

**Weronika Głowienka** \*  <https://orcid.org/0000-0003-2902-8202>

e-mail: [weronika\\_glowienka@gmail.com](mailto:weronika_glowienka@gmail.com)

## **Rola lidera w zarządzaniu zasobami ludzkimi**

[https://doi.org/10.25312/2391-5129.32/2021\\_07wg](https://doi.org/10.25312/2391-5129.32/2021_07wg)

Lider to osoba, której nie da się łatwo opisać. Główną przyczyną jest to, że istnieje wiele stylów przywództwa i każdy dowolnie wybiera, jakim chce się stać liderem. Określenie jego roli w przedsiębiorstwie i zespole jest jednak bardzo potrzebne. Artykuł ma na celu określenie roli lidera oraz zachęcenie czytelników do dalszego zgłębiania tematu.

Uwaga czytelnika została zwrócona na zarządzanie zasobami ludzkimi (ZZL). Przedstawiono główne założenia, cele i ogólne informacje na temat tej gałęzi zarządzania. Została wskazana również zasadnicza różnica między liderem a menedżerem. Omówiono różne style kierowania i ich wpływ na zespół. Poruszono temat relacji lider–pracownik oraz motywacji pracowników do pracy.

**Słowa kluczowe:** lider, zarządzanie, zarządzanie zasobami ludzkimi, relacje, pracownik

### **Wstęp**

Każda organizacja skupia się na zysku. Zysk może być realizowany w formie materialnej, najczęściej w postaci pieniędzy, lub w formie niematerialnej – jak w przypadku organizacji non profit poprzez osiąganie kolejnych założonych celów. Skoro wiemy już, że dla firm najważniejszy jest zysk, to musimy omówić sposób, w jaki uzyskać jak największe przychody ze swojej działalności. Powszechnie wiadomo, że głównym czynnikiem wpływającym na to, czy osiągniemy sukces, czy nie, jest odpowiednie zarządzanie przedsiębiorstwem. Zatem sposób kierowania zespołami na

---

\* Weronika Głowienka – Uniwersytet Przyrodniczy w Lublinie, Wydział Inżynierii Produkcji, kierunek zarządzanie i inżynieria produkcji, Studenckie Koło Naukowe Zarządzania i Ekonomii, II rok studiów stacjonarnych pierwszego stopnia.

wszystkich szczeblach jest bardzo ważny, ponieważ to właśnie ludzie tworzą firmę i bez nich sukces jest wykluczony.

Celem niniejszej pracy jest charakterystyka lidera zespołu i jego roli w zarządzaniu zasobami ludzkimi.

## Zarządzanie zasobami ludzkimi

Kapitał ludzki jest kluczem do sukcesu. Żadne przedsiębiorstwo nie może funkcjonować bez pracowników. Co prawda, istnieją przedsiębiorstwa jednoosobowe, lecz nie one są przedmiotem tej pracy. W tym opracowaniu będziemy bazować na przedsiębiorstwach, w których mogą tworzyć się zespoły, to znaczy na obiektach, które zatrudniają przynajmniej kilka osób.

Praca towarzyszy każdemu z nas, oczywiście dopiero na pewnym etapie życia. Skoro pracujemy, to mamy do czynienia z zarządzaniem zasobami ludzkimi. Tam, gdzie jest więcej pracowników, kierownictwo jest zobligowane do prowadzenia pewnych działań ZZL, o których będzie mowa w dalszej części. Pracownik na przestrzeni lat traktowany był różnie. Raz pracą pogardzano, raz szanowano ją i doceniano (Król, Ludwiczynski, 2006). Od pewnego czasu popularne jest podejście do pracownika jako do głównego aktywa przedsiębiorstwa. Pracownik nie jest traktowany jako generator kosztów (Pocztowski, 2007). W końcu to dzięki jego pracy przedsiębiorstwo osiąga zyski. Firma nie wypracuje zysków, jeśli zabraknie chociaż jednego ogniwa w łańcuchu produkcji. Jako przykład przytoczę własne obserwacje z okresu mojej pracy na linii produkcyjnej. Osoby, które odpowiadają za organizację produkcji, same jej nie wykonują, robią to pracownicy niższego szczebla. Zatem jeśli nie ma wystarczającej liczby pracowników, produkt nie zostanie wytworzony. Trzeba jednak nadmienić, że w drugą stronę działa to tak samo. Jeśli zabraknie projektanta, pracownicy również nic nie zrobią. Ten przykład dobrze obrazuje to, jak ważna jest praca każdego ogniwa. Również dzięki tej sytuacji można wyjaśnić, dlaczego podejście do pracownika jako aktywa jest tak potrzebne. Pracownik, który jest doceniany, pracuje efektywniej.

Na początku warto wyjaśnić pojęcie zarządzania zasobami ludzkimi (ZZL). Należy zaznaczyć, że nie ma jednej definicji tego pojęcia. Każdy, kto zajmuje się tą dziedziną zarządzania, posługuje się swoją własną definicją. Każda z nich skupia się na innych aspektach.

„Zarządzanie zasobami ludzkimi [...] polega na takim kształtowaniu i stosowaniu zasobów ludzkich firmy, aby możliwe było pełne osiągnięcie jej celów, przy uwzględnieniu interesów pracodawcy i pracobiorców” (Król, Ludwiczynski, 2006). Jest to definicja stworzona przez Zbigniewa Pawlaka.

„Zarządzanie zasobami ludzkimi stanowi obecną koncepcję realizacji funkcji personalnej organizacji, której zadaniem jest dostosowanie cech (charakteru) ludzkich do celów organizacji zharmonizowanych z potrzebami pracowników w okre-

ślonych uwarunkowaniach zewnętrznych i wewnętrznych” (Król, Ludwicyński, 2006). Natomiast ta definicja pochodzi z tego samego podręcznika, lecz znajduje się w słowniku pojęć.

Obie definicje są do siebie bardzo zbliżone. Obie odnoszą się do pracownika i pracodawcy. Stąd wniosek, że ZZL ma na celu dbanie o interesy zarówno pracowników, jak i pracodawców. Jest to główne założenie tej gałęzi zarządzania. Wydaje się jednak, że sama nazwa kojarzy się jedynie z dbaniem o pracownika. Skoro wiemy już, co jest głównym założeniem ZZL, możemy przejść do omówienia tego, jakie działania składają się na to zagadnienie. Można wyodrębnić następujące działania:

- planowanie zatrudnienia,
- rekrutacja pracowników,
- motywowanie i wynagrodzenie pracowników,
- rozwój pracowników.

Każde z tych działań, jak już ustaliliśmy, ma na celu dbałość o obie strony. Planowanie zatrudnienia to wszystkie działania, które dążą do optymalnego wykorzystania kapitału ludzkiego przy spełnieniu warunku optymalnych kosztów dla firmy. Musimy określić, ilu wykonawców potrzebujemy, na jaki okres czasu i na jakich stanowiskach. Nie chcemy zatrudnić za dużo osób, ponieważ wtedy koszty niepotrzebnie wzrastają, a pracownicy nie mają co robić. Można powiedzieć, że jest to marnowanie potencjału osoby zatrudnionej.

Kolejnym działaniem jest rekrutacja. Jest to bardzo ważny punkt, ponieważ wybór odpowiednich kandydatów nie jest prostym zadaniem. Nierozważna decyzja może mieć niekorzystne konsekwencje dla przedsiębiorstwa. Osoba niewykwalifikowana stanowi problem. Ograniczona wiedza oraz niewystarczające umiejętności pracownika powodują trudności we współpracy z przełożonym. Pracownik nie może liczyć na rozwój w tej pracy, co może przełożyć się na spadek jego efektywności i zaangażowania w pracę. Proces rekrutacji nie przebiega tak szybko, jak mogłoby się wydawać. Jest to procedura czteroetapowa obejmująca: opracowanie wymogów, rekrutację, selekcję i wprowadzenie do pracy. Jak się wydaje, najważniejszy jest etap pierwszy, czyli określenie wymagań niezbędnych na danym stanowisku. Dobrze opracowane kryteria ułatwiają cały proces (Leleń, 2001).

Trzecie z wymienionych działań zarządzania zasobami ludzkimi to motywowanie i wynagrodzenie pracowników. Motywacja odgrywa bardzo ważną rolę w ZZL. Dobrze zmotywowany pracownik dużo bardziej angażuje się i stara w pracy (Pocztowski, 2007). Ten aspekt ZZL, podobnie jak rozwój, czyli ostatnie działanie, zostanie pogłębiony w drugiej części pracy. Motywacja i rozwój są związane z rolą lidera w zespole, bo to właśnie on w dużym stopniu wpływa na te procesy.

Znając już podstawowe pojęcia z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi, możemy przejść do głównej części opracowania. Przedstawione kwestie nie wyczerpują zagadnienia ZZL, jednak są wystarczające do pełnego zrozumienia problematyki omówionej w drugiej części pracy.

## Lider we współczesnej organizacji

Lider to, najprościej mówiąc, osoba, która zarządza danym zespołem. Lider to osobowość wyjątkowa, nie każdy ma cechy lidera, dlatego nie każdy może nim zostać. Kim innym jest szef projektu czy grupy, a kim innym lider. Lider to ktoś więcej niż osoba decydująca i delegująca zadania. Musi posiadać odpowiednie cechy, które zapewniają mu czołową pozycję w zespole. Można też nadmienić, że lider tworzy z podwładnymi relacje, które ciągle ewoluują. Dotyczy to wszystkich typów liderów bez względu na styl kierowania grupą (Wojtczuk-Turek, 2013: 224). W zespole możemy mieć do czynienia z liderem formalnym, czyli osobą wybraną na to stanowisko przez kierownictwo, oraz z liderem nieformalnym, czyli osobą, która charakteryzuje się zestawem potrzebnych cech i mimowolnie przejmuje kontrolę nad zespołem, ale nie jest to sformalizowane (Stefańska, 2018).

Niektóre cechy lidera to:

- kreatywność,
- zdolność do szybkiego uczenia się,
- wiedza i doświadczenie,
- budowanie relacji z pracownikami,
- dobra komunikacja.

Są to cechy, które mogą dotyczyć wielu zawodów, nie są zarezerwowane tylko dla liderów. Dlatego właśnie chciałabym skupić się teraz na cechach i umiejętnościach, które wyróżniają go na tle innych.

### Lider czy menedżer

Z badań przeprowadzonych przez Oleksyna i Oleksyn wynika, że około 82% badanych uważa pojęcia *lider* i *menedżer* za odmienne. To potwierdza odmiennność lidera na tle pozostałych zawodów. Kolejny wniosek, jaki został wysnuty z powyższych badań, to pozytywny stosunek do obu pojęć (Oleksyn, Oleksyn, 2008: 30–35). Chcąc porównywać lidera i menedżera, musimy wyjaśnić, kim jest menedżer, co kryje się pod tym pojęciem.

„Menedżer (kierownik) to osoba, która jest odpowiedzialna za funkcjonowanie danej struktury organizacyjnej, tj. za realizację jej celów. W związku z tym kierownik jest uprawniony do planowania, organizowania i kontrolowania pracy zespołu, którym kieruje, oraz do zarządzania środkami, jakimi dysponuje dla realizacji poszczególnych zadań”. Definicję tę opracowali Jacek Bendkowski i Józef Bendkowski w swojej pracy *Praktyczne zarządzanie organizacjami. Kompetencje menedżerskie* (Bendkowski, Bendkowski, 2008: 29). Według tej definicji menedżer jawi się jako osoba nakierowana na cele, może nawet trochę jako osoba związana najbardziej z biurokacją. Jednak nie jest to w pełni prawda. Wyżej wymienione cechy lidera w takim samym stopniu odnoszą się do menedżera. Więc gdzie są różnice?

Jedną z głównych różnic, jaka jest przytaczana przez autorów różnych opracowań, jest to, że menedżer zarządza, a lider przewodzi. Obecnie różnica między tymi

dwoma zjawiskami zacierają się, lecz nadal istnieje. Przywództwo opisywane jest jako coś kreatywnego, pobudzającego innych do działania (Urban, 2007: 101–103). Zarządzanie ukierunkowane jest na bieżące cele, na to, czy zachowane są wszystkie procedury. Zazwyczaj skupia się na aspektach technicznych. Natomiast przywództwo głównie motywuje do działania, do innowacyjności. Jedno i drugie jest tak samo ważne dla przedsiębiorstwa. Jeśli zabraknie jednego z nich, rozwój firmy zostanie zatrzymany. Jeśli nie będziemy pilnować procedur i zasad, firma dużo na tym straci. Jednakże spojrzenie na organizację tylko przez pryzmat aspektów technicznych jest niewystarczające. Personel musi widzieć odległe cele, sens swojej pracy. W przeciwnym razie jego zaangażowanie zacznie spadać (Stróżyńska, 2016). Różnica ta została przytoczona dla zobrazowania, że lider to ktoś więcej niż menedżer oraz że przewodzenie to nie to samo, co zarządzanie. Nie każdy menedżer może być liderem, gdyż wymaga to pewnych predyspozycji.

### **Czym jest charyzma lidera?**

Na pewno każdemu lider kojarzy się z osobą charyzmatyczną. Ma on w sobie „to coś”. Jak jednak „to coś” zdefiniować? Można powiedzieć, że są to umiejętności interpersonalne. Lider jest osobą, która skupia wokół siebie innych, która ma ich inspirować. Niemożliwe wydaje się, żeby ktoś bez umiejętności interpersonalnych potrafił to zrobić. Przywódca powinien być bardzo dobry w komunikowaniu się z pracownikami. Komunikacja pozwala tworzyć relacje, a one są kluczem do sukcesu. Lider musi liczyć się ze zdaniem innych, nie może słuchać tylko siebie, bo wtedy pracownicy czuliby się pominięci i mogliby stracić wiarę w całe przedsięwzięcie. Lider tworzy klimat w organizacji. Wydaje się oczywiste, że kiedy atmosfera w pracy jest przyjazna, podwładni są efektywniejsi. Rolą lidera jest zapewnienie pracownikom takich warunków pracy, aby mogli się rozwijać, co jest korzystne dla całego przedsiębiorstwa. Lider musi od razu niwelować wszelkie konflikty w grupie. Każde większe spięcie, które nie zostaje rozwiązane, może narastać i tworzyć zagrożenie dla relacji w zespole (Kopacka, 2015: 7).

### **Rola lidera w zespole**

Wiedząc już, czym jest zarządzanie zasobami ludzkimi, kim jest lider i co go wyróżnia, możemy przejść do głównej części opracowania. Na podstawie analizy różnych stylów kierowania oraz ich wpływu na zespół przedstawiona zostanie rola lidera w zespole. Nie każdy lider kieruje grupą w taki sam sposób. Jest wiele szkół przywództwa, i to właśnie one w dużym stopniu decydują o tym, jaki jest lider, jak postrzega go najbliższe otoczenie i jakie tworzy on relacje z podwładnymi. Należy ponadto nadmienić, że nie powinno się wybierać tylko jednego stylu kierowania. Lider powinien umieć dostosować styl do sytuacji.

### **Styl dyrektywny**

Jednym ze stylów, jakim może posługiwać się lider, jest styl dyrektywny. Wybór takiego stylu skutkuje orientacją na zadania. Relacje ze współpracownikami nie są tu najważniejsze. Jest to przywództwo zadaniowe (Michalak, 2014: 10–14). Lider, który praktykuje ten styl kierowania, to autokrata. Sam decyduje o tym, co się dzieje w zespole, samodzielnie rozdziela zadania między podwładnymi. Często również taki przywódca ocenia swoich pracowników bez podania kryteriów, według których dokonał oceny. Nie wpływa to dobrze na zespół i relacje lider–pracownik. Istnieje ryzyko, że w takim zespole pojawi się donosicielstwo, uznawane za bardzo negatywne zjawisko w środowisku pracy. Pracownicy traktują się jako konkurencję. Konkurencja oczywiście występuje wszędzie, ale w takim zespole jest bardziej zauważalna. Podwładni starają się przypodobać liderowi, ignorują dobre relacje z innymi pracownikami. Członkowie grupy nie czują potrzeby wprowadzania żadnych innowacji, nie angażują się w swoją pracę. Taki styl ma jednak również zalety. Sprawdza się, gdy zespół dopiero się utworzył. Pracownicy nie znają jeszcze dokładnie swoich zadań i sposobu, w jaki mają się wywiązywać z obowiązków. Wtedy lider dyrektywny uczy ich sposobu postępowania z nowymi obowiązkami. Nie musi być przy tym oschły ani budzić postrachu. Może motywować pracowników do nauki. Jednakże działa to tylko na początku, z czasem zarządzanie za pomocą stylu dyrektywnego przynosi więcej skutków negatywnych niż pozytywnych (Wyrębek, 2012: 78–84). Podsumowując, rolą lidera w tak zarządzanym zespole jest po prostu wykonywanie zadań. Przedmiotem jego zainteresowania nie są interakcje z podwładnymi.

### **Styl wspierający**

Lider posługujący się stylem wspierającym pozostawia swoim pracownikom dużo swobody w działaniu. Deleguje zadania, ale sposób ich wykonania pozostawia zespołowi. Pozwala to na wyzwolenie w podwładnych dużych pokładów kreatywności oraz samodzielności w pracy. Lider ma na celu dbanie o poprawność merytoryczną wykonanych zadań oraz zgodność z wymogami formalnymi. Zaufanie w takim zespole jest duże. Lider nie ingeruje w pracę innych, a wspiera poprzez rady. Niestety takie podejście oznacza, że lidera często nie ma w grupie (Adamczyk, Bajer, Gajda, 2018: 16–17). Styl ten może być kolejnym etapem ewolucji zespołu. Styl dyrektywny zostaje zamieniony na styl wspierający. Zespół działa prawie samodzielnie, lider jedynie kontroluje i pomaga. Skupia się on również na motywowaniu pracowników do rozwoju i podnoszenia kwalifikacji. Grupa jest już zapoznana z wytycznymi i nowymi obowiązkami, nie potrzebuje ingerencji lidera w tak dużym stopniu jak w stylu dyrektywnym (Wyrębek, 2012: 78–84).

### **Styl partycypacyjny**

Partycypacja to, ogólnie mówiąc, wpływ pracowników na decyzje podejmowane w przedsiębiorstwie. Podwładni mają prawo do dyskusji z pracodawcami na tematy, które ich bezpośrednio lub pośrednio dotyczą. Nie podejmują oni decyzji, ale ich głos

jest wysłuchany. Taki styl sprawdza się w zespołach składających się głównie z młodych ludzi, którzy chcą być samodzielni w pracy i mieć prawo do wyrażenia swoich opinii (Łochnicka, 2013: 155–157). W tym stylu lider jest demokratą. Taka osoba jest ukierunkowana w dużym stopniu na relacje w zespole, zaufanie jest podstawą tych relacji. Decyzje wciąż głównie podejmuje lider, jednak wysłuchuje tego, co mają do powiedzenia podwładni. Informuje ich o decyzjach, jakie są do podjęcia, mają oni dostęp do najważniejszych informacji o podjętych działaniach. Ma to pozytywny wpływ na cały zespół. Pracownicy czują, że mają wpływ na swoją pracę (Wyrębek, 2012: 78–84).

Możemy zauważyć jeden główny efekt takiego stylu kierowania zespołem. Jest nim wzrost zaangażowania pracowników w powierzone im zadania. Ich satysfakcja z wykonywanych obowiązków jest dużo większa, dzięki czemu wzrasta także ich motywacja do dalszych działań. Przynosi to wymierne korzyści również dla przedsiębiorstwa. Pracownik, który czuje, że jego zdanie ma znaczenie, staje się efektywniejszy. Jego nieobecność w pracy zdarza się rzadziej.

Motywacja jest bardzo ważnym czynnikiem wpływającym na efektywność. Jednym z głównych zadań lidera jest motywowanie. Należy też wspomnieć o wzroście innowacyjności podwładnych (Łochnicka, 2013: 159–160). Innowacyjność to wszelkie działania, które wprowadzają coś nowego do firmy. To również wszystkie działania, które zwiększają efektywność pracy i w konsekwencji – zyski firmy. Jest to coś innego niż kreatywność, ponieważ aby można było mówić o innowacyjności, pomysł musi zostać wprowadzony i dawać określone wcześniej korzyści (Wojtczuk-Turek, 2013: 221–222). Można stwierdzić, że główną rolą lidera jest dbanie o relacje w zespole oraz wspieranie pracowników w ich aspiracjach i zadaniach. Spełnienie tych warunków wymaga od lidera dużego zaangażowania i wkładu pracy.

## Podsumowanie

Zarządzanie zasobami ludzkimi to bardzo ważny aspekt zarządzania przedsiębiorstwem. Obsadzenie odpowiedniej osoby na stanowisku kierowniczym gwarantuje w dużym stopniu sukces firmy. Taką odpowiednią osobą jest właśnie lider. W odróżnieniu od menedżera jest to postać, która daje swoim podwładnym szereg możliwości rozwoju, wspiera innowacyjność i samodzielność. W dużej mierze rola lidera w zespole zależy od stylu, który wybrał on jako swoją taktykę przywództwa. Niektórzy liderzy zorientowani są na zadania, inni natomiast kierują się w stronę ludzi. Orientacja lidera w zakresie stylu zarządzania zazwyczaj jest mieszana, w różnym stopniu skupia się on na zadaniach i relacjach. Jest to główny czynnik wpływający na to, do którego konkretnie stylu można zakwalifikować jego przywództwo. W pracy zostały przeanalizowane tylko trzy typy liderów, chociaż jest ich dużo więcej. Każdy lider dobiera styl odpowiedni do swojej osobowości oraz profilu przedsiębiorstwa. Dlatego jest tak wiele różnych stylów zarządzania, liczne z nich nie mają nazwy, ponieważ są połączeniem kilku już znanych.

Z pewnością można stwierdzić, że rolą lidera jest przewodzenie zespołowi, wspieranie go w codziennych obowiązkach oraz dbanie o ciągłe doskonalenie się każdego z podwładnych. Lider ma za zadanie inspirować do dalszej pracy nad sobą. Nie może on jedynie zarządzać, ponieważ wtedy traci swoją najważniejszą rolę, a to ona odróżnia go od kierowników i menedżerów.

## Bibliografia

- Adamczyk J., Bajera M., Gajda S. (2018), *Przywództwo i style kierowania w organizacjach podległych Caritas Diecezji Gliwickiej*, „Debiuty Naukowe Studentów Wyższej Szkoły Bankowej”, nr 18.
- Bendkowski J., Bendkowska J. (2008), *Praktyczne zarządzanie organizacjami. Kompetencje menedżerskie*, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice.
- Kopacka P. (2015), *Rola lidera w efektywnym zarządzaniu zespołem projektowym*, [w:] A. Rogozińska-Pawelczyk (red.), *Gospodarowanie kapitałem ludzkim*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Król H., Ludwiczynski A. (2006), *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Podręcznik*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Leleń A. (2011), *Zarządzanie zasobami ludzkimi przedsiębiorstwa*, „Bezpieczeństwo i Technika Pożarnicza”, nr 2.
- Łochnicka D. (2013), *Zakres i efekty stosowania bezpośredniej partycypacji pracowniczej w polskich przedsiębiorstwach*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej we Wrocławiu”, nr 4(36).
- Michalak J.M. (2014), *Przywództwo w zarządzaniu szkołą*, ORE, Warszawa.
- Oleksyn T., Oleksyn A. (2008), *Menedżerowie a liderzy*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, nr 3–4.
- Pocztowski A. (2007), *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Strategie – procesy – metody*, PWE, Warszawa.
- Stefańska B. (2018), *Skąd się biorą liderzy nieformalni?*, „Potencjał Osobowości”, <https://potencjalosobowosci.com/skad-sie-biora-liderzy-nieformalni/> [dostęp: 8.03.2021].
- Stróżyńska D. (2016), *Przywództwo a zarządzanie – czym się różni?*, „MTConsulting”, <https://mtc.pl/przywodztwo-a-zarzadzanie/> [dostęp: 10.03.2021].
- Urban M. (2007), *Lider czy menedżer? Oto jest pytanie!*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Ekonomiczno-Społecznej w Ostrołęce”, nr 4.
- Wojtczuk-Turek A. (2013), *Jakość relacji lider–podwładny a kreowanie innowacyjności pracowników – empiryczna analiza zależności*, „Acta Universitatis Lodziensis. Folia Oeconomica”, nr 283.



Wyřębek H. (2012), *Znaczenie motywacji w procesie integracji systemów zarządzania*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach”, nr 93.

### **Summary**

#### **The role of a leader in human resource management**

A leader is a person who cannot be easily described. Mainly because there are so many styles of leadership and everyone is free to choose what kind of leader they want to become. However, defining his/her role in the company and team is very much needed. This study is designed to define the role of the leader and encourage readers to explore the topic further.

In this article, attention is focused on human resource management, or HRM for short. The main assumptions, goals and general information about this branch of management are presented. The main difference between a leader and a manager is also indicated. Different management styles are presented and how they affect the team. The topic of the leader-employee relationship and employees' motivation to work are discussed.

**Keywords:** leader, management, human resources management, relations, employee