

【参考情報】

ロバート・カッツの理論

●カッツ・モデル

管理者（マネージャー）に求められる「能力」を、分かり易いモデルにまとめたものです。

ロバート・カッツ氏は管理者（マネージャー）に求められる能力を

- ・テクニカルスキル（専門能力）（業務遂行能力）
- ・ヒューマンスキル（対人能力）
- ・コンセプチュアルスキル（概念化能力）

の3つに分類しています。

テクニカルスキル（職務遂行に必要な専門的な知識、技能）

担当する職務に必要な専門的な知識や技能。（資格等も含む）

ヒューマンスキル（他人と協働して職務をこなすのに必要な対人関係を円滑に処理できる能力）

コミュニケーション能力（協調性、感情抑止力、表現力）

ネゴシエーション能力（情報伝達力、説得力、交渉力）

リーダーシップ能力（統率力、動機付け、責任感）

コンサルティング能力（傾聴能力、柔軟性、異文化対応力）

トレーディング能力（渉外能力、積極性、忍耐力）

コンセプチュアルスキル（物事の大枠を理解し、概念化して捉える能力）

問題発見解決能力（要求分析力、課題達成力、変化認識力）

創造力（独創力、発想力、現状打開力）

状況判断力（情報収集力、状況分析力、係数分析力）

戦略立案能力（企画力、計画力、管理力）

洞察力（先見性、論理的思考力、判断力）

経営者層
（トップマネジメント）

管理者層
（ミドルマネジメント）

監督者層
（ローワーマネジメント）

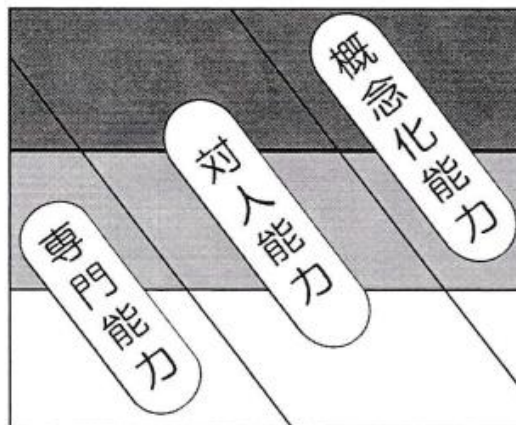


図 4-3 管理者（マネージャー）に求められる能力/カッツ・モデル

出所：「キャリア・コンサルティング養成講座テキスト（第六分冊）」，P.52，P.90，

（独）雇用・能力開発機構，2003年