 学生能够熟练谈论“算法”“模型”“数字化转型”

等时髦词汇，但深入观察后会发现，他们的数智素养培育正面临多重现实困境，这些困境既源于学生自身的认知局限，也根植于教育体系的结构性矛盾，更折射出商业教育与技术革命之间的深层错位。

(一) 数智教育脱离管理情景，造成技术悬浮

当前的数智素养教育普遍存在“技术悬浮”现象——技术学习与商业管理情境严重脱节，学生虽然掌握了一些技术工具和分

项目信息：

2025 年陕西省哲学社会科学研究专项“陕西 MBA 学生数智素养提升研究”(91405250017)；

中央高校基本科研业务费专项资金资助“基于绩效导向的高校预算管理模式创新研究”(20199268250)；

陕西省自然科学基金基础研究计划项目(青年项目)，知识产权纠纷下的企业“创新困境”：专利诉讼的响应机制研究(2025JC-YBQN-1031)；

西安市软科学研究项目，西安市重点产业链创新链深度融合机制与路径研究(25RKYJ0012)；

陕西省教育科学“十四五”规划 2025 年度青年课题“数智化视域下智能财务人才培养模式与实践路径研究”(SGH25Q427)。

析方法，却无法真正应用于管理决策和业务创新之中。在课程内容上，技术的讲授往往是去情境化的，教师专注于讲解某种算法的原理和操作步骤，却很少深入到更具管理意涵的问题。在案例教学上，大部分商学院的数智案例仍然停留在过于简化的叙事层面，缺乏对技术应用过程中组织阻力、文化冲突、人才瓶颈等真实困境的呈现^[9]。

其后果是，MBA 学生形成了两种割裂的认知模式。在技术课上，他们将注意力集中在算法和代码上，暂时忘记了管理者身份；在管理课上，他们又回归到传统的战略、营销、组织等分析框架，将技术视为外生于管理过程的外部变量。这种割裂恰恰是数智时代管理者最需要警惕的思维陷阱，即在真正的商业实践中，技术和管理的边界早已模糊，数据驱动的决策不再是某个数据分析部门的专属职责，而是每一位管理者都必须具备的基本素养。

“技术悬浮”问题的本质是数智教育定位的模糊。MBA 学生不是要成为数据工程师，他们的核心价值在于能够与技术团队高效协作、基于数据做出更明智的决策。这意味着数智素养教育必须实现从技术教学向管理赋能的范式转变。走出这一困境，需要将数智内容系统性地融入战略、营销、运营等核心管理课程之中，帮助学生在真实的管理情境中理解技术的价值与局限。

（二）课程体系缺乏系统整合与进阶逻辑

从课程体系的整体设置来看，当前 MBA 数智素养培育面临“拼盘式”困境，即课程之间缺乏系统整合与清晰的进阶逻辑，学生获得的是零散的知识模块，而非有机贯通的数智能力图谱。具体表现为三个突出问题。其一，课程安排缺乏层次性。许多商学院将 Python 入门、数据分析基础、人工智能导论等课程并行开设，彼此之间没有明确的前后置关系，更没有形成渐进式培养链条^[4]。学生可以在第一学期选修深度学习课程，却连基本的统计分析都没学过，导致课程沦为空泛的概念介绍。其二，课程之间内容重叠与断层并存。一方面，不同教师在不同课程中重复讲授相同的基础内容，造成教学资源的浪费和学生学习动力的损耗；另一方面，从一门课到另一门课之间存在明显的知识断层，学生在某门课上学到的技能找不到后续课程进行深化和迁移应用，“学完即忘”成为普遍现象。其三，缺乏整合性课程作为知识汇流的载体。学生修读了多门数智相关课程，但没有一门课程要求他们综合运用所学知识，完成一个从业务问题界定、数据采集与清洗、建模分析到管理建议输出的完整项目，而单项技能的掌握无法自动转化为系统性的问题解决能力。

（三）实践场域窄化与成果转化链条断裂

数智素养的真正获得，离不开丰富且与职业相关的实践体验^[5]。现阶段，MBA 学生接触 AI、践行数智能力的主要场合，大多都是校内的案例分析比赛或软件操作练习等有限活动中。这些活动虽然有价值，但距离真实的管理决策情境较远。能够深入到企业数字化转型一线进行项目实践，持续参与企业真实的 AI 应用项目，或是设计实施面向具体业务问题的数据解决方案等专业对口的实践机会，依然是比较匮乏的。由于缺少这类将数智知识与真实商业场景相连接的通道，学生很难在复杂情境中运用和反思

所学知识，导致他们的数智素养停留在观念或工具操作层面，无法顺畅地转变为自身稳定的管理决策能力，更难以转化为实际可操作的战略领导力。

二、构建以管理赋能为核心的 MBA 学生数智素养培育路径

（一）推动技术教学向管理赋能转变，破解“技术悬浮”困境

针对数智教育脱离管理情境的问题，商学院需要从根本上转变教学理念，将数智素养教育的定位从“培养懂技术的管理者”升级为“培养以数智思维重构管理的领导者”。

首先，重构课程内容的问题导向。技术类课程不应以算法原理为起点，而应以管理问题为牵引。这种问题前置的教学设计，能够帮助学生在学习技术的同时始终保持管理者的视角。其次，升级案例教学的深度与质地。应开发更多呈现技术应用全过程复杂性的深度案例，涵盖数据治理的组织博弈、算法偏见带来的伦理争议、技术团队与业务团队的协作冲突等真实困境。引导学生站在 CEO、CFO、业务负责人等不同角色的立场进行决策推演，在充满不确定性的情境中权衡技术方案的利弊得失。第三，推动数智内容融入核心管理课程。单靠独立的数智课程无法解决“两张皮”问题^[6]，必须将数智思维嵌入战略、营销、运营、组织行为等传统管理课程之中。唯有如此，数智素养才能从附加模块真正转化为管理教育的基础维度。

（二）构建层次分明、纵向贯通的课程矩阵，破解“拼盘式”困境

针对课程体系缺乏系统整合与进阶逻辑的问题，商学院需要对数智素养课程进行顶层设计。首先，基础层着力补齐学生的数理与逻辑短板。许多 MBA 学生的数智学习障碍源于数学和统计学基础的薄弱^[7]。应设置前置模块或诊断性评估，为不同起点的学生提供差异化的基础夯实路径，确保他们具备理解算法原理和解读分析结果的核心前提。其次，在方法层构建系统而非堆叠的工具与方法体系。以“解决哪类问题需要哪种思维”为逻辑主线，精选最具代表性的数据分析、统计推断、机器学习等方法进行讲授。不同课程之间应有明确的前后置关系和质量标准，避免内容的低效重复与结构性断层。同时，建立课程协调机制，由数智教育委员会统一审定各门课程的教学大纲，确保知识图谱的完整性与递进性。最后，在应用层开设面向职能场景的数智选修课。不同职业方向的 MBA 学生对数智能力的需求存在显著差异，如市场营销方向需要客户分析，运营方向需要供应链预测，财务方向需要风险建模。应围绕这些典型场景开设专题课程，让学生在自身关注的职能领域中深化数智应用能力。

（三）拓展真实实践场域并畅通转化通道，破解“实践窄化”困境

针对实践场域窄化与成果转化链条断裂的问题，商学院需要开创多元立体的实践平台，打通从课堂知识到管理能力的转化通道。一方面，与数字化转型中的企业建立深度合作，将企业当前

面临的真实业务难题作为课程项目或实践课题引入校园。企业提供脱敏后的业务数据和一线管理者的时间投入，学校组织跨学科的师生团队进行问题诊断与方案设计。这不仅为学生提供了沉浸式的实践机会，也为企业贡献了外部智囊。学生在解决真实问题的过程中，必须调动所学知识、应对数据不完整等不确定性、协调团队分歧、向企业方汇报并接受质询。另一方面，构建学用转化的支持生态。实践的价值最终需要转化为能力的提升，这要求商学院建立相应的支持系统^[9]。如配备数智实践导师，由兼具技术背景与管理经验的企业高管担任，在项目实施的关键节点提供方向性指导；建立成果复盘机制，每个实践项目结束后组织结构化复盘，引导学生从成功和失败中提取可迁移的经验与教训，将历届学生的优秀实践成果案例化、工具化，形成可复用、可迭代的学习资源库，让后续学生能够站在前人的肩膀上继续前进。

综上所述，培育 MBA 学生数智素养需要系统性的路径设计：在教学内容上，从技术教学转向管理赋能；在课程体系上，从拼盘式堆叠转向递进式整合；在实践路径上，从模拟操练转向真实赋能。三条路径相互支撑、缺一不可，共同指向一个核心目标——让数智素养真正成为 MBA 学生可迁移、可应用、可创造价值的核心管理能力。

三、建立健全可持续的支撑与评价机制

任何路径的有效运行，都离不开相应的保障。对于 MBA 学生数智素养培育而言，机制建设是确保其持续深入的关键。

（一）强化师资与资源支撑

将数智素养融入 MBA 培养体系，需要具备一定的资源和师资力量^[9]。首先要提升专业教师队伍自身的数智素养与教学转化能力，仅靠几位信息技术课教师是远远不够的。应面向全体承担 MBA 课程的教师，开展有针对性、分层分类的研修活动。组织“课程数智化”专题工作坊，引导战略管理、市场营销、组织行为、财务会计等不同学科背景的教师，共同探讨如何在本学科教学中自然融入数据思维与 AI 视角。

商学院还应有计划地整合本地企业、科技公司、孵化器的社会资源，绘制一份“校外数智实践资源地图”。同时聘请一批有经验、善教学的企业管理者、AI 产品专家、数据顾问担任兼职导

师，形成稳定的“校外导师库”。他们的角色不是偶尔举办讲座，而是深度参与课程设计、指导学生项目、共同评价学生作品。例如，某商学院与本地科技园区合作，邀请 AI 创业公司的 CEO 作为固定导师，不仅分享实战经验，还和专业教师一起指导学生如何评估 AI 项目的商业可行性，将资源与教学需求进行精准对接。

（二）完善过程性与发展性评价

科学合理的评价机制可以更好地引导和检验数智素养培育成效^[10]。这需要改变以往仅凭一门课程的期末分数或一次案例分析参赛名次来评判的简单做法，更多地关注学生数智素养成长的全过程与综合性表现。

建议为每位 MBA 学生建立一份“数智素养成长档案袋”。这份档案袋不是简单的材料组合，而是有目的、有结构地收集能够反映学生成长轨迹的关键证据。其内容应包含多个维度：

一是学习过程的记录，如在必修课程中完成的 AI 商业应用分析报告，在选修课上完成的工具操作作品及设计说明；二是实践参与的证明，如参与企业 AI 项目的方案文稿与过程记录，在企业见习时记录的数智决策观察笔记与反思；三是综合应用能力的体现，如毕业设计中融入数智理念的商业方案，或独立完成的一段面向管理层的 AI 项目评估汇报。

评价实施中可采用教师评价、同学互评、校外导师评价以及学生自评相结合的方式。重点不是给出一个终极分数，而是通过定期的档案袋审阅与反馈面谈，帮助学生看见自己的进步与不足，明确下一阶段的努力方向。这种评价方式本身，也是对 MBA 学生未来如何评估团队 AI 素养的一种示范。

四、结论

MBA 学生的数智素养培育，是一项关乎未来商业领导者能力素质的重要工作，应被看作是一个融入人才培养全过程的系统工程。通过确立凸显“管理本位”的培育理念，构建“认知唤醒－工具赋能－管理整合”紧密结合的核心路径，并配以坚实的师资资源支撑与科学的发展性评价机制，才能有效提升 MBA 学生的综合数智素养，培养出更具战略眼光、数据思维与创新活力的未来管理者，这也是商学院落实“人工智能＋教育”战略的重要意义所在。

参考文献

- [1] 王晓彤, 尚菲菲. 智慧课程建设背景下地方高校教师数智素养能力提升策略探究 [J]. 科教文汇, 2026, (7): 20-24.
- [2] 张冀峰. 陕西工商管理硕士学院 MBA 教学体系改进研究 [D]. 西安理工大学, 2020.
- [3] 王雪梅, 周茂杰. 高校外语教师数智素养: 内涵、框架与发展路径 [J]. 外语界, 2024, (5): 33-40.
- [4] 李玉婷, 季茂岳, 马永全. 智能时代高校教师专业发展的机遇、困境及突破路径 [J]. 教育理论与实践, 2024, 44(18): 50-55.
- [5] 冯剑峰, 姜浩哲, 刘珈宏. 面向人机协同的教师数智素养: 测评框架、现状审视与优化路径 [J]. 教育发展研究, 2024, 44(10): 21-29.
- [6] 华梅芳. 我国 MBA 教育的发展现状及对策研究 [J]. 商场现代化, 2017.3(4): 45-49.
- [7] 孙琦. 融合财经特色与数智实践——上海财经大学商学院 MBA/EMBA 商学教育的重建构 [J]. 经理人, 2025, (11): 46-48.
- [8] 孔维娜. 新质生产力赋能工商管理硕士教育高质量发展: 时代意义、问题挑战与实践路径 [J]. 上海管理科学, 2025, 47(2): 28-31.
- [9] 王磊, 叶凌婕. “MBA+ 人工智能”师资队伍建设的强化路径研究 [J]. 互联网周刊, 2024, (15): 64-66.
- [10] 林晶, 王一婷, 姜志宇. 应对不确定性的 MBA 教育教学实践探索 [J]. 中国管理信息化, 2024, 27(17): 187-190.