



## **CENTRUM BADANIA OPINII SPOŁECZNEJ**

SEKRETARIAT 629 - 35 - 69, 628 - 37 - 04  
ZESPÓŁ REALIZACJI  
BADAŃ 621 - 07 - 57, 628 - 90 - 17  
INTERNET: <http://www.cbos.pl>

UL. ŻURAWIA 4A, SKR. PT.24  
00 - 503 W A R S Z A W A  
TELEFAX 629 - 40 - 89  
E-mail: [sekretariat@cbos.pl](mailto:sekretariat@cbos.pl)

BS/108/89/93

### **PRACOWNICY PRZEDSIĘBIORSTW PAŃSTWOWYCH, SPRYWATYZOWANYCH I PRYWATNYCH O KONDYCJI SWOICH ZAKŁADÓW PRACY**

KOMUNIKAT Z BADAŃ

WARSZAWA, LIPIEC 1993

PRZEDRUK MATERIAŁÓW CBOS W CAŁOŚCI LUB W CZĘŚCI ORAZ WYKORZYSTANIE DANYCH EMPIRYCZNYCH  
JEST DOZWOLONE WYŁĄCZNIE Z PODANIEM ŹRÓDŁA

Ostatnie lata to okres szybkich przemian w polskiej gospodarce. Przekształcenia własnościowe, odmienna od dotychczasowej polityka państwa wobec przedsiębiorstw państwowych oraz rozwój sektora prywatnego to niewątpliwie najważniejsze z tych zmian. Przedsiębiorstwa funkcjonujące dotychczas w systemie nakazowo-rozdzielczym, nie regulowanym prawami rynku, zostały zmuszone do nowego sposobu gospodarowania. Część zakładów wychodzi z tej próby zwycięsko - rozwijają się, zaczynając z powodzeniem działać zgodnie z wymogami gospodarki rynkowej. Inne nie potrafią sprostać nowym wymaganiom - ich aktywność skierowana jest głównie na odsunięcie bankructwa. Jeszcze inne traktują obecny okres jako przejściowy i próbują go przeczekać.

Przyjmuje się, że określenie "kondycja przedsiębiorstwa" dotyczy zwykle jego sytuacji ekonomicznej i szans rozwoju. Diagnozując kondycję przedsiębiorstwa bierze się zatem pod uwagę różne czynniki: rodzaj produkowanego towaru, możliwości jego sprzedaży, wykorzystywaną technologię, rentowność, płynność finansową, wartość trwałego majątku przedsiębiorstwa, powiązanie z kooperantami. Nieco inne czynniki mogą brać pod uwagę pracownicy oceniający sytuację swoich zakładów pracy. Na ich opinię wpływa również wysokość i terminowość wypłat wynagrodzeń, organizacja pracy w przedsiębiorstwie, redukcje lub zwiększanie zatrudnienia itp. Przedmiotem niniejszego komunikatu są opinie pracowników trzech sektorów gospodarki - państwowego, prywatnego i sprywatyzowanego - o kondycji ich zakładów pracy<sup>1</sup>. Należy pamiętać, że opinie te są ocenami subiektywnymi, zdarza się zatem, że nie są one zgodne ze stanem faktycznym.

---

<sup>1</sup> Badanie: "Pracownicy przedsiębiorstw państwowych, sprywatyzowanych i prywatnych w okresie strukturalnych przemian polskiej gospodarki" zrealizowano w dniach 22 kwietnia - 10 maja 1993 roku na ogólnopolskiej reprezentatywnej próbie losowej pracowników przedsiębiorstw państwowych, sprywatyzowanych i prywatnych (N=1825 - próba ważona). Badanie zostało w części finansowane przez Komitet Badań Naukowych.

### Ogólna opinia o kondycji zakładów pracy

Opierając się na opiniach respondentów można sądzić, że do nowych warunków gospodarczych lepiej niż państwowe zakłady pracy przystosowują się przedsiębiorstwa prywatne i sprywatyzowane. Wśród pracowników tych przedsiębiorstw przeważa pogląd, że są one obecnie w fazie rozwoju (tab. 1).

Tabela 1

w procentach

Które z poniższych określić najlepiej charakteryzuje obecną sytuację w Pana(i) zakładzie pracy?	Sektor					
	państwowy		sprywatyzowany		prywatny	
	M	P	M	P	M	P
Zakład rozwija się	36	32	72	65	66	59
W zakładzie nic się nie zmienia	6	18	7	16	10	8
Zakład próbuje przeczekać najtrudniejszy okres	47	33	17	15	18	31
Zakład chyli się ku upadkowi	10	17	3	4	6	2
M - menedżerowie			P - pracownicy szeregowi			

Również pracownicy firm prywatnych oceniają pozytywnie kondycję swoich zakładów pracy. Opierając się na ich opinii sądzić można, że ponad połowa prywatnych przedsiębiorstw jest obecnie w fazie rozwoju. Znacznie rzadziej taki pogląd wyrażają osoby zatrudnione w sektorze państwowym. Wprawdzie co trzeci respondent sądzi, że zakład, w którym pracuje rozwija się, ale jednocześnie zbliżona liczba osób uważa, że przeczeka on najtrudniejszy okres. Także w tym sektorze częściej niż w innych podzielany jest pogląd, że dane przedsiębiorstwo chyli się ku upadkowi.

Opinie respondentów pozwalają przypuszczać, że strategia "przeczekania" jest charakterystyczna dla przedsiębiorstw, które są obecnie państwowe (lub były takie w przeszłości). Wieloletnie wsparcie państwa sprawiło, że aktywne działanie często jest zastępowane biernym oczekiwaniem na zmianę sytuacji zewnętrznej, która może spowodować poprawę kondycji przedsiębiorstwa. W sektorze prywatnym, który nie mógł i nie może liczyć na żadną pomoc ze strony władz lokalnych czy budżetu państwa, postawa wyczekująca jest postrzegana znacznie rzadziej.

We wszystkich przypadkach oceny kondycji wystawione przez menedżerów różnią się nieco od opinii pracowników szeregowych. Jest prawdopodobne, że oceniając sytuację przedsiębiorstw grupy te brały pod uwagę odmienne kryteria. Może to również świadczyć o lepszej orientacji kierownictwa w rzeczywistej sytuacji zakładów pracy.

Pracownicy wszystkich trzech sektorów, którzy negatywnie ocenili obecną sytuację swoich zakładów pracy, wypowiedzieli się na temat ich perspektyw. Przeważa wśród nich optymizm - znaczna większość sądzi, że przedsiębiorstwa, w których pracują, przetrwają najbliższe 2-3 lata (tab. 2).

Można więc sądzić, że pozytywne rokowania dotyczące przyszłości nie opierają się wyłącznie na dobrej ocenie obecnej sytuacji przedsiębiorstwa.

Tabela 2

w procentach

Jak Pan(i) sądzi, czy Pana(i) zakład przetrwa czy upadnie w ciągu najbliższych 2-3 lat?	Sektor		
	państwowy N=531	sprywatyzowany N=275	prywatny N=133
Przetrwa	62	81	65
Upadnie	20	7	15
Trudno powiedzieć	18	11	20

Największy optymizm w prognozach prezentują pracownicy przedsiębiorstw sprywatyzowanych. Często uważa się, że prywatyzacja jest dla przedsiębiorstwa państwowego gwarancją sukcesu, a co najmniej ratunkiem przed bankructwem. Zmiana formy własności zapoczątkowuje nowy okres w historii przedsiębiorstwa. Wiąże się z inwestycjami, napływem kapitału, korzystną współpracą z dobrym partnerem, podejmowaniem nowych działań. Stąd wynikać może większy niż w innych sektorach gospodarki optymizm pracowników dotyczący przyszłości przedsiębiorstwa<sup>2</sup>.

Pracownicy przedsiębiorstw państwowych i prywatnych częściej niż pozostali spodziewają się upadku swoich zakładów pracy (przypomnijmy, że na to pytanie odpowiadali wyłącznie respondenci oceniający negatywnie stan obecny). Co piąty respondent z omawianej grupy zatrudniony w tych sektorach gospodarki nie potrafi ocenić szans przedsiębiorstwa na przetrwanie. Nieumiejętność takiej oceny i większa skłonność do pesymistycznych prognoz wśród pracowników firm prywatnych może być efektem "nieprzewidywalności" sytuacji prywatnego sektora naszej gospodarki. Zdarzają się bowiem nieoczekiwane bankructwa firm uznawanych za dobre i rentowne. Z drugiej strony właściciele prywatnych przedsiębiorstw raczej nie dzielą się z pracownikami wiedzą o rzeczywistej sytuacji finansowej swojej firmy - trudno się zatem dziwić, że pracownikom trudno jest ocenić jej szanse na przetrwanie.

Należy jeszcze raz podkreślić, że we wszystkich sektorach przeważa nadzieja, że przedsiębiorstwa nie upadną. Jest to pogląd pracowników niekorzystnie oceniających obecną sytuację swoich zakładów, a więc należy to chyba rozumieć dosłownie - jest to rzeczywiście nadzieja na przetrwanie i niewiara w możliwość upadku przedsiębiorstwa, zapewniającego respondentowi pracę.

### **Przyczyny trudnej sytuacji**

Znaczna część respondentów, zwłaszcza zatrudnionych w firmach państwowych uważa, że przedsiębiorstwa, w których pracują, nie rozwijają się. Zapytani o przyczyny tej sytuacji wskazują zarówno przeszkody zewnętrzne, jak i mające swe źródło w zakładzie (tab. 3).

---

<sup>2</sup> Zob. komunikat z badań CBOS: "Pracownicy przedsiębiorstw państwowych, prywatnych i sprywatyzowanych o zmianach ustrojowych w Polsce", lipiec '93.

Tabela 3

w procentach

Co, Pana(i) zdaniem, jest przyczyną trudnej sytuacji w Pana(i) zakładzie?	Sektor gospodarki		
	państwowy (N=531)	sprywatyzowany (N=275)	prywatny (N=133)
Kryzys w polskim przemyśle	60	77	56
Brak nabywców	50	71	48
Wysokie koszty produkcji	28	15	22
Zagraniczna konkurencja	27	11	32
Zbyt wysoko oprocentowane kredyty	21	45	19
Polityka rządów solidarnościowych	17	7	11
Ograniczenie dotacji państwowych	17	19	2
Przestarzały park maszynowy	14	8	10
Mało energiczne działania dyrekcji	13	10	13
Polityka rządów komunistycznych	11	3	9
Niska jakość produktu	5	3	3
Obciążenie infrastrukturą socjalną	2	0	0
Trudno powiedzieć	5	4	9

Respondenci mieli możliwość wskazania najwyżej trzech przyczyn.

Pracownicy wszystkich sektorów gospodarki najczęściej wskazują zbliżony zestaw czynników, wpływających ich zdaniem na pogorszenie sytuacji przedsiębiorstwa. Największą część respondentów uważa, że trudna sytuacja ich zakładów pracy wynika głównie z kryzysu całego polskiego przemysłu. Wybór takiej odpowiedzi świadczyć może o pewnej bezradności pracowników, nie potrafiących wskazać bardziej konkretnej przyczyny.

Stosunkowo najrzadziej w porównaniu z innymi wskazywali ten czynnik pracownicy firm prywatnych, być może najmniej odczuwających skutki kryzysu. Osoby zatrudnione w przedsiębiorstwach sprywatyzowanych, najsilniej uwikłanych w procesy przemian, skłonne są znacznie częściej niż inne postrzegać ogólny kryzys jako źródło złej passy swoich zakładów pracy.

Jako drugi ważny czynnik uniemożliwiający przedsiębiorstwom ich rozwój, większość respondentów we wszystkich sektorach wskazała trudności ze zbytem. Wskazywano ponadto na zagrożenie ze strony zagranicznej konkurencji, zbyt wysokie oprocentowanie kredytów i wysokie koszty produkcji.

Wymienione dotąd czynniki wybierali respondenci ze wszystkich typów przedsiębiorstw. Teraz spróbujemy ukazać problemy charakterystyczne dla poszczególnych sektorów.

Opierając się na opiniach respondentów państwowych przedsiębiorstw można sądzić, że na osłabienie kondycji ich zakładów częściej niż w innych sektorach gospodarki miała wpływ polityka rządów solidarnościowych po 1989 roku, wysokie koszty produkcji i przestarzały park maszynowy. Pracownicy tych przedsiębiorstw niemal równie często jak osoby zatrudnione w firmach prywatnych zauważają konkurencję towarów zagranicznych, zagrażających ich przedsiębiorstwom. Jednocześnie, podobnie jak respondenci reprezentujący przedsiębiorstwa sprywatyzowane, zdają sobie sprawę, że pogorszenie sytuacji zakładu ma związek ze znacznym ograniczeniem dotacji z budżetu państwa.

Wypowiedzi pracowników przedsiębiorstw sprywatyzowanych wskazują, że zakłady te mają duże, większe niż gdzie indziej, kłopoty, wynikające z niemożności sprzedania wyprodukowanych towarów i ze spłatą wysokooprocentowanych kredytów.

Ta ostatnia kwestia stosunkowo najrzadziej stanowi problem firm prywatnych. Prócz wspomnianych wcześniej kłopotów ze zbytem przedsiębiorstwa te częściej niż inne odczuwają niekorzystny wpływ zagranicznej konkurencji.

Charakterystyczne jest, że we wszystkich trzech sektorach gospodarki tylko znikoma liczba pracowników uznała, że przyczyną kłopotów ich zakładów pracy może być niska jakość produkowanych towarów. Trudno uwierzyć, aby wszystkie dwieście dziesięć przedsiębiorstw,

których pracownicy brali udział w badaniu, rzeczywiście produkowały poszukiwane towary wysokiej jakości. Wyjaśnieniem może być więc albo fakt, że respondenci pozytywnie oceniają wytwarzane przez siebie produkty, albo nie dostrzegają związku między jakością towarów a kondycją ekonomiczną przedsiębiorstwa.

Wiele przedsiębiorstw państwowych, a także część sprywatyzowanych utrzymuje z zakładowych funduszy rozbudowaną infrastrukturę socjalną - ośrodki wczasowe, sportowe, żłobki, przedszkola, sanatoria itp. Znikomy odsetek respondentów uznał za przyczynę kłopotów zakładu zbyt duże obciążenie kosztami tych obiektów. Nie musi to oznaczać, że, zdaniem ankietowanych, utrzymanie infrastruktury socjalnej nie obciąża finansowo przedsiębiorstwa. Wyniki uzyskane w omawianym badaniu wskazują, że pracownicy przywiązują dużą wagę do świadczeń socjalnych zakładu pracy, jest to często wręcz czynnik decydujący o preferowaniu zatrudnienia w przedsiębiorstwie, które te świadczenia realizuje. Utrzymywanie ośrodków wczasowych, mieszkań pracowniczych itp. może więc być postrzegane nie tyle jako obciążenie finansowe dla przedsiębiorstwa, ile przede wszystkim jako świadczenia słusznie należące się pracownikom, bez względu na koszty.

Opinia o przyczynach trudnej sytuacji zakładu jest związana z pozycją ankietowanego w przedsiębiorstwie. Dyrektorzy i kierownicy częściej niż pracownicy szeregowi zwracają uwagę na takie czynniki, jak wysokie koszty produkcji, przestarzały park maszynowy czy niską jakość produktu, podczas gdy pracownicy szeregowi winą za stan zakładu obarczają raczej rząd ("ograniczenie dotacji państwowych") i zagraniczną konkurencję. Jest to szczególnie widoczne wśród zatrudnionych w sektorze państwowym i sprywatyzowanym.

### **Podejmowane przez przedsiębiorstwa strategie działania**

Respondenci zostali poproszeni o wyrażenie opinii o zmianach zachodzących w ostatnim roku w przedsiębiorstwie, dotyczących sytuacji finansowej, zaopatrzenia w sprzęt i wyposażenie techniczne, chęci ludzi do pracy, organizacji pracy oraz wykorzystania kwalifikacji pracowników (tab. 4). Do celów badawczych wybrano okres od kwietnia 1992 do kwietnia 1993 r.



Tabela 4

w procentach

Czy w Pana(i) zakładzie pracy zmieniła się:	Sektor gospodarki								
	państwowy			sprywatyzowany			prywatny		
	L	N	G	L	N	G	L	N	G
- sytuacja finansowa przedsiębiorstwa	32	28	33	32	52	7	34	28	13
- zaopatrzenie w sprzęt i wyposażenie techniczne	32	44	18	29	58	3	44	43	4
- chęć ludzi do pracy	38	39	20	38	24	34	34	49	7
- organizacja pracy	33	50	10	34	57	5	34	54	5
- wykorzystanie kwalifikacji pracowników	28	56	7	32	59	2	28	58	2
L - polepszenie, N - brak zmian, G - pogorszenie									
W tabeli pominięto kategorię "trudno powiedzieć".									

Osoby zatrudnione w państwowych zakładach pracy częściej niż inne skłaniały się ku opinii, że we wszystkich dziedzinach będących przedmiotem pytania nastąpiły zmiany na gorsze. Jest to szczególnie widoczne w przypadku oceny sytuacji finansowej przedsiębiorstwa -co trzeci ankietowany w firmach państwowych uznał, że sytuacja ta pogorszyła się w ciągu ostatniego roku, podczas gdy wśród zatrudnionych w przedsiębiorstwach prywatnych i sprywatyzowanych opinię taką prezentowało odpowiednio 13% i 7% respondentów. Należy jednak dodać, że co 4 pracownik prywatnej firmy nie potrafił ocenić zmian w sytuacji finansowej zakładu, w którym pracuje.

Pracownicy przedsiębiorstw sprywatyzowanych znacznie częściej niż inni uważają, że w ciągu ostatniego roku zmniejszyła się chęć ludzi do pracy. Jest to zaskakujące, zwłaszcza biorąc pod uwagę ich optymizm dotyczący kondycji przedsiębiorstwa i jego perspektyw. Być może osobiste oczekiwania związane z prywatyzacją były większe lub nieco odmienne od tego, co przyniosła rzeczywistość i to powoduje pewne zniechęcenie i brak zapału do pracy.

Generalnie, niezależnie od sektora gospodarki, pracownicy prezentują raczej opinie optymistyczne - częściej mówią o polepszeniu niż o pogorszeniu sytuacji swoich zakładów pracy w dziedzinach, o które pytano. Polepszenie to jest w większym stopniu zauważane przez kadre kierowniczą niż pracowników szeregowych. Ci ostatni nieco częściej niż kierownicy nie potrafią ocenić zmian sytuacji swoich przedsiębiorstw, szczególnie w przypadku kondycji finansowej firm prywatnych.

W nowych warunkach ekonomicznych przedsiębiorstwa podejmują działania mające na celu rozwój lub przynajmniej jak najdłuższe przetrwanie i odsunięcie zagrożenia, jakim jest upadek firmy (tab. 5).

Tabela 5

w procentach

Które z poniższych działań podejmowało się, w Pana(i) zakładzie pracy w ciągu ostatniego roku?	Sektor gospodarki		
	państwowy	sprywatyzowany	prywatny
Poszukiwanie nowych rynków zbytu	77	91	67
Reklamowanie swoich wyrobów	69	85	66
Zmiana, rozszerzenie asortymentu produkowanych towarów	57	77	64
Szukanie zagranicznego wspólnika	57	65	36
Wprowadzanie nowych technologii, maszyn	51	57	54
Zwolnienia pracowników	44	58	28
Wymiana kierownictwa i kadry zarządzającej	36	49	9
Skracanie czasu pracy	33	60	24
Zaciąganie pożyczek na spłacenie długów	24	49	12
Wymiana pracowników na lepiej wykwalifikowanych	22	42	22
Wyprzedaż majątku firmy	16	49	4
Zmniejszanie płac	15	12	5

Wypowiedzi ankietowanych pracowników sugerują, że przedsiębiorstwa wszystkich sektorów starają się raczej kreować rzeczywistość niż biernie poddawać losowi. Najpowszechniej są podejmowane działania ukierunkowane na zewnątrz - aktywizacja sprzedaży realizowana przez poszukiwanie nowych rynków zbytu i kontrahentów oraz reklama produkowanych towarów. Respondenci wszystkich sektorów mówią również o poszerzaniu asortymentu produkowanych towarów lub usług i poprawianiu jakości wyrobów poprzez wprowadzanie nowych technologii i maszyn. Więcej niż połowa zatrudnionych w zakładach państwowych wspomina o próbach podjęcia przez ich przedsiębiorstwa współpracy z kooperantami lub wspólnikami zagranicznymi.

Największą aktywność we wszystkich rodzajach działań przejawiają przedsiębiorstwa sprywatyzowane. Taki wynik nie jest zaskakujący - zmiana formy własności wymaga od zakładów pracy zwiększenia opłacalności i dostosowania się do wymogów rynku, a więc podjęcia wielu działań do tego zmierzających. Dlatego przede wszystkim te przedsiębiorstwa obniżają koszty, podwyższają jakość swoich produktów, wprowadzają reklamę i marketing, prowadzą aktywną politykę kadrową itp.

We wszystkich badanych sektorach podejmowanie rozwojowych lub oszczędnościowych działań w większym stopniu zauważają przedstawiciele kierownictwa, natomiast pracownicy szeregowi nieco częściej niż kierownicy udzielają odpowiedzi "nie wiem". Różnice w poziomie deklarowanej przez kierowników i zwykłych pracowników wiedzy o aktywności zakładu nie są duże. Mniejsza wiedza pracowników szeregowych może wynikać, oprócz mniejszego dostępu do informacji, również z mniejszego zainteresowania działaniami przedsiębiorstwa.

Zakładając, że obserwacje respondentów są trafne i odpowiadają rzeczywistości można stwierdzić, że większość przedsiębiorstw we wszystkich sektorach próbuje aktywnie dostosować się do wymogów gospodarki rynkowej. Podejmowane działania świadczą o tendencjach rozwojowych. Tę diagnozę potwierdzają menedżerowie w wypowiedziach dotyczących planów przedsiębiorstw (tab. 6).

Tabela 6

w procentach

Które z poniższych działań zamierza Pana(i) przedsiębiorstwo podjąć w najbliższej przyszłości?*	Sektor gospodarki		
	państwowy	sprywatyzowany	prywatny
Poszukiwanie nowych rynków zbytu	93	100	90
Reklamowanie swoich wyrobów	90	93	83
Wprowadzanie nowych technologii, maszyn	87	77	81
Zmiana, rozszerzenie asortymentu produkowanych towarów	83	85	74
Szukanie zagranicznego wspólnika	76	68	51
Wymiana pracowników na lepiej wykwalifikowanych	55	56	39
Zwolnienia pracowników	40	32	8
Wymiana kierownictwa i kadry zarządzającej	22	17	5
Zaciąganie pożyczek na spłacenie długów	16	20	10
Skracanie czasu pracy	7	11	1
Wyprzedaż majątku firmy	7	7	4
Zmniejszanie płac	0	0	0

\* Pytanie zadano tylko menedżerom.

Wypowiedzi menedżerów wskazują na zamiar podejmowania dalszych działań skierowanych na rozwój i lepsze dostosowanie przedsiębiorstw do nowych warunków gospodarowania. Kontynuowane będą przede wszystkim działania ekspansywne, zmierzające do rozszerzenia możliwości i obszaru działania przedsiębiorstw, zaktywizowana zostanie polityka kadrowa - wymiana pracowników na lepiej wykwalifikowanych. Najrzadziej wybierano działania oszczędnościowe, będące zwykle wskaźnikiem złej sytuacji przedsiębiorstwa (zaciąganie pożyczek na spłacenie długów, skracanie czasu pracy, wyprzedaż majątku firmy). We wszystkich sektorach menedżerowie nie wybierali obniżek płac.

Warto w tym miejscu odnotować, że w sektorze prywatnym stosunkowo niewielka była liczba wskazań na redukcję zatrudnienia i płac - zarówno w przypadku działań planowanych, jak i zrealizowanych. Tym samym wypowiedzi pracowników tych firm zaprzeczają dość powszechną opinię o niepewności zatrudnienia w prywatnym przedsiębiorstwie i uzależnieniu bezpieczeństwa zatrudnienia i wynagrodzenia od kaprysu pracodawcy. Ponadto może to również świadczyć o braku przerostów zatrudnienia w tym sektorze.



Większość pracowników wszystkich badanych sektorów gospodarki pozytywnie ocenia obecny stan swoich zakładów pracy. Respondenci patrzą również optymistycznie w przyszłość - powszechny jest pogląd, że ich przedsiębiorstwa przetrwają najbliższe 2 -3 lata. Analizując wypowiedzi ankietowanych można sądzić, że do nowych warunków najlepiej przystosowują się przedsiębiorstwa sprywatyzowane i prywatne - częściej podejmowane są w nich działania zmierzające do poprawy kondycji lub świadczące o zmianie sposobu gospodarowania. Wskazując przyczyny trudnej sytuacji swoich zakładów pracy, pracownicy wszystkich trzech sektorów mówią przede wszystkim o czynnikach zewnętrznych, rzadziej o przyczynach wewnątrz przedsiębiorstwa.

Opinie ankietowanych menedżerów i pracowników szeregowych we wszystkich trzech sektorach gospodarki różnią się w niewielkim stopniu. Generalnie przedstawiciele kierownictwa nieco lepiej niż zwykli pracownicy oceniają kondycję przedsiębiorstw i ich szanse na przetrwanie. Jak wspomniano wcześniej, może to wynikać z lepszej orientacji w rzeczywistej sytuacji firmy, a także z większego niż w przypadku pracowników szeregowych wpływu na sprawy przedsiębiorstwa.