

# 领导艺术与科学管理大观

## (下 卷)

王裕华 贾忠杰 刘广勇 主编  
王文杰 秦 勇 康建国

北京工业大学出版社

(京)新登字 212 号

## 领导艺术与科学管理大观

王裕华 贾忠杰 刘广勇 主编  
王文杰 秦 勇 康建国

\*

北京工业大学出版社出版发行  
人民交通出版社印刷厂排版印刷

\*

1992 年 1 月第 1 版 1992 年 1 月第 1 次印刷  
787×1092 毫米 16 开本 139 印张 5000 千字  
印数：1—5000 册  
ISBN7-5639-0133-7/C·10  
定价：(上下卷) 120 元

# 总 目 录

## (下卷)

|                              |     |
|------------------------------|-----|
| 第四部分 企业领导与管理 .....           | 1   |
| 第十八编 工业企业管理 .....            | 1   |
| 第一章 工业企业的管理组织 .....          | 3   |
| 第二章 工业企业的市场调查与预测 .....       | 13  |
| 第三章 工业企业的经营决策 .....          | 25  |
| 第四章 工业企业的生产过程组织 .....        | 44  |
| 第五章 工业企业的劳动管理 .....          | 54  |
| 第六章 工业企业的质量管理 .....          | 69  |
| 第七章 工业企业的物资管理 .....          | 87  |
| 第八章 工业企业的设备管理 .....          | 100 |
| 第九章 工业企业的财务管理 .....          | 112 |
| 第十章 工业企业的成本管理 .....          | 128 |
| 第十九编 商业企业管理 .....            | 139 |
| 第一章 市场与市场营销 .....            | 141 |
| 第二章 市场供求与市场竞争 .....          | 152 |
| 第三章 市场预测 .....               | 165 |
| 第四章 订价策略 .....               | 185 |
| 第五章 市场消费需求 .....             | 203 |
| 第六章 分配路线与实体分配策略 .....        | 218 |
| 第二十编 外贸企业管理 .....            | 233 |
| 第一章 外贸企业管理的任务性质和职能 .....     | 235 |
| 第二章 外贸企业的经营思想经营战略和经营决策 ..... | 240 |
| 第三章 外贸企业的财务管理 .....          | 259 |
| 第四章 外贸企业出口业务管理 .....         | 273 |
| 第五章 外贸企业进口业务管理 .....         | 282 |
| 第六章 外贸企业的信息管理 .....          | 290 |
| 第七章 外贸企业的风险管理 .....          | 301 |
| 第二十一编 三资企业管理 .....           | 311 |
| 第一章 合资经营企业 .....             | 313 |
| 第二章 合资企业的组织形式 .....          | 316 |
| 第三章 合资企业的可行性研究 .....         | 322 |
| 第四章 合资企业的基本文件 .....          | 326 |
| 第五章 合营对象的选择 .....            | 328 |
| 第六章 合资企业的组织机构 .....          | 332 |
| 第七章 合资企业的销售管理 .....          | 336 |

|       |                     |     |
|-------|---------------------|-----|
| 第八章   | 合资企业的劳动管理 .....     | 339 |
| 第九章   | 合资企业的税务和外汇管理 .....  | 342 |
| 第十章   | 合资企业的争议和企业的终止 ..... | 345 |
| 第二十二编 | 乡镇企业管理 .....        | 349 |
| 第一章   | 乡镇企业的市场需求预测 .....   | 351 |
| 第二章   | 乡镇企业的经营决策 .....     | 365 |
| 第三章   | 乡镇企业的生产管理 .....     | 374 |
| 第四章   | 乡镇企业的劳动管理 .....     | 399 |
| 第五章   | 乡镇企业的销售管理 .....     | 411 |
| 第六章   | 乡镇企业的财务管理 .....     | 418 |
| 第五部分  | 领导与调查研究 .....       | 433 |
| 第二十三编 | 调查研究的分类 .....       | 439 |
| 第一章   | 调查研究的形式 .....       | 441 |
| 第二章   | 定量的调查研究 .....       | 480 |
| 第三章   | 定性的调查研究 .....       | 492 |
| 第二十四编 | 调查研究的准备 .....       | 501 |
| 第一章   | 选定调查题目 .....        | 503 |
| 第二章   | 明确研究方向 .....        | 513 |
| 第三章   | 编制工作计划 .....        | 522 |
| 第二十五编 | 调查的方法和技术 .....      | 527 |
| 第一章   | 问卷调查 .....          | 529 |
| 第二章   | 访问和观察调查 .....       | 554 |
| 第三章   | 统计调查 .....          | 579 |
| 第四章   | 其它调查 .....          | 585 |
| 第二十六编 | 分析的方法和技术 .....      | 603 |
| 第一章   | 资料的归纳分析 .....       | 605 |
| 第二章   | 分析研究的测量和检验 .....    | 614 |
| 第三章   | 影响分析的因素 .....       | 632 |
| 第二十七编 | 专门调查研究的方法与技术 .....  | 645 |
| 第一章   | 劳动和社会福利调查 .....     | 647 |
| 第二章   | 舆论调查 .....          | 653 |
| 第三章   | 教育调查 .....          | 658 |
| 第六部分  | 现代管理科学知识 .....      | 661 |
| 第二十八编 | 系统论知识 .....         | 667 |
| 第一章   | 系统论的形成 .....        | 669 |
| 第二章   | 系统论的原则 .....        | 677 |
| 第三章   | 系统论的应用 .....        | 684 |
| 第二十九编 | 信息论知识 .....         | 693 |
| 第一章   | 信息和信息量 .....        | 695 |
| 第二章   | 信息的交流和方法 .....      | 708 |
| 第三章   | 信息交流的障碍和克服 .....    | 717 |

|                         |      |
|-------------------------|------|
| 第三十编 控制论知识 .....        | 723  |
| 第一章 控制论的意义 .....        | 725  |
| 第二章 控制原理 .....          | 730  |
| 第三章 控制论的应用和发展 .....     | 737  |
| 第三十一编 决策科学知识 .....      | 745  |
| 第一章 决策现代化 .....         | 747  |
| 第二章 决策与战略研究 .....       | 762  |
| 第三章 决策与预测研究 .....       | 772  |
| 第三十二编 经济和社会发展知识 .....   | 781  |
| 第一章 当代经济的新特点 .....      | 783  |
| 第二章 现代教育的发展 .....       | 794  |
| 第三章 现代化建设中的若干社会因素 ..... | 801  |
| 第三十三编 计算机知识 .....       | 811  |
| 第一章 计算机系统 .....         | 813  |
| 第二章 软件工程 .....          | 822  |
| 第三章 信息系统 .....          | 839  |
| 第七部分 领导与管理经验 .....      | 855  |
| 第三十四编 组织领导经验 .....      | 861  |
| 第三十五编 经营管理经验 .....      | 937  |
| 第三十六编 成功的改革经验 .....     | 1037 |

## 第 一 部

包古米尔和芭尔芭拉



从前，尼赫西克家的生活大体也象一切地主一样，习惯住在自己的庄园上。他们所有的同族（包括最远的同族）也象他们一样，住在同样的农庄或者城郊有花园环绕的宅第里，倚靠领地的收入来生活。他们之间由许多种亲密的关系维系着。他们自以为是一个自给自足的巨大家族的组成部分，彼此用一种特殊的、不拘礼法的亲切谈话方式，考虑如何教育子女，决不使他们受到外界任何影响，如何全面安排子女的生活，把他们局限在家族的小天地里，甚至不许逾越家族为下一代划定的各种界限。

包古米尔·尼赫西克的祖父马西伊·尼赫西克首先开始逐渐摆脱这个环境。到他家来的不属于这个“氏族”的知交和朋友愈来愈多：学者、教授、艺术家、新闻记者、政治团体的成员及其鼓动家，身分不明或者与自己世袭阶层脱离了关系的人士。人们说马西伊·尼赫西克把自己的精力、感情，首先是金钱，都花在外人身上，认为他不安分，大家逐渐跟他疏远了。

本家中同情他的人有一个时期还曾竭力为他这些特性找借口，说是情有可原，归咎于他们所猜测的功名心，认为他想与大人先生、贵族和国家的权要竞争，要象那些人一样，成为科学的赞助人、美好艺术的保护家和政治运动的拥护者。

但是，他们很快就不得不承认马西伊·尼赫西克根本没有这种野心，因为没有一点迹象说明他在想办法光耀祖宗，荣显门

庭。相反地，馬西伊·尼赫西克似乎在竭力自趨衰敗與貧困。例如他在戰後的一八三〇年，竟夢想開出祖遺三個農莊中的一個換取另一處基於某些理由他認為更合乎願望的農莊。在商訂契約的過程中，由於他盲目信任這項交易的對方，忽視了本身的利益，結果，弄到的這個農莊負有沉重的抵押，以致在短期間內不僅使這個新置的产业落了空，而且把另外一個祖遺農莊也搭了進去。因此，馬西伊·尼赫西克的兒子米哈爾所繼承的亞羅斯提大農莊，和旧日比較起來已經大為逊色；此外，父親的不安分的天性也當作一部分遺產流傳給米哈爾。米哈爾·尼赫西克跟父親完全一樣，毫無顧忌地竭力衝出自己的環境，並且以一桩行為——娶了聖多明克斯修道院修女弗洛倫蒂娜·克莉卡——引起普遍不滿，開始獨立生活。這個姑娘是名門之後，非常美麗，也十分勞苦，因為不願倚賴闊本家的憐恤而進了修道院的。人們紛紛傳說，米哈爾跟她在這個修道院幽會過，實際是把她從那里誘拐走的。儘管後來按照法律和習俗，姑娘補行了一次修道院的懺悔，办好脫離修行的手續，雙方都得到赦罪，並且舉行了宗教的結婚儀式，但是無論大小農莊，還是很长時期不能原諒米哈爾·尼赫西克的這種行徑。自然，他本人是不大在乎這些的，因為他既然對一切都懷有善良的心願，也就象他父親一樣，不在那些鄰近的莊園，而在其他社會，在從事精神工作和公眾福利的人中間尋找他所希望的寶貴情感——人們彼此間的尊重、友情和親密。弗洛倫蒂娜夫人更覺得在這種新的境遇中非常幸福，一方面是因為她少年時代受過很多同階級人的輕視，而現在處在一種完全不同的社會，可以說是命運的極大恩惠，另一方面也因為她具有樂觀的天性，對一切都懷有好感。

他們就是包古米爾·尼赫西克的奴隸。

包古米尔·阿德里安是他們最小的兒子，是他們結婚很多年以后生的。大些的孩子們已經先后死去；这一带人都說那是上帝对弗洛倫蒂娜夫人背弃圣职的惩罚。

包古米尔成长得健康而结实；十五岁就跟父亲一起参加了一八六三年的起义。<sup>①</sup>

父亲米哈尔·尼赫西克并不是在地主代表开会作出决定以后才参加起义的，他从一开始就跟市民、城市知識分子、手工业者和各种家庭出身的青年站在一起。他在战斗中表现得非常活跃，以致在起义失敗后他的祖产亚罗斯提大农庄被沒收了，他本人則被流放到西伯利亚去。他的妻子也跟随他住在流放的地方。他們的本家，也就是認為馬西伊·尼赫西克的后人是神經錯乱的一門的那些人，把年幼的包古米尔收养过去。他們負責教育包古米尔所采用的方式，竟使这个青年过了不多时候，在深思熟慮之后，就巧妙地逃走了，而且一去便无影无踪了。

在那个期間，弗洛倫蒂娜夫人在遙远的俄国北部森林里埋葬了自己的丈夫，又回到波兰来。她知道兒子失踪的消息以后，痛哭了很久，最后在熟識的一家里担任了农主管家职务。她仍然保留着那种容易知足的习性，能够随遇而安，所以对这个收入微薄的生活相当滿意。过了許多年，在她因为受灾难折磨和年老以

① 一八一四年維也納會議后，波兰被重新瓜分，在划归俄国的一部分波兰領土上成立了“波兰王国”，由俄皇亚历山大任国王。在这以后，波兰民主主义者发动数次爭取自由解放的起义，一八六三年的武装起义是由小貴族和小資產階級分子領導的，是波兰历史上具有深遠影響的重大事件。在起义中，代表大、中貴族及資產階級利益的白党占了优势，結果受俄国革命民主主义思想影响的红党的解放农民的主張沒有实现。起义失敗，地主階級沒落了，資產階級兴起，波兰的經濟、政治、社会起了根本的变化。本書中作者就是广泛地描写了一八六三年起义到一九一四年第一次世界大战前夕期間波兰小貴族沒落的情况。

致身体大大衰弱以后，她的东家克列帕农庄的地主給她在跨院設備了一所小住宅，把她跟她的弟弟一起安頓在那里。弟弟叫克雷門斯·克利基，也是从前的一个起义分子；因为他一貧如洗，又由于在战斗中神經錯乱了，所以不得不早早就在家养老。

有一天，忽然有人来敲这个旧女管家弗洛倫蒂娜·尼赫西克娃和她弟弟共度晚年的小宅院的門，原来是她那漂泊多年的兒子包古米尔回来了。

\*       \*       \*

包古米尔后来娶了芭尔芭拉·約翰娜，她娘家姓奧斯特辛斯基。她的祖父楊·希里曹斯托姆·奧斯特辛斯基也因为經濟方面連遭厄运，失去了自己的洛倫基农庄，这些不幸的經濟情况，一半是由于当时的全国普遍性危机，一半是由于楊·希里曹斯托姆的性格毫不适于积蓄和理財。他一方面象尼赫西克那样非常能揮霍金錢，而另一方面却一点也沒有要获得或重新創造少許任何其他財富的意向。他也决不設法跨出他的范围到任何其他地方去，相反地，他蕩尽了父亲的遺產，却与家族和邻居相处得很和睦。他是一个爱生活乐趣，精力充沛的享乐者，大家全都喜欢他，因为他跟誰都能喝酒、打猎、玩牌和跳舞。他給兒子們沒有留下任何財產，只有少数出租的土地。

兒子中有一个名叫亚当，生得一表人才，而且性格非常象父亲。当他的弟兄們逐漸憑自己的努力，都拥有少許田产时，亚当連原有那点出租的土地也失去了。他本来就不爱过乡村生活，現在产业沒有了，就干脆搬到城里去，在那里当了稅吏，但是他还跟四郊的大地主保持特殊的社交关系，只有跟地主在一起他才能够随心所欲、愉快地生活。虽然他沒有任何財產，可是他的人緣特別好，到处受欢迎，而且不久就幸运地同一位有两个农

庄作陪嫁的雅德維嘉·雅賈切弗斯卡小姐結了婚。在这件婚事  
中，除了他本身走运气以外，一个偶然事件也起了作用。这位  
年輕女士是被父亲逼嫁的，那是因为她大胆地跟邻居的家庭教  
师——一个平民出身的德国人恋爱，父亲在一气之下这样做的。  
她父亲是共济会会员<sup>①</sup>和民主主义者，从前曾在拿破仑军队中  
当过少校，满怀法国革命的理想，不过这种理想却不能阻止他墨  
守旧传统，不能改变他的贵族偏見和氏族成見。在女兒的婚姻  
問題上，他本来打算使姑娘的感情与家族的要求、阶级的要求  
吻合一致。但是，女兒在自己同这个教师的恋爱事件被发觉以  
后，却开始表示反抗，声言如果她不能与这个爱人偕老，就要进  
修道院。于是父亲的頑固、凶暴和驕橫性格同时发作了，竟不顧  
惜女兒的情感，要把她嫁給一个路遇的他認為最好的人，只要是  
貴族出身就行。就这样他选中了仪表文雅的亚当·奧斯特辛斯  
基，他事先已經贏得了她的双亲欢心。

这位年輕姑娘含着眼泪勉强結了婚，与自己丈夫过的生活  
完全談不到幸福。亚当·奧斯特辛斯基在很短期間內花費了兩  
个农庄——妻子的“胭脂地”，并开始为了其他女人常常把妻子  
一丢几个月不顧；而这位年輕的妻子也不能忘情于从前热爱过  
的家庭教师。但是夫妻双方都具有充分的美質和溫柔的情感，  
毕竟不能长久冷淡相处。每一次財產損失之后，每一次親会或  
感情的波折之后，他們总是在爱情瀕于决裂之前又复归于好。  
他們在这些年里，一共生了六个孩子，养活大的有四个。

芭尔芭拉是这些孩子当中最小的，正如包古米尔在他的家  
庭里是个老生兒子一样。芭尔芭拉对于自己家庭旧日的富裕情

<sup>①</sup> 共济会本来是中古的一种职业团体，后来漸变为宗教性質的团体，會員不  
限国际，以世界平等、人类互助为目的。

況已經回憶不起来了。她是在一个小城市出生的，那时亚当·奥斯特辛斯基在飽經忧患之后正担任县长职务。她五岁的时候父亲就去世了。在一次暴风雨中，亚当·奥斯特辛斯基想把窗戶关严，以免雨水淋入室内，却在住宅內被雷殛死了。

雅德維嘉·奥斯特辛斯卡夫人居孀以后，他們的族长——富有的参議員約奇姆·奥斯特辛斯基把照顧这个处世輕浮的本家的家屬看作是自己道义上的义务。雅德維嘉夫人根据他的劝告迁居到省城加里尼克去。她在那里开办了一所寄宿学校，同时竭力使自己的子女尽量受教育，深造。这种新的生活建立了一年以后，一八六三年起义发生了；寄宿学校所有較大的男学生，包括奥斯特辛斯基家的长子丹尼尔在內，都跑进森林参加起义去了。

这时候，雅德維嘉夫人已經十分穷困了；她迫不得已，騰出了自己的住宅，換了一間小頂樓，并且差不多把家具全卖光了。但是，她一时一刻也沒有灰心丧气，并且在任何情况下决不肯使子女失学。少年时代的悲慘經驗使她不再相信财产和家世会給人生带来真正的光荣和幸福。只有教育一途她还信得过。她希望自己的兒子都成为学者，或者最低限度专门从事腦力劳动，她也打算讓自己的女兒們走同样的道路。起义失敗，丹尼尔最后帶着腿伤回家以后，她为了使这个兒子能在中学毕业以后再入高等学校，曾尽力利用一切关系，一直找到約奇姆参議員所認識的俄罗斯副总督。她生性过于謹慎而优柔寡断，但在子女深造的道路上遇到障碍和困难必須加以排除和克服时，就表現得非常执拗，而且不屈不挠。在这个問題上，她不惜付出任何代价乃至最大的牺牲，并且不避任何屈辱；她为了恳求官方庇护，甚至采取了往常讨厌而不屑于采用的办法。只有物質援助，她

从不接受，而且不管是从哪方面来的——在这一点上，她有一种使人不快、凛然伤人感情的骄傲。她只勉强同意按时到約奇姆參議員的大皮卡尔別墅去消夏，住一个较长时期。此外，她坚信在任何环境中都能够設法自处，而且等孩子們逐漸长大就有了帮手。她希望一个兒子成为自然科学工作者，一个兒子当工程师。現在，两个兒子都已經进入高等学校讀書，丹尼尔在华沙，尤利安在彼得堡，都靠兼課来維持生活。不消說，他們还一直不能接济母亲，也許是他們忙于科学研究，根本还顧不到。因此，雅德維嘉夫人和两个女兒的生活依然穷苦难言。最初几年，生活几乎全靠拍卖旧家当来維持：她們陸續出賣亚麻布桌單、旧皮貨、精致的衬衣和家用銀器。等这些东西也賣光以后，正在讀高中的长女特蕾莎就开始授課，掙的錢常常还不够吃一頓丰富的午餐，但是家里人总算能过最低的生活，不致于餓死了。

丹尼尔和尤利安終于完成了学业，家境也隨着有了很大的改善。尤利安留在彼得堡，他只是写信告訴家里說他有了一个好工作，丹尼尔則又跟家人团聚在一起，开始在加里尼克新成立的私立实科初級中学講授自然科学課程。教师这一职业是当时波兰受过教育的人所能找到的少数职业之一。接着，长女特蕾莎也在她所毕业的中学当了教师，幼女芭尔蓓尔<sup>①</sup>在学校毕业以后也以新求得的知識在私立学校任教掙錢了。

---

① 芭尔芭拉的爱称。

# 1

亚当·奥斯特辛斯基的寡妇的家又兴旺起来，开始了社交活动，充满欢乐气氛。她在城中心租了一所很满意的住宅。午后或晚间，丹尼尔的朋友和特蕾莎的知己都来喝茶，在一起看书、唱歌和跳舞。还很年轻的芭尔蓓尔小姐，尽管有自己的主要收入（每月没有多少卢布），可是她还穿着短裙，到奥斯特辛斯基家来的客人差不多都还把她看成一个小姑娘，但是对待她的方式却不伤她的自尊心。大家不仅让她参加老一辈的各种娱乐，而且往往多方设法使她成为这个社交场的中心。丹尼尔的朋友有青年大学生，有刚进社会的律师、医生和教师，还有自然科学家、历史学家和数学家。他们都有干一番大事业的才能，但是，当时的政府限制波兰青年的活动，使他们无用武之地，于是他们就把过剩的精力消耗在闲谈和玩乐上。他们在一起研究柏克尔<sup>①</sup>的《英国文明史》或赫胥黎<sup>②</sup>的《有机自然界中现象的起源》，争论达尔文法则，用钢琴弹奏萧邦<sup>③</sup>的革命乐曲和所谓起义进行曲，

---

① 柏克尔(1821--1862)，英国历史学家。著有《英国文明史》，出版于一八五七年，是他的成名作品。在这本书里他主张气候、土地和食物等自然条件是文化发达的决定性因素。

② 赫胥黎(1825--1895)，英国自然科学家。著有《有机自然界中现象的起源》（我国一般译为《人类在自然界中的地位》），出版于一八六三年，是他的最著名的作品。他是拥护达尔文的学说，坚决反对宗教谬论的唯物主义者。

③ 萧邦(1810--1849)，波兰伟大的作曲家、钢琴家。

以及貝多芬的悲壯曲調。有時，他們唱密茨凱維支<sup>①</sup>的史詩，唱愛國主義的迭句：“起來，白鵝，掙脫鎖鏈，不怕創傷”，唱民間歌曲：“啊，媽媽，鎖起我的衣服——我的珍珠和花冠”，或者唱悲傷的歌曲：“心，為什麼這樣忧愁……”。他們在月光下，在河岸上和公園里漫步，跳舞，往往一直玩到天亮；他們在加里尼克近郊划船，或者由丹尼爾領着前去採集植物。夏天，他們轉移到鄉間，在參議員約瑟夫的莊園里仍然做多種多樣的娛樂。這位參議員很喜歡自己人口不多的家庭，很希望有社交界志同道合的朋友在自己身旁。

芭爾芭拉小姐當時特別迷戀於豐富多彩的生活，追求精神上的快樂，她認為由精神上的快樂而產生的喜悅才是真性的流露。那時候，她覺得自己是一個非常愉快而幸福的人，特別是當客人中間有約瑟夫·托里波斯基先生在座的時候。他是一個年輕的法學家，個子不高，却長得非常勻稱，棕褐色的頭髮，黑色的鬍鬚，一雙冷靜而堅定的眼睛現出熱烈鍾情的神色。他似乎很傾心於奧斯特辛斯卡小姐。他們即使還沒有單獨約會過，可是在社交場里，他總是形影不離地跟在她的身邊。

有一天，出外旅行時，大家都在河岸的一個山崗上休息。這里的一部分河床花草茂密，一大片水百合花開得正盛。芭爾芭拉很愛水百合花。

“可惜，不能摘幾支水百合花，”她說。

約瑟夫·托里波斯基看了她一眼，一句話也沒有脫，臉上露出極誠摯的神色站起來，全身穿着衣服就下了河，走到水幾乎沒到肩膀的地方，然後一只胳膊抱著許多白色的水百合花回到

<sup>①</sup> 密茨凱維支（1798—1855），波蘭的偉大詩人，波蘭解放運動的傑出活動家。

岸上来，这可不是向誰献媚的玩笑，而是他的勇敢精神的铁证。山崗上的人在整個休息時間都拿这件事打趣他，笑得前仰后合，但是芭尔芭拉小姐却流了热泪。从这件事情以后，除非客人中間有約瑟夫先生在，她才感到真正快乐。

几年过去了。哥哥丹尼尔訂了婚，緊跟着姐姐特蕾莎也找到了爱人。芭尔芭拉小姐頂喜欢丹尼尔，也很敬重特蕾莎。因此，她觉得他們的訂婚是一件大喜事，但也是自己絕望的原因。她为哥哥和姐姐的幸福高兴，也为他們将要离开她而悲伤。此外，她还十分担心，怕随着哥哥、姐姐的婚嫁，她所非常喜欢的那些以前交往的人們——那些使她十分快活地度过青春时代的人也都分散了。尽管她时常感觉到自己是晚会和談話中不可缺少的中心人物，但是她还从来没有这样看重自己：認為所有怀好感的人都是由于她的容貌而到奧斯特辛斯基家来的。不，他們大概是由于傾慕哥哥而来的，因为哥哥是这群人中間最聰明、最有学識的人；其次，他們也是由于喜爱姐姐特蕾莎而来的，因为她很引人注目，长得比她，小芭尔芭拉漂亮得多。以后的两次結婚仪式，給芭尔芭拉小姐留下的印象不深，因为在那些日子，她心里一直很煩惱，她担心哥哥的朋友以后是不是还到她們家里来玩。

但是，当她第一次跟嫂嫂見面的时候，她完全絕望了。丹尼尔·奧斯特辛斯基娶的是华沙近郊一个地主的女兒米沙琳娜·波尔斯卡小姐。这位姑娘的父母受到破产的直接威胁，許多非常理想的求婚人都被这种困难經濟境况吓退了。处在这种境遇下，他們以为自己的女兒不妨嫁給一个有希望成为科学家、有远大前程的好人家子弟。自然，他們不由得到处传播，說他們女兒的婚事不算門当戶对，只是青年們爱情深厚，使他們作父母的不