

### 1-5 最終学歴

上司向け調査対象者の最終学歴は、77.1%が大卒以上の学歴を有している（表1-5-1と図1-5-1参照）。わが国組織に雇用されている従業員的一般像と比べれば、本調査の対象となった6社の課長級層では、大学院修了層の人材をとくに多く抱えており、きわめて知的水準の高い管理職で占められている。

一方、部下向け調査対象者の最終学歴を見れば、同様に、71.9%が大卒以上の学歴を有しており、高い学歴を有する従業員で占められていることがわかる（表1-5-2と図1-5-2参照）。とくに部下層の30.0%が大学院を修了しており、課長級層よりも4.3パーセントポイント高い。裏を返せば、部下の学歴が上司の学歴を逆転するケースもある。だから上司の管理行動にも、かつてのような伝統的管理手法が通用しないことが多くなるだろう。知的水準の高い部下を多数抱える職場であるがために、上司には理性的な管理者行動が強く求められるだろう。

表1-5-1  
上司向け調査

	人数	%
大学院修了	46	25.7
大卒	92	51.4
短大・専門学校卒	15	8.4
高校・中学卒	26	14.5
計	179	100

表1-5-2  
部下向け調査

	人数	%
大学院修了	203	30.0
大卒	283	41.9
短大・専門学校卒	51	7.5
高校・中学卒	139	20.6
計	676	100

図 1 - 5 - 1

上司向け調査最終学歴内訳

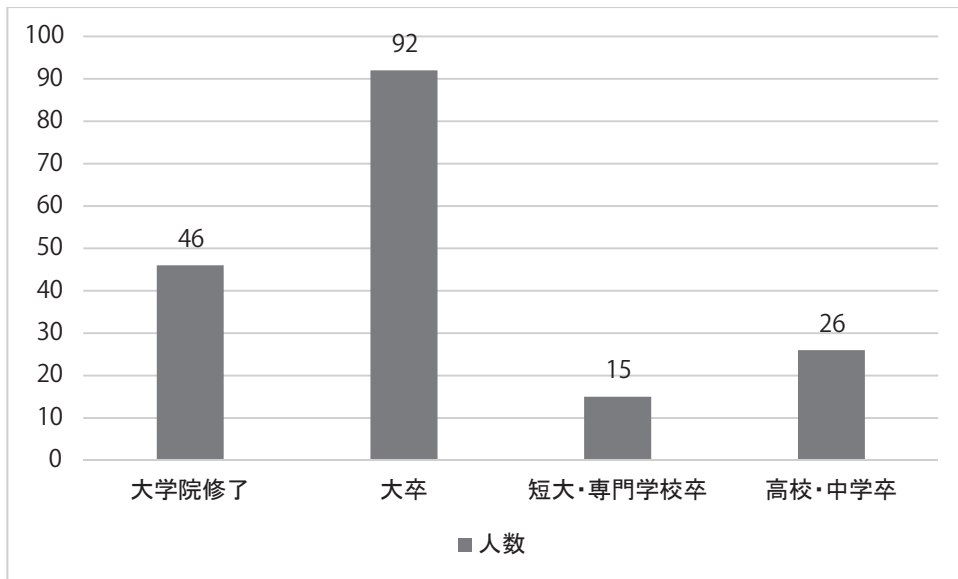


図 1 - 5 - 2

部下向け調査最終学歴内訳

