

4/2025

BIULETYN
WOJEWÓDZKIEGO
URZĘDU PRACY
W WARSZAWIE

MAZOWIECKI RYNEK PRACY

POKOLENIE Z NA RYNKU PRACY

Rewolucja wartości,
technologii i elastyczności

s.16



W NUMERZE:

Rynek pracy w roku 2025: wzrost bezrobocia, mniej ofert i nowe realia	4
Jawność wynagrodzeń - zmiana, która staje się obowiązkiem	6
Rekrutacja w dobie dezinformacji	8
Nuda w pracy - cichy sabotażysta zaangażowania	10
Nie boimy się przyszłości! Relacja z 15. Forum Rozwoju Mazowsza „Od juniora do seniora”. Pięć lat wspólnych działań na rzecz aktywizacji mieszkańców powiatu	12
Pokolenie Z na rynku pracy. Rewolucja wartości, technologii i elastyczności	14
Zawodowy świat po wyjściu zza krat...	16
Radom Expo 2025! Tu edukacja spotyka biznes, a współpraca zmienia region	18
WUP blisko rolników. Wsparcie zawodowe tam, gdzie pulsuje życie wsi	20
	21



WOJEWÓDZKI URZĄD PRACY
w WARSZAWIE



Wydawca: Wojewódzki Urząd Pracy w Warszawie, ul. Chłodna 52, 00-872 Warszawa, tel. 22 578 44 00, wup@wup.mazowsze.pl
Redaguje zespół w składzie:
redaktor naczelna Katarzyna Nawakowska; Grzegorz Kowalczyk
grafik Małgorzata Brecht
stali współpracownicy: pracownicy WUP
w Warszawie i filii w Ciechanowie, Ostrołęce, Płocku, Radomiu
i Siedlcach oraz pracownicy Publicznych Służb Zatrudnienia
Adres redakcji: Wojewódzki Urząd Pracy w Warszawie,
Chłodna 52, 00-872 Warszawa, tel. 22 578 44 00

Zdjęcia: Adobe Stock; archiwum WUP w Warszawie;
Druk: Pro-Print Usługi Poligraficzne,
Daleka, nr 9 96-321 Grzegorzewice
Wydawnictwo bezpłatne. Nakład: 1000 egz.
Redakcja zastrzega sobie możliwość redakcji i skracania
nadesłanych tekstów. Przedruk materiałów jest możliwy wyłącznie
za zgodą Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Warszawie
i za podaniem źródła.
Wojewódzki Urząd Pracy w Warszawie jest jednostką
organizacyjną Samorządu Województwa Mazowieckiego.



Drodzy Czytelnicy,

oddajemy w Wasze ręce ostatni w tym roku numer
biuletynu „Mazowiecki Rynek Pracy”.

Życzymy, aby nadchodzące miesiące były pełne dobrej energii,
twórczej współpracy i poczucia satysfakcji z podejmowanych działań.

Niech ten wyjątkowy czas wniesie nadzieję,
umocni to, co dobre i otworzy nowe możliwości.

Niech towarzyszy Wam siła i inspiracja do budowania,
nawet jeśli rynek pracy stawia przed nami coraz to nowe wyzwania.

Wesołych Świąt i wszystkiego najlepszego w 2026 roku!

Dyrekcja i Pracownicy
Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Warszawie



RYNEK PRACY W ROKU 2025: wzrost bezrobocia, mniej ofert i nowe realia

HUBERT SAMUL

MAZOWIECKIE OBSERWATORIUM RYNKU PRACY
WUP W WARSZAWIE



Wzrost bezrobocia, mniej ofert pracy, rekordowe zgłoszenia zwolnień grupowych i coraz trudniejsze wejście na rynek pracy dla młodych – nagłówki prasowe kreślą obraz nadchodzącego kryzysu. Czy rzeczywiście kończy się era rynku pracownika? Choć pełne podsumowanie nadejdzie dopiero wraz z finalnymi danymi za rok 2025, już dziś widać, że mijający rok zapisze się jako szczególny dla polskiego rynku pracy.

Statystyki wydają się mówić jasno: sytuacja jest nieco gorsza niż w poprzednim roku. W Polsce w październiku 2025 r. zarejestrowanych było niemal 870 tys. osób bezrobotnych. To o ok. 100 tys. więcej niż rok wcześniej. Na Mazowszu ta liczba wyniosła blisko 119 tys. i również wzrosła o ponad 10 tys. osób.

Układanka wydaje się spójna: początek 2025 roku to fala zgłoszeń zwolnień grupowych, a kolejne miesiące przyniosły wzrost bezrobocia. Do tego coraz częściej pojawia się narracja, że za wiele problemów odpowiada automatyzacja i AI. To gotowy przepis na sensacyjny nagłówek. Tyle że... rzeczywistość jest bardziej złożona.

NOWA USTAWA ZMIENIŁA STATYSTYKI

Do połowy 2025 roku wszystko wyglądało podobnie jak w poprzednich latach: sezonowe wzrosty w zimie i późniejsze systematyczne spadki. Przełom nastąpił dopiero w czerwcu. Liczba osób zarejestrowanych jako bezrobotne skoczyła wtedy o ponad

12 tys. w zaledwie trzy miesiące. Czy to efekt masowych zwolnień? Nie.

1 czerwca 2025 r. weszła w życie nowa ustawa o rynku pracy i służbach zatrudnienia, która zmieniła zasady rejestracji. I to wpłynęło na statystyki.

Najważniejsze zmiany, jakie przyniosła ta ustawa:

- ▶ rejestracja według miejsca zamieszkania, a nie zameldowania, co zwiększyło liczbę oficjalnie bezrobotnych m.in. na Mazowszu,
- ▶ łatwiejsza rejestracja elektroniczna – szczególnie ważna w dużych miastach z ograniczoną dostępnością urzędów,
- ▶ koniec obowiązkowych wizyt w UP – kontakt co 90 dni, także online lub telefonicznie,
- ▶ rejestracja dostępna dla wszystkich ról, niezależnie od wielkości gospodarstwa.

W praktyce statystyki ujawniają osoby, które dotąd były poza systemem. To raczej urealnienie danych, a nie załamanie rynku pracy.

CORAZ MNIEJ OFERT PRACY? TYLKO POZORNIE

Pierwsze dziesięć miesięcy 2025 r. przyniosło tylko 93 411 ofert zgłoszonych do powiatowych urzędów pracy, podczas gdy rok wcześniej było ich aż 161 268. Przypnieć trzeba, że spadek o ponad 42% wygląda dramatycznie. Jednak także tu główną rolę odgrywa zmiana przepisów.

Od czerwca 2025 r. pracodawcy nie muszą już przeprowadzać tzw. testu rynku pracy przy zatrudnianiu cudzoziemców. Na Mazowszu takie oferty stanowiły wcześniej... nawet 2/3 wszystkich zgłoszeń. Po odjęciu „testujących” ofert spadek jest minimalny, bo tylko o ok. 4,6% w porównaniu z poprzednim rokiem.

NAJTRUDNIEJ MAJĄ MŁODZI

To jeden z najbardziej niepokojących sygnałów – w powiatowych urzędach pracy prawie nie ma ofert dla osób, które dopiero co ukończyły naukę. W całym 2024 roku na Mazowszu dostępnych było tylko trzysta dziesięć takich ofert, a w pierwszym półroczu 2025 roku... zaledwie trzy.

Wejście na rynek pracy po szkole lub studiach staje się więc coraz trudniejsze. To właśnie najprostsze stanowiska – od nich zwykle zaczynają młodzi – są dziś automatyzowane i częściowo przejmowane przez sztuczną inteligencję. Coraz więcej firm wdraża rozwiązania oparte na AI, które eliminują lub ograniczają powtarzalne zadania. Największe zmiany obserwowane są

w branży IT, ale trend szybko rozszerza się na kolejne sektory gospodarki.

W efekcie doświadczenie zawodowe staje się kluczowym wymogiem – nawet w pracach, które niegdyś stanowiły „pierwszy krok” w karierze. To powód, dla którego wskaźniki bezrobocia wśród młodych, choć nie rosną drastycznie, to jednak wyraźnie idą w górę.

BŁĘDNE KOŁO KOMPETENCJI

Pracodawcy wolą zatrudniać osoby z doświadczeniem. Tyle że... tych będzie coraz mniej. Polska szybko się starzeje, z roku na rok spada liczba osób w wieku produkcyjnym:

- ▶ 2023 r. – o 183 tys.
- ▶ 2024 r. – o 151 tys.

Prognozy GUS mówią wprost, że w najgorszym wariancie do 2060 roku liczba ludzi zdolnych do pracy może spaść do około 14 mln z 22 mln obecnie! Przy braku inwestycji w młodych pracowników powstaje więc systemowy paradoks, w którym dziś oczekujemy doświadczenia, ale jutro zabraknie doświadczonych.

Rynek pracy wraca do sytuacji z pierwszej dekady XXI w., gdy idealny kandydat miał być „młody, po studiach z dziesięcioletnim doświadczeniem”. Coraz wyraźniej widać, że praktyczne umiejętności liczą się bardziej niż sama wiedza, dlatego pierwsze doświadczenia zdobywane już podczas nauki stają się koniecznością. Zmiana tego trendu nie nastąpi spontanicznie – potrzebne są rozwiązania systemowe, które będą wspierać wejście młodych na rynek pracy.

CZY AI DOPROWADZI DO WZROSTU BEZROBOCIA?

Sztuczna inteligencja coraz mocniej wpływa na rynek pracy, szczególnie tam, gdzie dominuje praca umysłowa, a więc przede wszystkim w Warszawie i większych miastach. To właśnie tu automatyzacja najszybciej zastępuje najprostsze zadania wykonywane przez młodych pracowników biurowych czy administracyjnych.

Obecnie firmy wykorzystują AI głównie hybrydowo – jako narzędzie wspierające pracowników, a nie ich wypierające. Jednak

nawet taki model ogranicza wzrost zatrudnienia, co utrudnia wejście na rynek osobom bez doświadczenia. Statystyki już to pokazują.

Największym wyzwaniem dla regionu nie jest masowe bezrobocie. Jest nim brak miejsc dla tych, którzy dopiero startują oraz braku systemowego wsparcia w zdobywaniu doświadczenia.

Jednocześnie dane krajowe i międzynarodowe wskazują, że AI nie spowoduje masowej utraty pracy. Nowe technologie historycznie tworzą więcej miejsc pracy, niż likwidują. W Polsce rośnie zapotrzebowanie na specjalistów AI, cyberbezpieczeństwa czy automatyki – i to szybciej, niż uczelnie są w stanie ich dostarczać. Sztuczna inteligencja tworzy nowe zawody, w tym specjalistów od tworzenia i zarządzania datasetami, inżynierów uczenia maszynowego, trenerów modeli AI, specjalistów ds. etyki sztucznej inteligencji, analityków danych oraz twórców rozwiązań automatyzujących procesy biznesowe. Tak naprawdę bez człowieka nie będzie dobrej sztucznej inteligencji.

Co ważne, osoby z praktycznymi umiejętnościami nie powinny obawiać się o zatrudnienie. Zawody te są trudne do pełnej automatyzacji, a zapotrzebowanie na nie rośnie. Problem dotyczy głównie zawodów biurowych, w których praca polega na przetwarzaniu informacji według schematu.

WYZWANIA DLA MAZOWSZA

Statystyki dotyczące rynku pracy na Mazowszu w 2025 r. pokazują, że największym wyzwaniem dla regionu nie jest masowe bezrobocie. Jest nim brak miejsc dla tych, którzy dopiero startują oraz brak systemowego wsparcia w zdobywaniu doświadczenia. Jeśli firmy nie zaczną zatrudniać i szkolić młodych, za kilka lat zabraknie im wykwalifikowanych pracowników. ♦

DOWIEDZ SIĘ WIĘCEJ



Wydział Mazowieckiego Obserwatorium Rynku Pracy co miesiąc przygotowuje szczegółowe statystyki dotyczące rynku pracy na Mazowszu. Znaleźć je można na stronie naszego urzędu: wupwarszawa.praca.gov.pl



Jawność wynagrodzeń

zmiana, która staje się obowiązkiem

KATARZYNA NOWAKOWSKA

ZESPÓŁ DS. KONTAKTÓW Z MEDIAMI, WUP W WARSZAWIE

Koniec roku 2025 przynosi jedną z największych od lat zmian w polskim prawie pracy – nowelizację Kodeksu pracy dotyczącą transparentności płac. To pierwszy etap wdrażania unijnej dyrektywy dotyczącej jawności wynagrodzeń. Co zatem się zmienia? Jakie obowiązki czekają pracodawców z Mazowsza, które jest jednym z najbardziej dynamicznych rynków pracy w kraju?

Diskusja o jawności płac trwała od dawna, a presja zarówno ze strony pracowników, jak i rosnących wyzwań rekrutacyjnych, tylko ją wzmacniała. W efekcie przyjęto ustawę, która formalnie otwiera dostęp do informacji o proponowanych zarobkach na etapie rekrutacji. Jednocześnie obserwowane od kilku lat trendy rynkowe sprawiają, że przejrzystość płac upowszechnia się niezależnie od przepisów – bo wymuszają to oczekiwania kandydatów i realia walki o talenty.

TRANSPARENTNOŚĆ PŁAC – OD POSTULATU DO REGULACJI

Nowelizacja Kodeksu pracy uchwalona w czerwcu 2025 roku i obowiązująca od 23 grudnia 2025 r. wprowadza obowiązek informowania kandydata o wysokości proponowanego wynagrodzenia – jego poziomie początkowym lub przedziale opartym na obiektywnych kryteriach. Co istotne, przepisy nie nakładają jednak obowiązku publikowania tzw. widełek płacowych bezpośrednio w treści ogłoszenia o pracę. Informacja może pojawić się na różnych etapach:

- ▶ w ogłoszeniu o naborze – jeśli pracodawca zdecyduje się ją tam umieścić,
- ▶ przed rozmową kwalifikacyjną – jeżeli nie została podana wcześniej,
- ▶ przed podpisaniem umowy – w sytuacji, gdy nie pojawiła się na wcześniejszych etapach.

Nowelizacja zakłada też:

- ▶ zakaz pytania o wynagrodzenie w poprzednich miejscach pracy,

- ▶ obowiązek używania neutralnych płciowo nazw stanowisk i opisów w ogłoszeniach,
- ▶ wzmocnienie zasad równego traktowania i przeciwdziałania dyskryminacji na etapie naboru,
- ▶ prawo pracownika do uzyskania informacji o poziomie wynagrodzeń osób wykonujących pracę porównywalną.

Choć ustawa nie nakazuje publikowania widełek w ofertach pracy, rynek pracy wyraźnie zmierza w kierunku większej przejrzystości. Udział ogłoszeń z podanym wynagrodzeniem systematycznie rośnie. Jeszcze w 2023 r. widełki pojawiały się w ok. 20% ogłoszeń, rok później w niespełna 25%, a jesienią 2025 r. już w 27%.

Wynika to zarówno z presji kandydatów, jak i rosnącej świadomości pracodawców. Firmy zaczynają rozumieć, że transparentność wynagrodzeń to nie tylko wymóg formalny, ale element wizerunku i przewagi konkurencyjnej. Dla wielu organizacji staje się ona sygnałem dojrzałości i uporządkowanych procesów HR.

**Nowelizacja Kodeksu pracy
nie zmieni wszystkiego
z dnia na dzień, ale stanowi
ważny etap na drodze do większej
jawności płac. W praktyce
to rynek – a nie tylko
prawo – wymusza na pracodawcach
publikowanie wynagrodzeń,
transparentność procesów HR
i równe traktowanie kandydatów.**

Coraz częściej zauważa się również, że zwiększona jawność płac skraca czas rekrutacji, poprawia dopasowanie kandydatów i zmniejsza liczbę rozmów „na próbę”, wynikających z rozbieżności oczekiwań finansowych.

GDZIE WIDEŁKI SĄ JUŻ STANDARDEM...

Analizy portali rekrutacyjnych pokazują, że jawność płac upowszechnia się najmocniej w branżach o wysokiej rotacji oraz tam, gdzie rekrutacje mają charakter masowy. Chodzi m.in. o logistykę i transport, gastronomię i hotelarstwo, call center, produkcję i pracę fizyczną. W tych sektorach ogłoszenia z widełkami są nawet kilkadziesiąt procent skuteczniejsze od tych bez konkretów, a liczba aplikacji potrafi wzrosnąć o kilkadziesiąt procent. Dynamiczne wzrosty zaobserwować można również w sektorach wysokospecjalistycznych – doradztwie, R&D (badania i rozwój), prawie czy HR.

Najwolniej transparentność postępuje w przypadku stanowisk wyższego szczebla. Tu proces rekrutacyjny wciąż opiera się na indywidualnych negocjacjach.

JAWNOŚĆ WYNAGRODZEŃ: JAK JEST W INNYCH KRAJACH EUROPEJSKICH?

Sytuacja wygląda różnie, jeśli chodzi o Europę. W krajach takich jak Litwa czy Słowacja jest obowiązek publikowania

ofert z widełkami wynagrodzeń. Są też państwa takie jak Niemcy czy Dania, w których firmy o odpowiedniej wielkości muszą publikować raporty płacowe. I wreszcie są również kraje, w których pracownicy i pracowniczki mają po prostu prawo domagać się uzyskania informacji na temat wynagrodzenia (np. Finlandia).

Większość państw europejskich ma więc swoje własne sposoby i podejście do tego tematu, jednak są one bardzo różne. W Polsce to bardziej dopiero trend aniżeli norma.

DLACZEGO KANDYDACI OCZEKUJĄ JAWNOŚCI?

Jednym z najważniejszych czynników napędzających zmiany są rosnące oczekiwania pracowników. Kandydaci nie chcą tracić czasu na procesy rekrutacyjne, w których już na początku mogliby wykluczyć ofertę ze względu na nierealne oczekiwania płacowe.

Ponadto rośnie znaczenie analityki i sztucznej inteligencji w wyszukiwaniu ofert. Algorytmy „faworyzują” ogłoszenia z większą liczbą danych, w tym z widełkami wynagrodzeń. W efekcie oferty transparentne są lepiej widoczne i trafiają do większej liczby potencjalnych pracowników.

KORZYŚCI I TRUDNOŚCI PO STRONIE PRACODAWCÓW

Przejrzystość płac niesie dla firm zarówno szanse, jak i wyzwania. Korzyści to m.in. większa liczba i trafność aplikacji, przyspieszony proces rekrutacji oraz budowanie wiarygodności i przejrzystego wizerunku.

A wyzwania? Eksperci podkreślają, że wprowadzenie jawności płac wymusza przeprowadzenie audytu wynagrodzeń, klasyfikację ról, stworzenie przejrzystych siatek płac i przeszkolenie menedżerów w zakresie komunikacji płacowej. To proces czasochłonny i kosztowny, ale dla wielu firm niezbędny.

WPŁYW REGULACJI NA RYNEK PRACY NA MAZOWSZU

Mazowsze, jako region o największym rynku pracy w Polsce, odczuje zmiany szczególnie intensywnie. Warszawa i jej okolice są centrum usług biznesowych, finansowych i technologicznych, gdzie walka o talenty jest wyjątkowo silna. To sprawia, że transparentność wynagrodzeń już teraz stała się normą w wielu specjalistycznych obszarach, takich jak IT, marketing, finanse czy analityka.

Firmy z Mazowsza, które nie będą stosowały praktyk jawności płac – nawet jeśli nie jest to formalnie wymagane na poziomie ogłoszenia – mogą szybko stracić konkurencyjność. Kandydaci mają dziś więcej możliwości niż kiedykolwiek, a procesy rekrutacyjne są coraz bardziej porównywane ze standardami zagranicznymi.

RYNEK PRACY W EPOCE PRZEJRZYSTOŚCI

Nowelizacja Kodeksu pracy nie zmieni wszystkiego z dnia na dzień, ale stanowi ważny etap na drodze do większej jawności płac. W praktyce to rynek – a nie tylko prawo – wymusza na pracodawcach publikowanie wynagrodzeń, transparentność procesów HR i równe traktowanie kandydatów.

Jedno jest pewne – era „wynagrodzenia do uzgodnienia” powoli odchodzi do przeszłości! ♦

Rekrutacja w dobie dezinformacji

JANUSZ WOJCIESZEK-ŁYŚ

WOJEWÓDZKI URZĄD PRACY W WARSZAWIE, FILIA W RADOMIU

Cyfryzacja i rozwój nowych technologii w ostatnich latach całkowicie odmieniły sposób prowadzenia rekrutacji, niosąc ze sobą zarówno liczne ułatwienia, jak i nowe zagrożenia. Dynamiczny wzrost wykorzystania narzędzi opartych na sztucznej inteligencji sprawił, że fałszowanie tożsamości, dokumentów czy wizerunku stało się wyjątkowo proste i coraz powszechniejsze.



Cyfryzacja, praca zdalna z dowolnego miejsca na świecie, zastosowanie nowych technologii – w tym sztucznej inteligencji, to wszystko diametralnie zmienia krajobraz procesów rekrutacji, selekcji i zatrudniania pracowników. Jest to ogromne ułatwienie dla kandydatów, ale i dla pracodawców. Oznacza przyspieszenie procedur, szybsze znalezienie ofert pracy i przygotowanie dokumentów aplikacyjnych oraz obniżkę kosztów dla firm.

Jest też jednak ciemna strona ogromnych możliwości, jakie stwarzają nowe technologie... To wykorzystanie narzędzi cyfrowych do modyfikacji i fałszowania informacji, głosu, obrazu, dokumentów, tworzenia fałszywych profili. Zjawisko to staje się coraz

powszechniejsze i stanowi poważne zagrożenie dla firm, instytucji i państw. Dezinformacja przybiera różne formy.

GŁÓŚNE PRZYKŁADY NADUŻYĆ DEEPPAKE W PRAKTYCE

Chyba najgłośniejszym przykładem wykorzystania technologii *deepfake* (technologii AI do tworzenia fałszywych treści w tym obrazu i głosu) oraz fabrykowania fałszywych tożsamości była sprawa pięćdziesięcioletniej Christiny Chapman z USA, skazanej latem tego roku przez amerykański sąd. Chapman, wraz ze współnikiem, prowadziła tzw. „farmę laptopów”. Dzięki cyfrowym fałszerstwom umożliwiała

podsywanie się pod obywateli USA i zatrudnianie pracowników z Korei Północnej w setkach firm informatycznych. Proceder pozwolił na transfer milionów dolarów do reżimu północnokoreańskiego. To oczywiście nie jest jedyny przypadek dezinformacji oraz fałszywych informacji w procesach rekrutacyjnych.

ZAGROŻENIA DLA FIRM I KANDYDATÓW

Firmy i instytucje są narażone na ryzyko finansowe, utratę cennych danych i reputacji, szpiegostwo przemysłowe. W ciągu ostatnich lat procesy rekrutacyjne i techniki HR bardzo szybko ewoluują. Wpływ na to ma przede wszystkim nie tylko rozwój technologii, ale także zmiany dotyczące komunikacji wymuszone w trakcie pandemii.

Przy pomocy AI bez trudu można wygenerować fałszywe CV czy referencje. Możliwości technologii sięgają jednak znacznie dalej: można wygenerować w czasie rzeczywistym fałszywy obraz kandydata, który potrafi odpowiadać na pytania z wykorzystaniem AI. Technologia nie zawsze działa perfekcyjnie – bywa, że w przypadku techniki *deepfake* mimika nie pasuje do wypowiedzi, co zdradza wykorzystanie fałszywego profilu.

Choć świadomość zagrożeń rośnie, to jednak wiele jest jeszcze do zrobienia w kwestii zapobiegania im. Prognozy nie są tu dobre, bo według przewidywań amerykańskiej firmy badawczo-doradczej „Gartner” w ciągu najbliższych lat nawet co czwarty kandydat do pracy może upiększać dane lub korzystać z fałszywej tożsamości. Dezinformacją mogą posługiwać się zarówno osoby indywidualne, jak też zorganizowane grupy czy państwa. Na ryzyko narażeni są także potencjalni kandydaci poszukujący zatrudnienia. Fałszywe oferty pracy czy firmy oferujące rzekome zatrudnienie mogą w rzeczywistości wykradać dane osobowe, kody dostępowe do kont, wyłudzać fikcyjne opłaty. Kandydaci z zagranicy są narażeni na ryzyko handlu ludźmi i zwabienia pod pozorem atrakcyjnej pracy.

JAK NIE DAĆ SIĘ OSZUSTOM

Przed wszystkim trzeba uważnie weryfikować ogłoszenia! Gdy warunki zatrudnienia wydają się nazbyt atrakcyjne, wywierana jest presja, aby podjąć bardzo szybko decyzję – warto mieć się na baczności. Dobrze też sprawdzać w oficjalnych rejestrach, czy dana firma rzeczywiście istnieje. Zawsze należy też ostrożnie przekazywać dokumenty zawierające dane osobowe.

Aby zabezpieczyć się przed oszustwami, firmy coraz częściej stosują weryfikację wieloetapową: kandydaci są proszeni o okazanie dokumentu tożsamości w trakcie rozmowy on-line, otrzymują zaskakujące pytania. Są firmy, które stosują narzędzia AI do analizy nagrań, w tym weryfikacji niespójności w głosie oraz obrazie, co może wskazywać na zastosowanie technologii *deepfake*.

DEZINFORMACYJNY SŁOWNICZEK

DEZINFORMACJA – celowe rozpowszechnianie fałszywych lub zmanipulowanych treści;

BAŃKA INFORMACYJNA – personalizacja treści i ograniczenie różnorodności jako skutek działania algorytmów, zwłaszcza w mediach społecznościowych, wyszukiwarkach, platformach streamingowych. Może dotyczyć personalizacji np. treści reklamowych, ale też poglądów i opinii;

MISINFORMACJA – nieprawdziwe informacje udostępniane nieświadomie bez złych intencji;

Wielowarstwowo sprawdzana jest historia zawodowa osoby ubiegającej się o pracę, kandydaci są proszeni o wykonanie testów kompetencyjnych, które byłyby trudne do pokonania przez osoby trzecie. Rozmowy wideo bywają łączone z jednoczesną rozmową telefoniczną, aby wychwycić różnice w głosie i niespójności w obrazie wideo. Weryfikowane są tzw. ślady cyfrowe. Rosną też wymagania wobec rekruterów i działów HR, które muszą nadążać za zmieniającą się rzeczywistością.

KRYTYCZNE MYŚLENIE I PUŁAPKA BAŃKI INFORMACYJNEJ

Ważną cechą w indywidualnym odbiorze informacji powinno być krytyczne podejście i weryfikacja źródła informacji. Dotyczy to zwłaszcza mediów społecznościowych, gdzie skala nieprawdziwych lub fałszowanych przekazów jest ogromna.

Warto zwrócić uwagę na zjawisko tzw. „bańki informacyjnej”. Użytkownik internetu wyszukując informacje, otrzymuje (za sprawą algorytmów) treści związane ze swoją wcześniejszą aktywnością w sieci. W praktyce oznacza to, że jest stopniowo odcięty od opinii i poglądów sprzecznych bądź różnorodnych. Jeśli jest to wyszukiwanie produktu lub np. muzyki, nie ma w tym oczywiście nic złego. Ale już wyszukiwanie informacji na temat bieżących wydarzeń politycznych może naprowadzić algorytm na to, że będzie nam podpowiadał artykuły, treści i opinie związane tylko z jedną stroną.

Innym zjawiskiem jest tzw. misinformacja, czyli udostępnianie w dobrej wierze innym użytkownikom treści nieprawdziwych lub fałszowanych (zazwyczaj w mediach społecznościowych).

BUDOWANIE ODPORNOŚCI NA DEZINFORMACJĘ

W obliczu rosnących zagrożeń konieczne jest wzmacnianie odporności na dezinformację zarówno w firmach, instytucjach rynku pracy, jak i na poziomie państw.

Rzeczywistość oznacza, że skala manipulacji będzie coraz większa, a skuteczna ochrona wymaga odpowiedzialności, wiedzy i świadomego korzystania z narzędzi cyfrowych. ♦



NUDA W PRACY

cichy sabotażysta zaangażowania

PAWEŁ TROJANOWSKI

WOJEWÓDZKI URZĄD PRACY W WARSZAWIE, FILIA W SIEDLCACH

Nuda w pracy coraz częściej okazuje się nie drobną niedogodnością, lecz realnym zagrożeniem dla zaangażowania i efektywności – cichym sabotażystą, który potrafi wyplukać sens z codziennych obowiązków. Jak pokazują badania dr. Tomasza Gigola, to właśnie nuda – a nie stres czy brak benefitów – może dziś najsilniej odbierać pracownikom energię i motywację.

Większość z nas zna to uczucie: dzień się dłuży, wykonywane zadania jakby wciąż te same, a zapach gdzieś się ulotnił... I chociaż teoretycznie wszystko idzie dobrze – praca jest, obowiązki wykonane, cele zrealizowane – w środku pojawia się pustka. To właśnie stan, który identyfikuje się jako... nuda. Niby drobiazg, ale jak pokazują badania dr. Tomasza Gigola ze Szkoły Głównej Handlowej, może być jednym z najgroźniejszych wrogów naszego zawodowego zaangażowania.

GDY BRAK ENERGII STAJE SIĘ NORMA

Niezaangażowanie w pracę to dziś zjawisko o wymiarze globalnym. Według najnowszego raportu Gallupa tylko 23 proc. pracowników na świecie deklaruje, że jest naprawdę zaangażowanych w swoją pracę.

Walka z nudą, zwłaszcza z tą wynikającą z niewykorzystanego potencjału pracownika, powinna stać się jednym z priorytetów współczesnego zarządzania. Nie tylko po to, by poprawić wyniki, ale by odbudować poczucie sensu, dumy i energii w codziennej pracy.

Oznacza to, że trzech na czterech pracowników wykonuje swoje obowiązki bez większego entuzjazmu, a gospodarka światowa traci z tego powodu ok. 9 proc. PKB rocznie. To nie tylko liczby – to realny obraz firm, w których energia gaśnie, a pomysły zamieniają się w rutynę!

Dr Gigol przypomina, że zaangażowanie w pracę to coś więcej niż rzetelność czy sumienność. To pozytywny stan umysłu, który łączy trzy elementy: wigor

(czyli energię i chęć do działania), oddanie (poczucie sensu i dumy z pracy) oraz zaabsorbowanie (pełne skupienie na wykonywanych zadaniach). Kiedy te elementy współgrają, praca staje się źródłem satysfakcji i rozwoju. Kiedy zaczyna brakować któregośkolwiek z nich – pojawia się ryzyko wypalenia lub właśnie... nudy.

GDZIE ZACZYNA SIĘ NUDA

Nuda w pracy nie zawsze wynika z lenistwa czy braku ambicji. Często dotyczy osoby zaangażowanej, które po prostu nie mają już okazji, by w pełni wykorzystać swój potencjał. Decyzje zapadają ponad ich głowami, zadania są powtarzalne, brakuje wyzwań. To z czasem rodzi frustrację i obojętność.

Dr Gigol w swoich badaniach definiuje nudę jako stan niskiego pobudzenia i niezadowolenia, wynikający z niedostatecznej stymulacji ze strony pracy. Innymi słowy – pracownik chciałby działać, ale nie ma do tego pola. W skrajnych przypadkach przydzielanie mu monotonicznych, nieciekawych zadań może być wręcz sygnałem, że nie jest już potrzebny.

MOTYWACJA OD ŚRODKA CZY Z ZEWNĄTRZ?

Badanie objęło kilkuset uczestników z różnych branż i wykazało, że nuda ma silny związek z poziomem zaangażowania. Innymi słowy, im wyższe poczucie nudy, tym gwałtowniej spada zaangażowanie.

Z badań dr. Gigola wynika, że czynniki zewnętrzne, takie jak premie, benefity czy uznanie przełożonych, mają ograniczoną moc. Owszem, poprawiają nastrój, ale nie budują trwałego zaangażowania. Kluczową rolę odgrywa motywacja wewnętrzna – czyli przekonanie, że to, co robię, ma sens i jest zgodne z moimi wartościami. To ważne odkrycie, bo okazuje się, że nawet najlepsze działania HR (szkolenia, nagrody czy programy benefitowe) mogą nie wystarczyć, jeśli pracownik nie czuje wewnętrznego sensu i motywacji do rozwoju.

NUDA – UKRYTY PRZECIWNIK

W analizie statystycznej dr Gigola nuda okazała się najsilniejszym negatywnym czynnikiem wpływającym na zaangażowanie. Jej destrukcyjny wpływ jest silniejszy niż pozytywny wpływ motywacji wewnętrznej. Oznacza to, że nawet jeśli ktoś lubi swoją pracę, czuje się doceniany i ma odpowiednie warunki – nuda potrafi ten entuzjazm skutecznie stłumić.

Brak wyzwań bywa równie szkodliwy jak ich nadmiar. Firmy powinny więc nauczyć się rozpoznawać wczesne sygnały znużenia: spadek inicjatywy, unikanie nowych zadań, mniejszą aktywność w zespołach.

Tego typu zjawisko coraz częściej opisywane jest w literaturze jako *boreout*, czyli 'wypalenie z nudów'. Choć pojęcie to powstało w opozycji do *burnoutu* ('wypalenia ze stresu'), mechanizm jest podobny: zbyt mało bodźców, zbyt mało wyzwań i brak poczucia wpływu. W efekcie pracownicy przestają się rozwijać, a organizacja traci kreatywność i dynamikę.

CO Z TEGO WYNIKA DLA MENEDŻERÓW I ORGANIZACJI?

Wnioski z badań są jednoznaczne: nuda nie jest błahym problemem, lecz realnym zagrożeniem dla efektywności i innowacyjności. Nie wystarczy organizować integracje, fundować owoce w biurze czy zapewniać dostęp do platform rozwojowych. Trzeba zadbać o to, by ludzie mieli w pracy przestrzeń do myślenia, działania i wpływania na otoczenie.

Dr Gigol zwraca uwagę, że organizacje często skupiają się na „zarządzaniu stresem”, a zapominają o „zarządzaniu niedociążeniem” albo nawet „zarządzaniu niewykorzystanym potencjałem”. Tymczasem brak wyzwań bywa równie szkodliwy jak ich nadmiar. Firmy powinny więc nauczyć się rozpoznawać wczesne sygnały znużenia: spadek inicjatywy, unikanie nowych zadań, mniejszą aktywność w zespołach. Rolą liderów jest reagować, zanim nuda przerodzi się w obojętność. W praktyce oznacza to konieczność mądrzejszego projektowania pracy – tak, by odpowiadała kompetencjom i aspiracjom pracowników. Warto wprowadzać rotację zadań,

umożliwiać udział w projektach międzydziałowych czy rozwijać system mentoringowy.

WALKA Z NUDĄ W MIEJSCU PRACY JAKO KLUCZ DO PRZYWRÓCENIA SENSU I ENERGII

Ukryte koszty nudy objawiają się nie tylko spadkiem zaangażowania, ale także zwiększoną absencją, apatią i spadkiem innowacyjności. Raporty z krajów Europy Zachodniej wskazują, że aż 40 proc. pracowników biurowych odczuwa w pracy chroniczne znudzenie, a 15 proc. przyznaje, że z tego powodu rozważa zmianę miejsca zatrudnienia. To sygnał ostrzegawczy dla menedżerów. Przez lata uczono nas, jak radzić sobie ze stresem i nadmiarem obowiązków (*overload*). Teraz trzeba nauczyć się zarządzać przeciwieństwem – niedociążeniem i/lub niewłaściwym obciążeniem (*underload*).

Podsumowując – walka z nudą, zwłaszcza z tą wynikającą z niewykorzystanego potencjału pracownika, powinna stać się jednym z priorytetów współczesnego zarządzania. Nie tylko po to, by poprawić wyniki, ale by odbudować poczucie sensu, dumy i energii w codziennej pracy. ♦

Źródła: Dr Tomasz Gigol Szkoła Główna Handlowa w Warszawie: *Wpływ poczucia nudy w pracy i postrzeganego wsparcia organizacyjnego na zaangażowanie w pracę. Wystąpienie podczas XVIII Konferencji Management, UWS, INoZiJ, Siedlce 2025*

Officevibe. (2022, 8 marca). *Raport z badań: The State of Employee Experience, From Here On Out.*

https://assets.officevibe.com/wp-content/uploads/2022/03/08165156/OV_DataReport_EmployeeExperience.pdf



„Nie boimy się przyszłości”!

Relacja z 15 Forum Rozwoju Mazowsza

GRZEGORZ KOWALCZYK

ZESPÓŁ DS. KONTAKTÓW Z MEDAMI, WUP W WARSZAWIE

Tegoroczne, jubileuszowe Forum Rozwoju Mazowsza pokazało, że regiony coraz odważniej patrzą w przyszłość. Na Stadionie Legii spotkali się przedstawiciele wielu sektorów i ośmiu województw, by rozmawiać o tym, jak Fundusze Europejskie realnie zmieniają naszą codzienność. Nie mogło nas tam zabraknąć!



Debata horyzontalna „Siła współpracy i europejskiej odpowiedzialności”

Stadion Legii Warszawa, 8 października. W holu wejściowym kolejka do rejestracji naturalnie zmienia się w kolejkę do szatni. Ktoś sprawdza program w telefonie, ktoś inny rozmawia z osobą, która zalogowała się zdalnie... Potem okaże się, że online uczestniczyło w Forum 1426 osób! Razem z tymi, którzy byli obecni osobiście, ponad trzy tysiące osób wzięło udział w jubileuszowym, 15 Forum Rozwoju Mazowsza.

To była pierwsza edycja w formule ogólnopolskiej. Przyjechali reprezentanci ośmiu województw: dolnośląskiego, kujawsko-pomorskiego, łódzkiego, podlaskiego, podkarpackiego, śląskiego, warmińsko-mazurskiego oraz wielkopolskiego. Na dziewięćdziesięciu jeden stoiskach swoje projekty prezentowali przedstawiciele administracji, naukowcy, ludzie biznesu, przedstawiciele organizacji społecznych i uczelni wyższych.

POLITYKA SPÓJNOŚCI TO PRZED WSZYSTKIM ZAUFANIE

Debata horyzontalna „Siła współpracy i europejskiej odpowiedzialności” zaczęła się od kwestii, która elektryzuje samorządowców w całej Europie. Kto powinien zarządzać funduszami unijnymi? Kto będzie decydował o tym, jak te pieniądze się rozdziela? Jak ważny jest to temat, niech świadczy udział gości z zagranicy: Finlandii, Hiszpanii oraz Chorwacji. Polskę reprezentowali: Marszałek Województwa Mazowieckiego Adam Struzik, Marszałek Województwa Wielkopolskiego Marek Woźniak, oraz Andrzej Halicki, poseł do Parlamentu Europejskiego.

Marszałek Adam Struzik mówił o tym, że regiony muszą bronić swojej roli i o tym, że skuteczna polityka spójności to przede wszystkim zaufanie między różnymi szczeblami administracji, a nie tylko podział pieniędzy. Sari Rautio z Europejskiego

Komitetu Regionów podkreślała z kolei, że w Europie rośnie pokusa centralizacji decyzji. Tymczasem to właśnie regiony powinny mieć większy wpływ na wydawanie unijnych pieniędzy. Denis Ranogajec z Chorwacji przytoczył przykład małej gminy, która dzięki wsparciu unijnemu uruchomiła centrum przedsiębiorczości. Pokazał, że spójność i konkurencyjność mogą iść w parze, jeśli Europa pozostanie wspólnotą regionów, a nie scentralizowanych struktur.

STOLARZ Z DRUKARKĄ 3D, CZYLI RZEMIOSŁO XXI WIEKU

Okazuje się, że w epoce automatyzacji i AI rzemiosło wcale nie umiera. Przeciwnie, zyskuje nowe znaczenie. To wniosek z debaty „Nie ma przyszłości bez tradycji. Rzemiosło w erze przemysłu 5.0”.

Prof. Jan Klimek, prezes Związku Rzemiosła Polskiego, mówił, że zawody rzemieślnicze wracają do łask. Dlaczego? Bo w świecie masowej produkcji liczy się indywidualność, jakość i autentyczność. A tego maszyna nie zagwarantuje.

Mirosław Dziedzicki, dyrektor Zespołu Szkół Drzewnych i Leśnych w Garbatce-Letnisku, opowiadał o uczniach, którzy uczą się tradycyjnych technik stolarskich, ale jednocześnie obsługują drukarki 3D i programują maszyny CNC.

Dr Ilona Iłowiecka-Tańska z Centrum Nauki Kopernik podkreślała, że współczesne rzemiosło wymaga kreatywności, rozumienia materiału, umiejętności myślenia przestrzennego, czyli kompetencji, których nie da się zautomatyzować. One stają się coraz cenniejsze na rynku pracy.

Po tej debacie wiemy, że kiedy odbudujemy prestiż kształcenia zawodowego i połączymy tradycję z nowoczesną technologią, zawody rzemieślnicze mogą stać się jednym z filarów zrównoważonej gospodarki.

BABCIA UCZY GOTOWAĆ, CZYLI O WIEDZY, KTÓREJ NIE MA W PODRĘCZNIKACH

Jak pogodzić doświadczenie starszych pracowników z energią młodych? I czy podziały na pokolenia w ogóle mają sens? To pytanie, najczęściej chyba stawiane w działach HR w całej Polsce, rozpoczęło dyskusję wielopokoleniową „Jak wykorzystać doświadczenie Baby Boomers i energię Pokolenia Z”.

Marta Białek-Graczyk z Towarzystwa Inicjatyw Twórczych Ę trafiła w najbardziej wrażliwy punkt. – Te podziały powstały po to, żeby tworzyć produkty i sprzedawać pewien styl życia określonym grupom ludzi – mówiła. Podkreślała, że prawdziwe pokolenie to wszyscy, których łączy

wspólny los, niezależnie od wieku. Dodała również, że samotność (wielkie wyzwanie naszych czasów) dotyka tak samo najstarszych, jak i najmłodszych.

Dr Zofia Przymus z Akademii Leona Koźmińskiego tłumaczyła różnicę między wiedzą jawną a ukrytą. Pierwszą można zdobyć z książek i filmów. Tę drugą przekazuje się tylko osobiście. – Jeżeli chcecie się nauczyć dobrze gotować, to należy zaprosić babcię, poprosić żeby z wami ugotowała – mówiła. I właśnie o to chodzi w międzypokoleniowym transferze wiedzy.

W rozmowie pojawił się także temat mentoringu. Elżbieta Szymanik z Mazowieckiej Jednostki Wdrażania Programów Unijnych podkreślała, że w pracy działa on w obie strony: młodszy uczy starszych obsługi nowych narzędzi, starsi dzielą się doświadczeniem i kontekstem.

Doradczynie z Centrum Poradnictwa Zawodowego udzielały indywidualnych konsultacji. Pomagały poprawić CV, tłumaczyły, jak przygotować się do rozmowy kwalifikacyjnej, odpowiadały, co powiedzieć, a czego lepiej unikać.

Padły także pytania o dofinansowanie szkoleń dla pracowników. W ramach projektów „Przedsiębiorco, zainwestuj w swoją kadrę!” można bowiem uzyskać wsparcie na rozwój kompetencji zespołu. Pracownicy Wydziału Projektów Własnych wyjaśniali krok po kroku, jak działa program i kto może z niego skorzystać.

Nie zabrakło też atrakcji takich jak koło fortuny czy quizów o mazowieckim rynku pracy. Każdy, kto wziął udział w zabawie, otrzymywał nagrodę. Najważniejsze jednak było to, że ludzie przychodzili do naszego stoiska po informacje – konkretną wiedzę,



Pracownicy urzędu i goście na stoisku WUP Warszawa

Alicja Wejdner-Cichy z Konfederacji Lewiatan przytaczała liczby: 78 % pracodawców wskazało różnorodność wiekową jako priorytet w zarządzaniu zespołem. Firmy, które potrafią łączyć pokolenia, mają przewagę konkurencyjną.

URZĄD BLISKO LUDZI

Oczywiście nie mogło zabraknąć stoiska Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Warszawie. Co jakiś czas ustawiała się przy nim spora kolejka. Nie po ulotki czy foldery reklamowe, lecz po coś dużo bardziej praktycznego. Za darmo można było zrobić sobie profesjonalne zdjęcie do CV. Zadbano o wszystko – makijaż, światło i atmosferę. Fotograf pracował bez przerwy, a wielu odwiedzających przyznawało, że to może być pierwszy krok do zmiany pracy.

dopasowaną do ich sytuacji zawodowej. To pokazuje, że urząd może być naprawdę blisko człowieka. Wspiera, informuje i pomaga w podejmowaniu ważnych zawodowych decyzji.

TECHNOLOGIA MA SENS, GDY SŁUŻY LUDZIOM

Jubileuszowa edycja Forum Rozwoju Mazowsza udowodniła, że Fundusze Europejskie są konkretnym narzędziem zmiany w szpitalach, szkołach, warsztatach i urzędach.

W każdej debacie, niezależnie od tematu, powracał ten sam wniosek – technologia ma sens tylko wtedy, gdy służy ludziom. W świecie pełnym algorytmów to człowiek, z jego umiejętnościami, kreatywnością i empatią, pozostaje najważniejszym elementem rozwoju. ♦

„Most pokoleń – doradca zawodowy w świecie pracy
od Juniora do Seniora”



„Od juniora do seniora”

Pięć lat wspólnych działań na rzecz aktywizacji mieszkańców powiatu

WIOLETA RĄCZKA

POWIATOWY URZĄD PRACY W MŁAWIE

W świecie, w którym zawody zmieniają się szybciej niż kiedykolwiek, doradcy zawodowi pomagają odkrywać mocne strony, wracać na rynek pracy i planować ścieżki kariery na każdym etapie życia zawodowego. Powiatowy Urząd Pracy w Mławie już od pięciu lat prowadzi kampanię „Od juniora do seniora”, którą pokazuje, że rozwój i aktywność są możliwe w każdym wieku.



Konferencja „Most pokoleń – doradca zawodowy w świecie pracy od Juniora do Seniora”

Kampania „Od juniora do seniora” obejmuje różne formy wsparcia, a jej adresatami są mieszkańcy powiatu mławskiego. Skierowana jest do szerokiej grupy odbiorców – uczniów, osób bezrobotnych, biernych zawodowo i seniorów.

Urząd realizuje projekty edukacyjne i aktywizacyjne, takie jak: „Młodzi u progu kariery”, „Poznajemy świat zawodów”, „Rzemiosło Twoją Przyszłością”, „Ukryty potencjał” czy „Aktywny Senior XXI wieku”. Dzięki temu mieszkańcy mogą korzystać z poradnictwa, warsztatów i indywidualnych konsultacji, które pomagają im odnaleźć się na lokalnym rynku pracy.

WSPARCIE OD JUNIORA DO SENIORA

Od czegoś trzeba zacząć... Doradcy zawodowi odgrywają niezwykle ważną rolę w przygotowywaniu młodych ludzi do świadomego planowania swojej przyszłości edukacyjnej i zawodowej. W ramach kampanii „Od juniora do seniora” współpracują z przedszkolami, szkołami podstawowymi i ponadpodstawowymi. Z najmłodszymi dziećmi pracują w formie zabaw i zajęć rozwijających ciekawość zawodową. Uczniom starszych klas pomagają świadomie zaplanować dalszą edukację, a młodzieży kończącej szkołę – wybrać kierunek kształcenia lub zawód. Doradcy badają predyspozycje, omawiają mocne strony i przedstawiają aktualne możliwości rozwoju w regionie.

Oddzielną grupą, do której musi dotrzeć doradca, są osoby biernie zawodowo. Ci, którzy z różnych powodów nie pracują, ale chcą wrócić na rynek pracy, otrzymują wsparcie poprzez warsztaty motywacyjne, doradztwo grupowe i indywidualne spotkania. Podczas zajęć uczestnicy uczą się budowania pewności siebie, przygotowują dokumenty aplikacyjne i poznają zasady skutecznego poszukiwania pracy.

Kolejną grupą objętą kampanią są seniorzy, którzy coraz częściej chcą pozostać aktywni zawodowo i społecznie. Dla nich Powiatowy Urząd Pracy w Mławie organizuje spotkania informacyjne, coaching, warsztaty oraz zajęcia komputerowe. Seniorzy mogą tu zdobywać nowe umiejętności, dzielić się doświadczeniem i uczestniczyć w inicjatywach, które łączą różne pokolenia.

KONFERENCJA PODSUMOWUJĄCA PIĘĆ LAT DZIAŁAŃ

Pięć lat to rocznica, która wymaga stosownej oprawy. To też czas podsumowań. I właśnie temu służyła konferencja „Most pokoleń – doradca zawodowy w świecie pracy od Juniora do Seniora”, która odbyła się 22 października. Wzięli w niej udział przedstawiciele władz, oświaty, instytucji rynku pracy oraz specjaliści zajmujący się doradztwem zawodowym. Podczas spotkania omawiano dobre praktyki, wyzwania i zmieniającą się rolę doradców. Pracownicy Powiatowego Urzędu Pracy w Mławie zaprezentowali również efekty działań prowadzonych w szkołach oraz w pracy z młodzieżą, osobami biernymi zawodowo i seniorami.

Ważnym punktem konferencji była część artystyczno-rozrywkowa, w czasie której wręczono nagrody zwycięzcom i laureatom konkursu plastycznego „Młodzi odkrywcy rzemiosła”. Brały w nim udział dzieci z klas 0-III w szkołach w powiecie mławskim. Wykazały się niesamowitą kreatywnością i wiedzą na temat różnych zawodów rzemieślniczych. Nagrodzone prace znalazły się w wyjątkowym

kalendharzu na 2026 rok, a ich reprodukcje można oglądać w siedzibie Powiatowego Urzędu Pracy w Mławie. Duże wrażenie zrobił występ zespołu Fundacji Krzewienia Kultury Zawkrzanie, w którym razem występują dzieci, dorośli i seniorzy – to prawdziwy przykład „mostu pokoleń”!

WSPÓLNA PRACA NA RZECZ LOKALNEJ SPOŁECZNOŚCI

Kampania „Od juniora do seniora” pokazuje, że skuteczne wsparcie na rynku pracy zaczyna się od uważności na potrzeby różnych grup wiekowych. Kiedy łączy się doświadczenie starszych i energię młodszych pokoleń, powstają inicjatywy, które wzmacniają całą społeczność. Kontynuacja programu to inwestycja w przyszłość – w ludzi, którzy chcą się rozwijać, podejmować wyzwania i budować silny, otwarty rynek pracy. ♦



POKOLENIE Z NA RYNKU PRACY

Rewolucja wartości, technologii i elastyczności

JAROSŁAW BERK

FILIA WUP W OSTROŁĘCE

Rynek pracy przechodzi właśnie jedną z najgłębszych transformacji w swojej historii. Jej katalizatorem nie jest tym razem nowa technologia czy globalny kryzys gospodarczy, lecz nowa generacja pracowników – pokolenie Z.

Jego przedstawiciele wkraczają do firm z zupełnie nowym bagażem doświadczeń, wartości i oczekiwań. Nie przychodzą, by się dostosować.

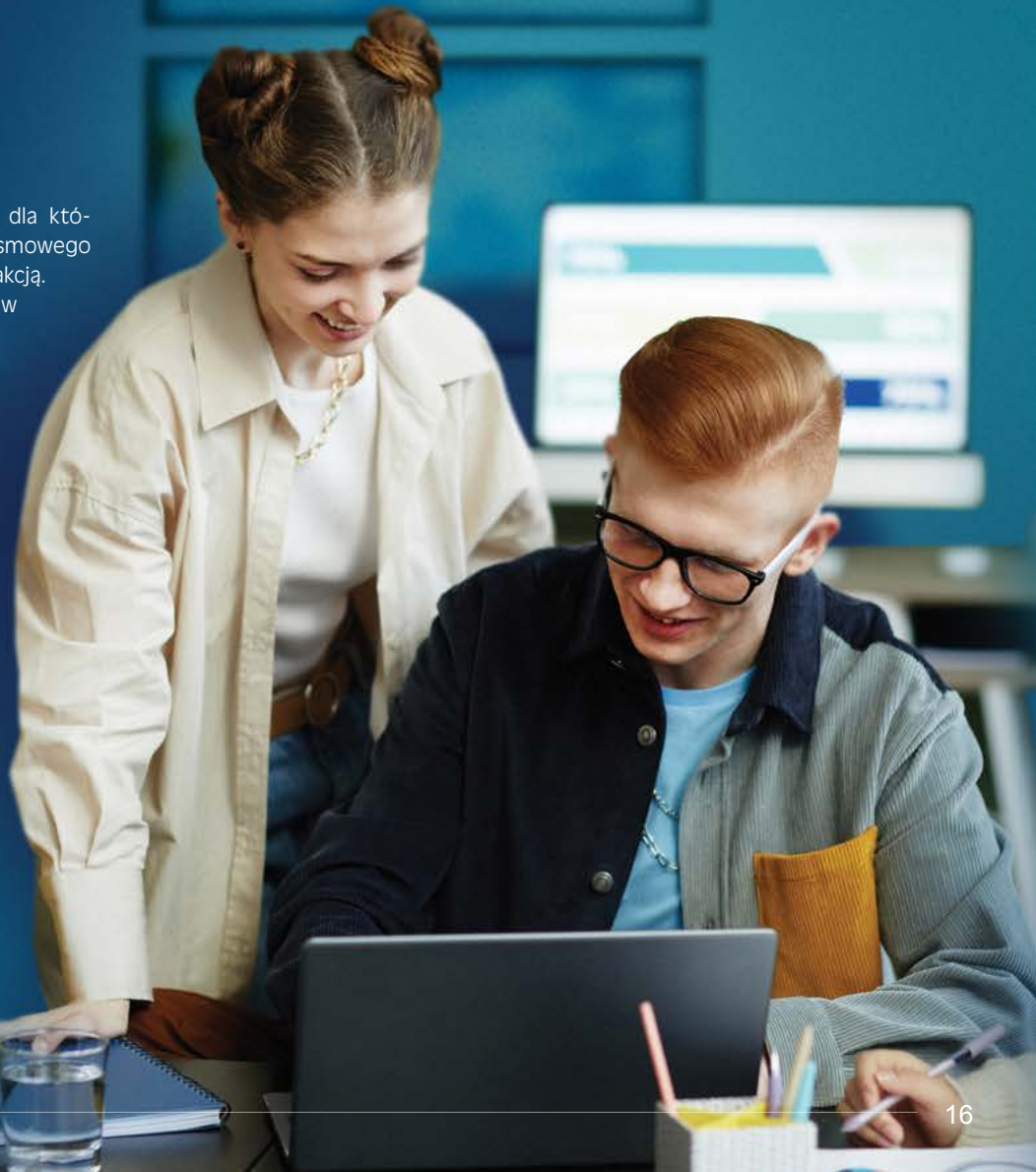
Przychodzą, by zmienić świat pracy na taki, który będzie bardziej autentyczny, elastyczny i sensowny. Dla pracodawców zrozumienie tej zmiany pokoleniowej to już nie kwestia strategii HR, lecz warunek przetrwania i rozwoju w nadchodzącej dekadzie.

Pokolenie Z to pierwsza generacja, dla której świat bez stałego, szerokopasmowego dostępu do internetu jest abstrakcją.

Wychowani ze smartfonem w dłoni, w środowisku mediów społecznościowych, streamingu i nieograniczonej informacji, rozwijają inne ścieżki poznawcze niż ich poprzednicy. Ich mózgi przyzwyczały się do przetwarzania wielu strumieni danych jednocześnie, co z jednej strony daje im niebywałą zdolność adaptacji i błyskawicznego uczenia się nowych interfejsów, a z drugiej – kształtuje potrzebę ciągłych bodźców i może skracać czas koncentracji na pojedynczym, długotrwałym zadaniu.

CYFROWI TUBYLCY W ŚWIECIE NATYCHMIASTOWOŚCI

Ten technologiczny fundament całkowicie zmienia ich podejście do wiedzy. Dla pokolenia Z wiedza to nie towar, który należy zgromadzić i przechowywać, lecz usługa, do której ma się dostęp na żądanie. Platformy e-learningowe, tutoriale na YouTube czy mikrokursy są dla nich naturalniejszą formą nauki niż grube podręczniki.



Wiedzą, że informację można w każdej chwili wygooglować, dlatego w pracy zawodowej cenią sobie nie tyle encyklopedyczną wiedzę, ile umiejętność sprawnego weryfikowania źródeł, syntezy informacji i praktycznego zastosowania zdobytych danych.

To rewolucja w myśleniu o kompetencjach: przestaje liczyć się latami gromadzone doświadczenie, a zaczyna – zdolność do szybkiego uczenia się i nabywania nowych umiejętności w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu.

NOWY SPOSÓB MYŚLENIA O WARTOŚCIACH ZAWODOWYCH

Gdyby szukać jednego słowa, które definiowałoby stosunek Pokolenia Z do pracy, byłby to „sens”. Młodzi pracownicy stanowiąco odrzucają archaiczną już dla nich wizję kariery jako ścieżki awansu w jednej firmie, opartej na ślepej lojalności i poświęcaniu życia osobistego dla zawodowego sukcesu. Badania, takie jak coroczny raport Deloitte, nie pozostawiają wątpliwości: aż trzy czwarte przedstawicieli tego pokolenia deklaruje, że chce pracować dla firmy z jasno określoną misją społeczną i ekologiczną.

Praca nie jest dla nich wyłącznie źródłem utrzymania – ma być przestrzenią samorealizacji spójną z ich systemem wartości. Oczekują od pracodawcy autentyczności, transparentności i zaangażowania w sprawy wykraczające poza czysty zysk. Różnorodność i inkluzywność nie są dla nich modnymi hasłami, lecz fundamentalnymi warunkami zdrowego środowiska pracy. Promowanie równości, dbałość o dobrostan psychiczny pracowników oraz realny wpływ na otoczenie społeczne to czynniki, które budują ich zaangażowanie i lojalność – ale lojalność wobec wartości, a nie wobec logo firmy.

ERA ELASTYCZNOŚCI

Pandemia COVID-19 stała się nieoczekiwanym, lecz potężnym akceleratorem trendów, które pokolenie Z i tak już nosiło w sobie. Model pracy zdalnej lub hybrydowej, traktowany przez starsze pokolenia jako tymczasowa konieczność, dla „zetek” jest oczywistym standardem. Elastyczność czasu i miejsca pracy staje się dla nich walutą często cenniejszą niż wysokość wynagrodzenia. Możliwość pracy z dowolnego miejsca na Ziemi, łączenia podróży z obowiązkami zawodowymi czy dostosowania godzin pracy do własnego rytmu dobowego – to nie są benefity, lecz fundament nowej ery zatrudnienia.

Mentalnie pokolenie to idealnie wpisuje się w model *gig economy* – gospodarki opartej na krótkoterminowych zleceniach

i projektach. Wielu jego przedstawicieli świadomie wybiera ścieżkę freelancera, zakłada start-upy lub prowadzi własne mikroprzedsiębiorstwa. Cenią sobie niezależność, różnorodność wyzwań i kontrolę nad własną ścieżką kariery. Dla tradycyjnych pracodawców oznacza to konieczność fundamentalnej zmiany w myśleniu o zatrzymaniu talentów.

**Pokolenie Z
nie jest zagrożeniem
dla rynku
pracy. Jest jego największą
szansą na stworzenie
bardziej odpornego,
sprawiedliwego
i innowacyjnego
środowiska, zdolnego
sprostać
wyzwaniom niepewnej
przyszłości.**

Nie zrobią tego długoterminowe umowy o pracę i programy emerytalne, ale atrakcyjna kultura organizacyjna oferująca autonomię, ciekawy rozwój i poczucie wspólnoty opartej na wartościach.

KONIEC ERY SZEFÓW-TYRANÓW

Autorytet oparty wyłącznie na stanowisku i hierarchii nie ma żadnej mocy przyciągania dla pokolenia Z. Młodzi pracownicy szanują liderów, którzy są autentyczni, słuchają, wspierają i współdziałają. Ich idealny przełożony to mentor i coach, który stawia jasne cele, ale daje swobodę w ich realizacji, który inwestuje w rozwój podwładnych i traktuje ich jak partnerów.

Pokolenie Z oczekuje otwartej, dwukierunkowej komunikacji. Chcą rozumieć, „dlaczego” coś jest robione, a nie tylko wykonywać odgórne polecenia. Częste, konstruktywne informacje zwrotne są dla nich paliwem rozwojowym. Brak transparentności, polityka firmy oparta na niedomówieniach czy sztywne, biurokratyczne procedury to dla nich sygnały, by zacząć szukać nowego miejsca, które będzie respektowało ich inteligencję i potrzebę wpływu. Przyśpieszenie przywództwa należy zatem do osób o wysokich kompetencjach emocjonalnych, empatii i umiejętności budowania relacji opartych na wzajemnym zaufaniu.

KOMPETENCJE PRZYSZŁOŚCI CO NAPRAWDĘ BĘDZIE SIĘ LICZYŁO?

W obliczu galopującego rozwoju sztucznej inteligencji i automatyzacji, pokolenie Z intuicyjnie wyczuwa, które umiejętności zapewnią mu trwałą pozycję na rynku pracy. Są to przede wszystkim kompetencje stricte ludzkie, których maszyny (na razie) nie są w stanie zastąpić. Kreatywność, zdolność krytycznego myślenia, rozwiązywanie złożonych problemów, komunikacja i współpraca w wielokulturowych zespołach – to nowa waluta na rynku talentów.

Jednocześnie „zetki” wnoszą do organizacji swoją naturalną, cyfrową biegłość. Są często nieformalnymi ambasadorami nowych technologii, testerami narzędzi i pomostem między „starym” a „cyfrowym” światem. Ich ciekawość, otwartość na eksperymenty i brak lęku przed porażką mogą stać się potężnym motorem innowacji, pod warunkiem że firma stworzy kulturę, która na taką postawę pozwala.

WYZWANIE DLA PRACODAWCÓW ZATRZYMAĆ „POKOLENIE ZMIAN”

Największym dylematem współczesnych organizacji jest pytanie: jak budować zaangażowanie i zatrzymać pokolenie, które nie boi się zmiany? Wysoka rotacja, ryzyko szybkiego wypalenia z powodu nadmiaru bodźców i stała pokusa nowych projektów to realne wyzwania zarządzające.

Odpowiedzią nie może być powrót do sztywnych struktur. Przeciwnie – przyszłość należy do firm, które zaoferują spersonalizowane ścieżki kariery, programy mentoringowe, możliwość udziału w projektach społecznych i przede wszystkim prawdziwą autonomię. Inwestycja w elastyczność i rozwój osobisty nie jest już kosztem, lecz strategiczną inwestycją w kapitał ludzki.

ZAGROŻENIE CZY HISTORYCZNA SZANSA?

Część menedżerów wciąż postrzega pokolenie Z przez pryzmat krzywdzących stereotypów: roszczeniowi, niecierpliwi, rozkojarzeni. To błąd, który może kosztować firmy utratę największego potencjału od dziesięcioleci.

Firmy, które zamiast walczyć z rewolucją, postanowią ją zrozumieć i zaadaptować jej wartości, zyskają niezwykle lojalnych, zaangażowanych i kreatywnych partnerów. Pokolenie Z nie jest zagrożeniem dla rynku pracy. Jest jego największą szansą na stworzenie bardziej odpornego, sprawiedliwego i innowacyjnego środowiska, zdolnego sprostać wyzwaniom niepewnej przyszłości. Nie chodzi o to, by młodzi dostosowali się do naszych zasad. Chodzi o to, byśmy wspólnie z nimi stworzyli nowe. ♦

EWA MUCHAMETCZYN
FILIA WUP W PŁOCKU

Zawodowy świat po wyjściu zza krat...

Readaptacja społeczna to proces ponownego przystosowania się do samodzielnego życia w społeczeństwie. W przypadku osób, które opuszczają zakłady karne, oznacza przygotowanie do odpowiedzialnego życia i prawidłowego pełnienia ról społecznych.

Powrót do społeczeństwa po odbyciu kary to jeden z najtrudniejszych momentów w życiu. Często trzeba zacząć wszystko od nowa: znaleźć pracę, odbudować relacje z rodziną, załatwić sprawy urzędowe, a przede wszystkim – znaleźć swoje miejsce w społeczeństwie.

Osoby, które wychodzą na wolność, należą do grup najbardziej zagrożonych wykluczeniem społecznym i bezrobociem. Dlaczego jest im tak trudno znaleźć pracę? Przyczyn jest kilka: brak wykształcenia, brak doświadczenia zawodowego, brak nawyku regularnej pracy oraz nieumiejętność skutecznego poszukiwania zatrudnienia. Takie osoby po zakończeniu kary czują, że społeczeństwo odbiera je negatywnie. To sprawia, że wycofują się z życia społecznego, co dodatkowo zmniejsza ich szanse na znalezienie legalnej pracy.

PRACA ZACZYNA SIĘ JUŻ W WIĘZIENIU

Dlatego tak ważne jest, żeby już podczas odbywania kary podejmować działania, które mogą zapobiec powrotowi na drogę przestępstw. Można to robić poprzez udział w terapii, podnoszenie kwalifikacji zawodowych, naukę oraz zajęcia z zakresu aktywizacji społeczno-zawodowej. W trakcie tych zajęć skazani uczą się, że mogą normalnie funkcjonować w społeczeństwie, wybierając inną drogę niż przestępczość. Cały proces resocjalizacji, mimo że odbywa się w izolacji, ma przygotować ich do samodzielnego życia po wyjściu na wolność – tak, aby dobrowolnie przestrzegali norm społecznych, zdobyli kwalifikacje zawodowe i podjęli pracę.

KOMPLEKSOWY PROGRAM WSPARCIA W PŁOCKU

Doradcy zawodowi z Centrum Poradnictwa Zawodowego płockiej filii WUP współpracują z Zakładem Karnym w Płocku w realizacji kompleksowego programu wsparcia. Program ten krok po kroku pomaga osobom, które opuszczają zakład karny, przejść przez trudny proces readaptacji w sposób bezpieczny i skuteczny.

Doradcy pomagają osadzonym znaleźć stałe miejsce zatrudnienia, a co za tym idzie – także legalne źródło utrzymania. To jeden z ważnych elementów warunkujących ich późniejsze, prawidłowe funkcjonowanie na wolności.

PRZYGOTOWANIE DO WSPÓŁCZESNEGO RYNKU PRACY

Rynek pracy zmienia się bardzo szybko i stawia nowe wymagania przed osobami, które opuszczają zakład karny. Obawy związane ze znalezieniem pracy są w pełni zrozumiałe. Osoby, które przed odbyciem kary były aktywne zawodowo, być może będą musiały zmienić pracę, a często także zawód.

Jednym ze sposobów przygotowania osadzonych do lepszego funkcjonowania na rynku pracy są cykliczne spotkania z doradcą zawodowym. Podczas tych spotkań skazani weryfikują swoje kwalifikacje i umiejętności zawodowe, poznają techniki i metody poszukiwania pracy, uczą się przygotowywać dokumenty aplikacyjne oraz ćwiczą, jak zaprezentować się potencjalnemu pracodawcy. Szczegółowo omawiana jest sytuacja na krajowym i zagranicznym rynku pracy, w tym możliwości samozatrudnienia. Skazani przygotowują

także indywidualne plany zawodowe na przyszłość. Zajęcia mają również przełamać stereotypy związane z problemami ze znalezieniem zatrudnienia przez osoby, które opuszczają zakłady karne oraz wyrobić nawyk legalnej pracy zarobkowej.

Osoby, które wychodzą na wolność, należą do grup najbardziej zagrożonych wykluczeniem społecznym i bezrobociem. Dlatego tak ważne jest, żeby już podczas odbywania kary podejmować działania, które mogą zapobiec powrotowi na drogę przestępstw.

Zajęcia prowadzone są w formie wykładów, warsztatów i prezentacji multimedialnych. Oprócz zagadnień związanych z rynkiem pracy, poruszane są tematy dotyczące budowania poczucia własnej wartości, motywacji, radzenia sobie ze stresem, oraz komunikacji interpersonalnej, w tym rozwiązywania konfliktów, negocjacji i budowania pozytywnych relacji w grupie. Jeden z bloków tematycznych dotyczy nowoczesnych technologii. Pod ich wpływem życie społeczne, gospodarka i polityka ciągle się zmieniają, a osoby, które żyją w izolacji od świata zewnętrznego, nie mają o tym pojęcia. Dlatego ważne jest przygotowanie skazanych do konfrontacji ze współczesnym, cyfrowym światem.

ZAINTERESOWANIE I ZAANGAŻOWANIE SKAZANYCH

Skazani aktywnie uczestniczą w spotkaniach, prowadzą ożywione dyskusje i zadają pytania. Największym zainteresowaniem cieszą się tematy dotyczące sytuacji na krajowym i zagranicznym rynku pracy, wymagań współczesnych pracodawców, branż i zawodów przyszłości oraz możliwości otworzenia własnej działalności gospodarczej. Skazani wykazują również duże zainteresowanie możliwościami zdobywania lub podnoszenia kwalifikacji zawodowych oraz poszukiwania zatrudnienia w ramach międzynarodowego pośrednictwa pracy EURES. Ogromnym zainteresowaniem cieszą się zajęcia dotyczące sztucznej inteligencji i jej zastosowania w życiu codziennym.

EFEKTY WSPÓŁPRACY

Wiedza na temat mechanizmów rynku pracy oraz umiejętności związane z aplikowaniem na stanowiska i nawiązywaniem kontaktu z pracodawcą znacznie ułatwiają funkcjonowanie w społeczeństwie po wyjściu na wolność. Pozwalają też na rozwiązywanie własnych problemów z poszanowaniem obowiązujących norm społecznych.

Aktywne uczestnictwo w zajęciach z doradcami zawodowymi daje skazanym szansę na skuteczną readaptację społeczną i zawodową. Wieloletnie działania płockiej filii WUP z Zakładem Karnym w Płocku to dobry przykład partnerskiej współpracy na rzecz pomocy osobom wykluczonym społecznie. ♦

Trzecia edycja Radom Expo 2025 udowodniła, że wydarzenie to stało się jednym z najważniejszych punktów na mapie regionalnych inicjatyw gospodarczo-edukacyjnych. To właśnie tu można było zobaczyć, jak współpraca różnych środowisk realnie wpływa na rozwój regionu.

Radom Expo 2025!

Tu edukacja spotyka biznes, a współpraca zmienia region

ANETA ŚRODA

FILIA WUP W RADOMIU

Radom EXPO 2025 to była już trzecia edycja targów. Przez dwa dni, 3 i 4 października 2025 roku, hala Radomskiego Centrum Sportu gościła przedstawicieli instytucji publicznych, szkół, uczelni, organizacji pozarządowych oraz firm z całego subregionu radomskiego. Spotkali się na Radom EXPO, by pokazać dorobek lokalnych przedsiębiorstw i instytucji, a także nawiązać współpracę wspierającą rozwój regionu.

PRELEKCJE, DEBATY I WARSZTATY

Radom Expo rozpoczęło się uroczystym otwarciem z udziałem prezydenta miasta. W programie znalazły się różnorodne atrakcje: prelekcje, panele dyskusyjne i pokazy. Przedstawiciele uczelni wyższych dzielili się swoją wiedzą, szkoły branżowe prezentowały swoje możliwości, a uczestnicy mogli posłuchać debaty o kształceniu dualnym.

Drugiego dnia uczestnicy rozmawiali z wystawcami, brali udział w warsztatach o innowacjach i spotykali się z mentorami NASA Space Apps Challenge.

STOISKO WUP – WIEDZA, DORADZTWO I WSPARCIE DLA ODWIEDZAJĄCYCH

Nie mogło nas zabraknąć na Radom EXPO! Wśród wystawców byli także przedstawiciele radomskiej filii Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Warszawie. Przygotowane przez nich stoisko cieszyło się dużym zainteresowaniem. Nie tylko promowali działalność urzędu, ale przede wszystkim edukowali. Tłumaczyli też, jaką rolę urząd odgrywa w kształtowaniu polityki zatrudnienia na Mazowszu.

Stoisko WUP odwiedzali uczniowie, studenci, nauczyciele i przedsiębiorcy zainteresowani trendami zatrudnienia, zawodami przyszłości oraz kierunkami kształcenia, które odpowiadają potrzebom gospodarki.

Odwiedzający mogli dowiedzieć się o analizach i prognozach rynku pracy, bezpłatnych szkoleniach, konsultacjach zawodowych i projektach finansowanych z Funduszy Europejskich. Pracownicy urzędu opowiadali też o programach wspierających mobilność zawodową, w tym o ofertach sieci EURES. Zachęcali do śledzenia bieżących informacji i publikacji dostępnych online. Goście mieli także szansę porozmawiać z doradcami zawodowymi, którzy udzielali indywidualnych wskazówek dotyczących planowania kariery i rozwoju zawodowego.



Pracownicy radomskiej filii WUP na EXPO Radom 2025 i nowinki technologiczne

WYMIANA DOŚWIADCZEŃ I BUDOWANIE LOKALNEJ SIECI WSPÓŁPRACY

Rozmowy podczas targów potwierdziły, że współpraca różnych środowisk w zakresie promocji zatrudnienia i rozwoju kompetencji to klucz do wzmocnienia lokalnego rynku pracy. Radom Expo 2025 pokazało, że siła lokalnej gospodarki rodzi się z dialogu i wspólnego działania. ♦

WUP BLISKO ROLNIKÓW

Wsparcie zawodowe tam, gdzie pulsuje życie wsi

RENATA MIAŁKOWSKA

FILIA WUP W SIEDLCACH

Wrześniowe wydarzenia rolnicze w regionie siedleckim pokazały, jak ważną rolę odgrywa bezpośredni kontakt instytucji publicznych z mieszkańcami wsi. Spotkania potwierdziły, że wsparcie dopasowane do realnych oczekiwań społeczności wiejskich ma kluczowe znaczenie dla ich aktywności i rozwoju.

Podczas dwóch dużych imprez – Międzynarodowych Dni z Doradztwem Rolniczym oraz Dożynek w Paprotni – pracownicy siedleckiej filii Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Warszawie prezentowali szerokie możliwości wsparcia zarówno dla osób szukających zatrudnienia, jak i pracodawców. Bezpośrednie rozmowy pozwoliły lepiej poznać potrzeby lokalnej społeczności, a także pokazały, jak istotna jest obecność instytucji rynku pracy w sercu wydarzeń wiejskich.

MIĘDZYNARODOWE DNI Z DORADZTWEM ROLNICZYM

Jedno z największych świąt rolnictwa na Mazowszu odbyło się 13 i 14 września w Siedlcach. Mowa o XXXI Międzynarodowych Dniach z Doradztwem Rolniczym oraz XIX Regionalnej Wystawie Zwierząt Hodowlanych. Hasłem wydarzenia było: „Rolnictwo Gwarantem Żywności”.

W tej rolniczej scenerii nie mogło zabraknąć stoiska siedleckiej filii WUP Warszawa. Wielu odwiedzających pytało o możliwość dofinansowania szkoleń dla pracowników. Przedstawiliśmy projekty: „Przedsiębiorco, zainwestuj w swoją kadrę! 1 i 2”, które pomagają firmom rozwijać kompetencje ich zespołów. Opowiadaliśmy też o działalności Centrum Poradnictwa Zawodowego. Rozmawialiśmy indywidualnie z osobami zainteresowanymi zmianą zawodu lub poszukującymi nowej pracy. Doradzaliśmy też w sprawie pracy za granicą – w ramach Europejskiej Sieci Służb Zatrudnienia EURES.

DOŻYNKI W PAPROTNI

Nasze stoisko pojawiło się też 21 września na Dożynkach Gminno-Parafialnych w Paprotni. Tradycyjne Święto Plonów, wspierane przez Województwo Mazowieckie i zorganizowane razem z Krajowym Ośrodkiem Wsparcia Rolnictwa, przyciągnęło mieszkańców gminy i gości z całego powiatu siedleckiego. Nasze stoisko informacyjne znów cieszyło się dużym zainteresowaniem. Odpowiadaliśmy na pytania o usługi urzędu, rozmawialiśmy



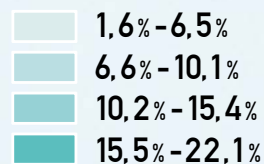
Tradycyjne święto Plonów w Paprotni

o możliwościach rozwoju zawodowego i edukacji. Prowadziliśmy też indywidualne konsultacje doradcze.

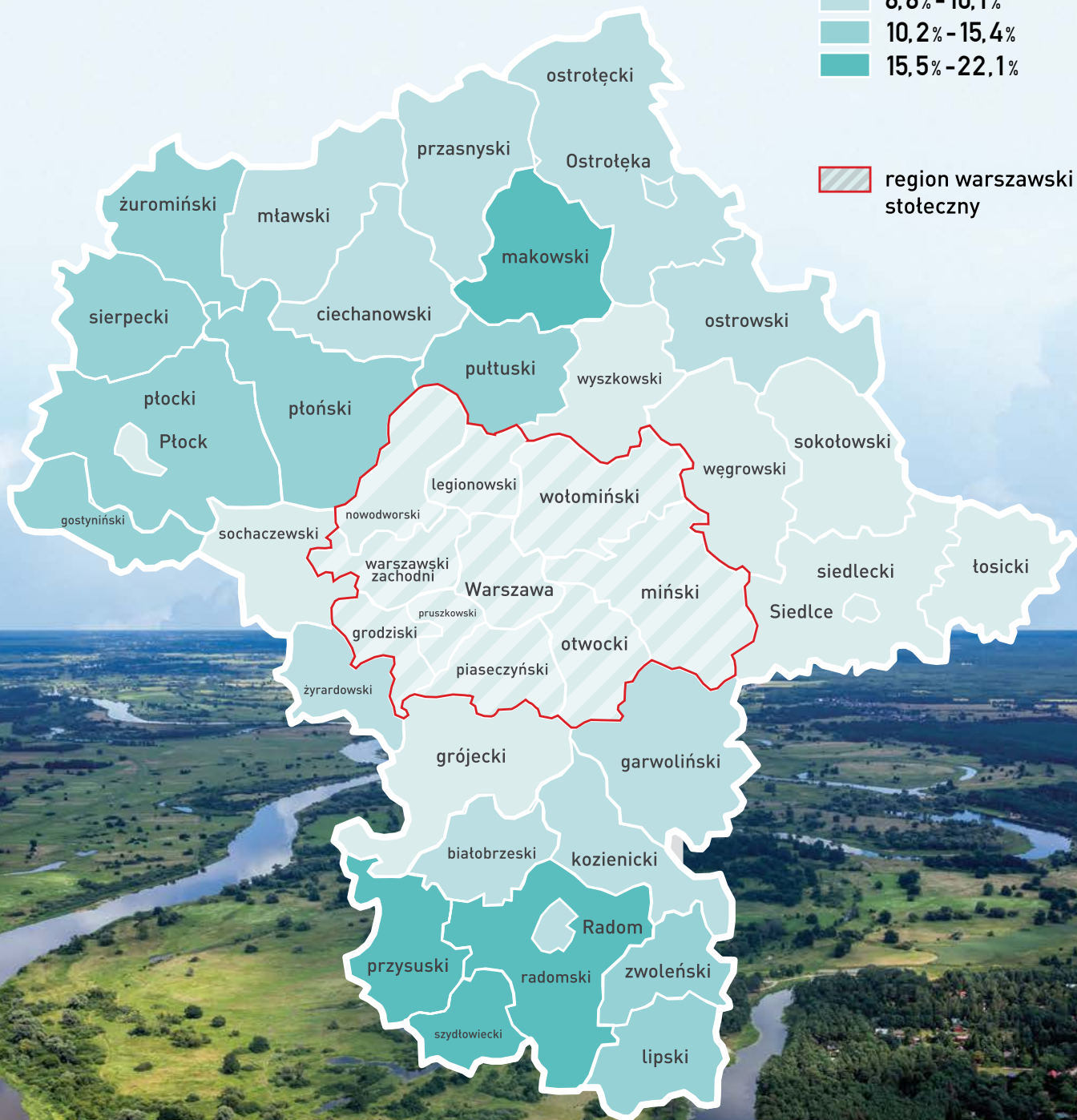
BLISKO ROLNIKÓW – ROZMOWY, KTÓRE KSZTAŁTUJĄ WSPARCIE

Udział w obu wydarzeniach pokazał, jak ważne jest, aby działania urzędu były obecne tam, gdzie toczy się codzienne życie rolników i ich rodzin. Rozmowy prowadzone wśród stoisk, zwierząt hodowlanych i prezentacji lokalnych plonów pozwoliły lepiej zrozumieć wyzwania, z jakimi mierzy się współczesne rolnictwo, a także lepiej poznać potrzeby zawodowe mieszkańców wsi. To właśnie z takich spotkań płyną najcenniejsze wskazówki, dzięki którym możemy jeszcze skuteczniej wspierać rozwój kompetencji i aktywności zawodowej społeczności rolniczych. ♦

STOPA BEZROBOCIA
STAN NA KONIEC PAŹDZIERNIKA 2025



 region warszawski
stołeczny



ZAPRASZAMY DO KONTAKTU

▶ WOJEWÓDZKI URZĄD PRACY W WARSZAWIE

📍 ul. Chłodna 52, 00-872 Warszawa
☎ 22 578 44 00
✉ wup@wup.mazowsze.pl
🌐 www.wupwarszawa.praca.gov.pl

Tomasz Sieradz
Dyrektor WUP w Warszawie
☎ 22 578 44 89
✉ sekretariat@wup.mazowsze.pl

Emilia Jędrej
Zastępca Dyrektora ds. Funduszy Europejskich
i Rozwoju Zawodowego
☎ 22 578 44 94
✉ wicesekretariat@wupmazowsze.pl

Artur Pozorek
Zastępca Dyrektora ds. Usług Rynku Pracy
☎ 22 578 44 91
✉ wicesekretariat2@wup.mazowsze.pl

▶ FILIE:

w Ciechanowie
📍 ul. Wodna 1, 06-400 Ciechanów
☎ 23 673 07 30, 23 673 07 31
✉ ciechanow@wup.mazowsze.pl

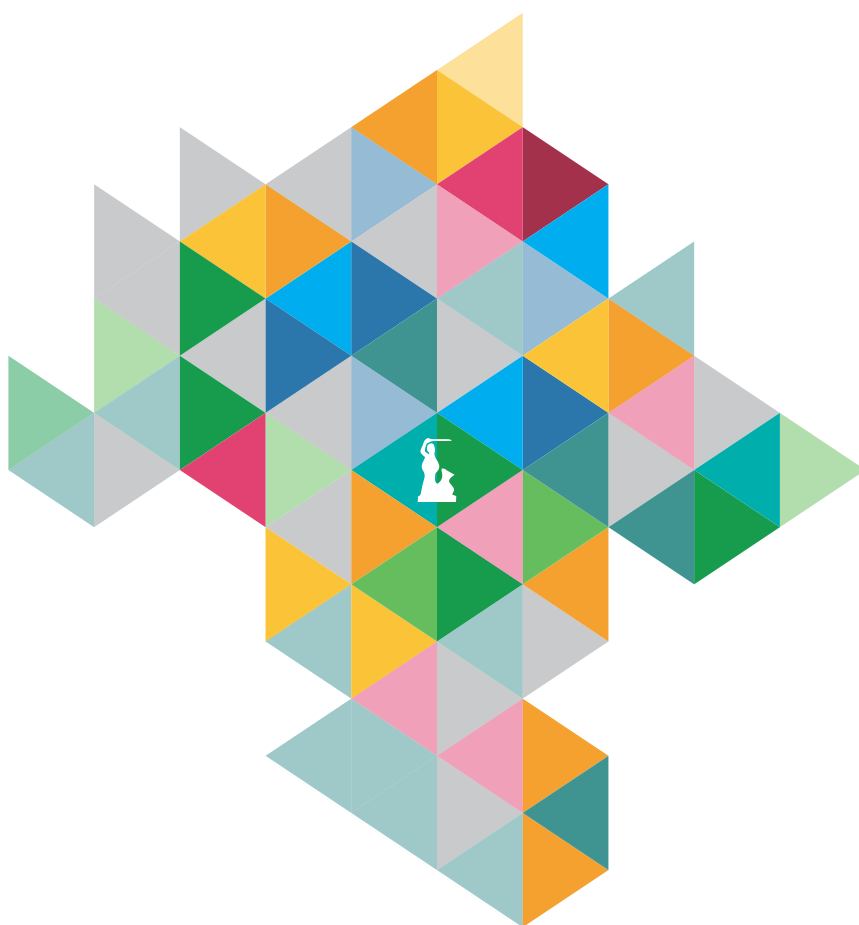
w Ostrołęce
📍 ul. Poznańska 17, 07-410 Ostrołęka
☎ 29 649 93 10
✉ ostroleka@wup.mazowsze.pl

w Płocku
📍 ul. Kolegiarna 19, 09-402 Płock
☎ 24 264 03 75, 24 264 03 76
✉ plock@wup.mazowsze.pl

w Radomiu
📍 ul. Mokra 2, 26-600 Radom
☎ 48 368 97 00
✉ radom@wup.mazowsze.pl

w Siedlcach
📍 ul. Pułaskiego 19/21, 08-110 Siedlce
☎ 25 632 73 21
✉ siedlce@wup.mazowsze.pl





wupwarszawa.praca.gov.pl