

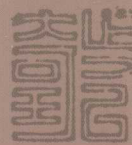
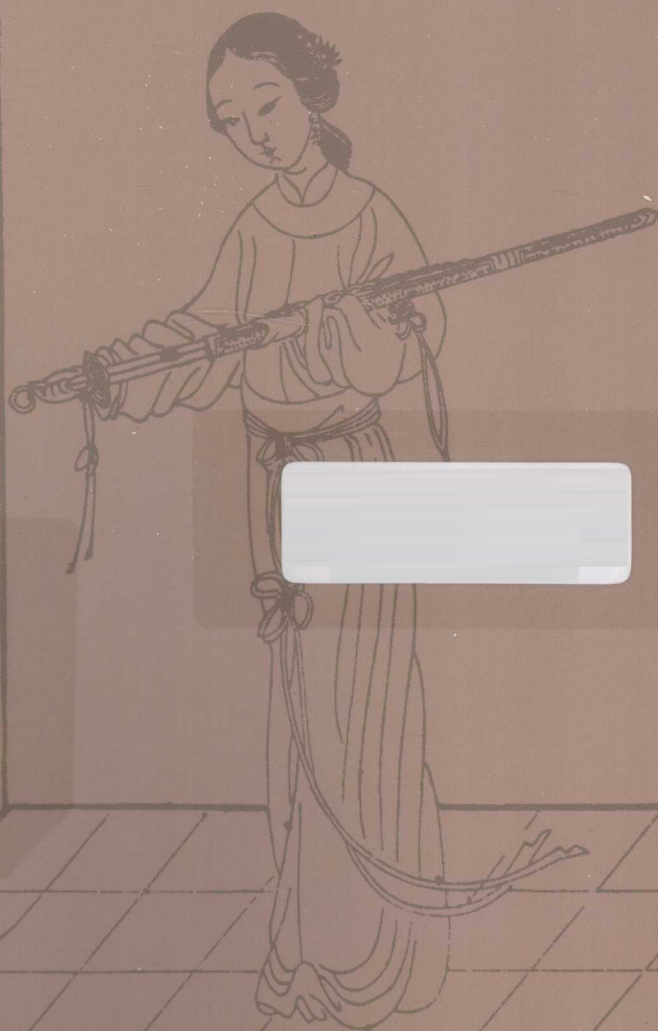
《红楼梦》

的人生智慧

周锡山 著

上海锦绣文章出版社

(修订本)



《红楼梦》的人生智慧

(修订本)

周锡山 著

上海锦绣文章出版社

图书在版编目(CIP)数据

《红楼梦》的人生智慧 / 周锡山著. —上海: 上海锦绣文章出版社, 2012. 10

ISBN 978 - 7 - 5452 - 1174 - 0

I. ①红… II. ①周… III. ①《红楼梦》研究 ②人生哲学—通俗读物 IV. ①I207. 411 ②B821 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 220263 号

责任编辑 陶 晨

封面设计 蔡 惟

技术编辑 李 荀

书 名 《红楼梦》的人生智慧(修订本)

著 者 周锡山

出版发行 上海锦绣文章出版社

网 址 www.shp.cn

锦绣书园 shjxwz.taobao.com

地 址 上海市长乐路 672 弄 33 号(邮编 200040)

经 销 全国新华书店

印 刷 上海市印刷二厂有限公司印刷

开 本 787×1092 mm 1/16

印 张 16

版 次 2013 年 1 月第 1 版

印 次 2013 年 1 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978 - 7 - 5452 - 1174 - 0 / J. 760

定 价 36.00 元

如有质量问题 请与印装单位联系 电话 021 - 65410238

版权所有 不得翻印

再版前言

拙著《〈红楼梦〉的人生智慧》和《〈红楼梦〉的奴婢世界》出版至今，不觉皆已六年有余。承蒙读者错爱，颇有好评，也有名师在教学中列入参考书目，也有学者在论文中做了征引或列入参考文献。《上海文化年鉴》2007 卷用专条形色记载并给以好评，《上海年鉴》也有记载。

本书初版问世之后，近六年来，有不少学者和作者对《红楼梦》的人生智慧产生了浓厚的兴趣，有的做讲座，有的出书，有的书的目录与内容竟然与本书相似。还颇有读者在网上将此书列入“好书”的目录中，并作热情推荐，例如：

亚马逊网的商品评论(2008 年 6 月 5 日)，刊载赵更新先生的意见：

这本书很好，读完红楼梦这本书后，我受到了很大的思想启发。里面的评论很经典，也很深刻。(www.cq.xinhuanet.com/... 13746371.htm 2008-7-7)。

世界大学城网(worlduc.com)“中华文化讲坛·推荐的图书”发表黄昶斌先生(发表于 2011-10-29 9:54:03)引用本书初版前言中的一段文字作为对本书的评论：

《红楼梦》博大精深，是中国和世界文化史上罕见的伟大巨著。《红楼梦》虽然要表达的是大智慧，写的却多是些小事情，也即日常细碎之事。写的是小儿女细小的微妙的心事，也写到富贵人家日常生活中的普通人际交

往,妇人之间的小小的勾心斗角。我们经常要“于无声处”提炼和体会人生智慧。

感谢以上这些评论作者为代表的读者对拙著的理解和支持。

也有读者在自己的博客上发表阅读感想,尤以青年女读者为多,值得珍视。她们的学习体会给了我很多启发。《红楼梦》的学习、鉴赏、评论和研究,是广大《红楼梦》爱好者的共同任务,互相交流,才能不断提高水平。本书附录摘录数则,以见一斑。

读者的厚爱,是对作者的最大鼓励。出版者的厚爱,是对作者的最大帮助。今因上海锦绣文章出版社的催约,得以再版。

本书原来的第四章“《红楼梦》中的奴婢智慧”,共10节近6万字,与《〈红楼梦〉的奴婢世界》中的内容有了重复,故而删去。初版时按原计划应该印制插图,我提供了插图,后来没有用,这次就增加了插图。插图皆是清代名作,想必读者定会喜欢。

这次重版,我仅在文字上略作修订,改正了一些错字。初版时,因限于篇幅,末章的最后一节“《红楼梦》中的大智慧”,内容过于简单,给人以草草收场的感觉。这次略作了必要的增补。

又,本书的一些知识性的注释,参考或运用了人民文学出版社1982年版《红楼梦》的名家注释,特致谢忱!

拙著红学二书,观点颇与时贤不同。我自感拙著还有不足之处,但当局者迷,旁观者清,万望读者、学者不吝指正。

除了这两书外,我还有《〈红楼梦写真〉序言》(《红楼梦写真——人物、插图、诗文鉴赏》,上海锦绣文章出版社2007年出版,本文为应出版社之约为此书撰写之序言)和《〈红楼梦〉作为才学小说的内容和特点》(“2009·江苏江阴·海峡两岸中国古代才学小说学术研讨会”论文,上海《红楼梦研究辑刊》创刊号,2010年11月出版)两文。两文皆与本书有关,前文介绍和评论了本书的插图,后文是《红楼梦》的智慧的另一种体现,故而皆作为本书附录,以供读者参考。

作者谨识

2012年9月6日

于上海静安九思斋

前 言

《红楼梦》博大精深，是中国和世界文化史上罕见的伟大巨著。对《红楼梦》评价最高、也是最正确的是二十世纪人文学科中学术成就最高的王国维，他在《红楼梦评论》这篇宏文中指出：《红楼梦》是天才之作，优美与壮美完美结合的悲剧中的悲剧，是宇宙之大著述。

所以《红楼梦》讲的是大智慧，讲的是宇宙和人生的大智慧。但也包含着众多细微难辨的小智慧。

《红楼梦》虽然要表达的是大智慧，写的却多是小事情，也即日常细碎之事。《红楼梦》不写军国大事，不写政治权力的斗争，不写战争，也不表现航海、探险、商务、弘法之类的重大活动，不表现这些大事中的智慧。

《红楼梦》中写的是小儿女细小的微妙的心事，也写到富贵人家日常生活中的普通人际交往，妇女之间的小小的勾心斗角。里面包含着一些细小的智慧，这些智慧都是具体细微的，都是和具体的细小事情揉合在一起、不起眼的细小的心机、智谋和计谋，粗看是不会引起注意的。在《红楼梦》中，我们经常要“于无声处”提炼和体会人生智慧。

与《三国演义》、《水浒传》等相比，这些小说中涉及具体的谋略、智慧的内容多，《红楼梦》也有这方面的内容，但并不很多，因为《红楼梦》主要讲“大智慧”，其主要人物宝玉、黛玉、晴雯等，正因为缺乏应有的谋略，走向了人生的悲剧。书中的一些聪明人物的智谋则与情节一样，具体、细碎，且与日常生活的情节描写交织在一起，单独提炼出来，无法讲清。

由于《红楼梦》中的众多小智慧是隐藏在情节的细节、人物对话的字里行间

的,不能作绝然剥离式的理解、分析和评论,所以只能结合具体故事、言语作分析评述,这是与其他描写军国、造反大事的《三国演义》、《水浒传》等完全不同的。但是《红楼梦》和其他优秀作品一样,写出了人物与智慧紧密结合的性格、心理、品质和命运,而尤妙在细微处中显精神、显智慧。

本书具体分析《红楼梦》中的细小的智慧,其中不少智慧具有反面的意义,也即是狡猾之徒和有些人物的阴谋诡计,这样做的目的不是宣扬、或者教唆人搞阴谋诡计。社会经验告诉我们:“害人之心不可有,防人之心不可无。”“知彼知己,百战百胜。”只有了解和研究别人的阴谋,我们才能具有预防暗算的智慧,并帮助善良的读者培养和提高识破、预防和反对、击败此类阴谋诡计的智慧。妒忌人、算计人、谋财害命、贪赃枉法的勾当中所需要的计谋,是负面意义上的“智慧”,实际上只是短智、小智。但是这些毒谋、阴谋、诡计,其中有不少是细微处埋伏着的,令人防不胜防的,故而善良的人们很难识别和防备,往往中了暗算而不自知。我们分析评论此类负面的智慧,用心即在于此。同时,我们应该注意,《红楼梦》说明了这样一条千古真理:这种善于害人的坏人自以为得计,自以为非常聪明,虽然一时可能得逞,但毕竟是短智和小智,其结果往往是害人必定害己,甚至搬起石头砸自己的脚,“机关算尽太聪明,反误了卿卿性命”。实际上是非常愚蠢的。《红楼梦》揭示的这条真理,就是一种大智慧。

同时,我们又必须认识到:《红楼梦》中描写的家常里短中间的细小智慧,治理家政中间蕴含的细小计谋,不管是在正面的还是负面的,对读者处世立身,甚至治理大型企业或经营国家大事都会有很大的启发,也就是说,从这些细小的智慧中可以引出大的人生原则,引发大的人生智慧。中国古代早就有格言指出:“治大国如烹小鲜”。意思是即使治理大国这样的高级智慧,也和烧饭煮菜一样,其所需的智慧和其中包含的原理是相同的,其中所包含的智慧是相通甚至是相同的。所以日常细碎之事中,也蕴含了大智慧。读者读了本书,必会认同这个观点。

所以《红楼梦》中又说:“世事洞明皆学问,人情练达即文章。”(第五回)有的人文化程度虽然不高,甚至还不识字,但他读懂了生活这本大书,通过揣摩社会世事或者说世故人情,获得了在社会和生活中的良好生存的学问,有的还能够总结或说出不少处世待人的道理,这样的人也是富有智慧的。这种人一般因为人生的艰难,丧失了学习的机会,但他们善于向生活学习,向社会学习,在实践中学习。这样的人,也是很了不起的。《红楼梦》中众多因人生的艰难而被剥夺教育权利,故而不识字、没有文化的优秀女性形象,如袭人、平儿、凤姐和刘姥姥等,另

有不识字的贵族女性凤姐，都是这样的人物。

当然，《红楼梦》中也不乏正面描写领导管理的智慧，人生斗争智慧包括对付妒忌、暗算和复杂人际关系的经验教训，正面介绍了制度管理和经济管理以及主子对奴婢（封建时代的“领导”与“下属”）的不同态度和不同后果等问题，甚至还多处研讨和总结文艺创作智慧，发人深省。

同时也描写了不少缺乏智慧的人、愚蠢的人的悲剧命运。我们通过了解和研究别人的不智或愚蠢的言行，以此为反面教材，作为提高自己智慧的途径，也是极为必要和有益的。

照理，智慧帮助人们成功，可是充溢着人生智慧的《红楼梦》写的是失败和灭亡，写的是美的最终毁灭。

《红楼梦》在描写失败和灭亡时，正面表达了作者所悟到的大智慧。

《红楼梦》写的是大智慧，写的是超越成功和失败、辉煌和毁灭的人生的大智慧，这对一般年轻缺乏人生阅历的人来说，比较难以理解。对此本书有专节分析和评论，希望青年读者能够仔细思考和领会，并用现代的观点，来正确认识其中的深刻性。

另外，从艺术角度和审美角度来欣赏和评论《红楼梦》，与从人生智慧的角度来审视《红楼梦》，有时在评价同一人物和同一件事时，得到的答案是两样的，甚至常常是相反的，这点务请读者诸君注意。例如，我们可以在一定程度上说，曹雪芹在《红楼梦》中，对所有的美妙女子都是喜欢的。有的评论家认为：曹雪芹对他笔下的青春女性，虽有千差万别，却一律欣赏，一概理解，一般爱惜。无论是黛玉的病态，宝钗的内敛，妙玉的诡僻，迎春的懦弱，探春的精明，惜春的孤介，晴雯的任性，袭人的体贴，芳官的胆大，麝月的本分……在他笔下，无所谓绝对的优点或缺点，全是天生丽质，如花美眷^①。这是从审美的角度看，她们都是美好的，可是从智慧角度看，她们在人生道路上的表现不同，品质的高低不同，结局也就有很大的不同了。本书在叙述评论时也会常常提醒大家注意。人生智慧是属于现实生活的。艺术不等于生活。有的读者如果硬将两者混在一起，于是就会将自己去套书中的人物，或者去模仿书中人物的行为。如当年有不少德国的青少年读者读了歌德的《少年维特之烦恼》，就学维特的殉情自杀，民国时期的一些中学生读武侠小说入了迷，就离家出走，到峨嵋山寻找剑客练武去了。现在的青少年不大会再做此类傻事了，但 google 上可以查到，也还有一些少女读了《红楼

^① 刘心武《是真名士自风流》，《新民晚报》2005年7月29日。

梦》而哭死的例子。因此,我们还是要提醒,用不同的角度来读书,我们思考的视角、重点和答案是有区别的。否则会感到迷惑,我们到底应该怎样来理解《红楼梦》中的思想和人物。我们不能读死书,也不能死读书,要读活书,要将书读活,我们应该从多角度、多层次、全方位地阅读和理解经典著作,才能将经典著作中的精华内容化为我们思想的血肉。

考虑到有不少读者还没有读过原作,或虽然读过但对原作并不熟悉,所以本书举例时引用或复述《红楼梦》的原文,力求做到举例具体细致,分析具体细致,结合原作艺术魅力的分析,在深刻细腻的分析中显示原著的精彩,烘托其中的智慧,不能仅将议论和说教连缀成篇。更且,只有将有关原著对照本书的分析,才能确切了解本书的分析和评论是紧扣原著原意的正确阐释。通过本书,读者感到《红楼梦》原著实在精彩,从而急切地去阅读或重读《红楼梦》原著,本书的目的就达到了。

因为《红楼梦》中的表现多是小智慧,这些小智慧紧密地结合着具体的细微描写;而其大智慧又显得宏阔高远,书中的多数人物也未能认识,所以《红楼梦》中的人生智慧,不能按照智慧的一般分类方法,不能用“三十六计谋,七十二变化”的方式来分类梳理。本书用三种方法来述评书中表现的人生智慧:一、用人物类型的分类方法,用梳理、分析和总结同类人物所具有的同中有异、大同小异的智慧的方法来撰写,全书以此为经纬;二、分别分析和梳理几个重大事件,将涉及的有关人物的智慧夹叙夹议的挖掘和评论,全书以此为重点;三、对《红楼梦》要表达的大智慧作专门的介绍和解释,全书以此为结尾。

为了有效揭示《红楼梦》中的人生智慧,理想的写法应将作为例子的精华段落、作者对原著的精彩分析评论、作者对人物形象的理解和人生智慧的揭示,熔于一炉,并引入古人、前人、今人的精彩观点,在这个基础上再争取有作者自己新的独到的见解。做到学术性、知识性、可读性兼顾。这就需要内含很强的学术性,有很大的信息量,而又强调深入浅出。但不排斥少数地方有一定的难度,作者再用通俗的行文复述或解释,并做到这种复述和解释与其他部分有机地结合在一起。读者看了这样的书,觉得对名著的理解和欣赏有很大的帮助,又可从中汲取人生智慧。本书很想望这个方向努力,但还是做得很不够。

《红楼梦》的版本比较复杂,各本的文字颇有出入。本书的引文力求择善而从。

《红楼梦》的版本有两大系统:八十回的抄本(有脂砚斋的评语)和一百二十回的活字排印本,是程伟元和高鹗两人修订增补的。

《红楼梦》早期是以抄本的形式流行的,仅八十回,但也有人看到过一百二十回的手抄本。自称与作者曹雪芹是亲友关系,亲眼目睹曹雪芹创作《红楼梦》,曹雪芹在创作和修改《红楼梦》时也听从过他的意见的脂砚斋,说《红楼梦》总共是一百一十回。但程伟元认为此书共有一百二十回,他通过多年的收集,将后四十回的手稿残稿大致收齐,全书由他自己亲自整理和修订,并请高鹗协助整理、修补后,排印出版。程伟元和高鹗不仅增加了后四十回,而且还将前八十回的文字作了增删和修改。

通过对比阅读,可知今存的各种脂砚斋抄本的八十回和程高本的前八十回的内容基本相同,但具体的文字则有众多的差异。大致说来,八十回抄本的文字,有的显得粗糙,可能是传抄有误,或原文如此。程高本作了修改后,在行文上显得更为恰切和精致。但也有少数是改得不好的。脂评抄本中的有的内容,程高本作了删节,或者他们所见的抄本中没有这样的内容。例如第六十三回《寿怡红群芳开夜宴》描写怡红院全体丫环为宝玉做寿,大家喝酒欢乐到深夜,醉倒、睡醒后,第二天上午,宝玉为芳官改名为耶律雄奴,还结合这个名字,介绍了匈奴及其后裔契丹等数千年入境侵犯的历史,显示了宝玉对芳官的喜爱,宝玉具有颇为丰富的历史知识。这一大段重要文字都被删去了。但也有增加的大段文字。例如第七十四回写王熙凤奉命带着王善保家的抄检大观园,抄到怡红院,“只见晴雯挽着头发闯进来,豁一声将箱子掀开,两手捉着底子,朝天往地下尽情一倒,将所有之物尽都倒出。”脂本接着只写“王善保家的也觉没趣,看了一眼,也无甚私弊之物。回了凤姐,要往别处去。”而程高本在“王善保家的也觉没趣儿”后面增加了精彩的对话,表现了晴雯的言辞机智、刚烈和尖利,王善保家的凶狠、愚蠢和脆弱,凤姐欣赏晴雯的智慧勇气和鄙视王善保家的复杂情绪和圆滑、阴刁的复杂性格,并将这次大抄检的背景和贾府内的诸种矛盾交织在一起,有力烘托了这个奇异场面中的气氛,交锋激烈明快,场面精彩纷呈,读了令人解颐和解恨,读者的审美期待得到极大的满足。这段弥足珍贵的绝妙文字,可能是早期抄本中的原稿,也可能是程高两人的艺术创造。

总之,正如俞平伯先生所精辟指出的,程高本和脂评本“互有短长”^①,本书的有关引文和对原文的评论尽力做到取两种版本之长。

《红楼梦》问世以来,研究者众多,他们为《红楼梦》的研究做出了难以统计的贡献。尤其是近二十年来,出版的研究书籍很多,论文极多。本书在写作中,在

^① 《红楼梦研究》第54页,人民文学出版社1988。

篇幅容许的情况下,尽力学习和吸收前人和当代学者的成果,要提炼和写好《红楼梦》的人生智慧,非要在尽力掌握学术界取得的总体成就的基础上,再发表一些个人的体会,才能做到。但是专门总结和分析《红楼梦》中的人生智慧的书籍似乎尚无,专门的文章和有关的评论也不多,本书在篇幅容许的范围内,尽量引用一些前人和当代学者的精彩观点,并表明出处,在这个基础上力求有新的发现,提供读者参考。本书虽然向这个方向努力,因限于学力,又因本书篇幅、写作体例的限制,可能做得还很不够,不妥处敬请专家和读者不吝批评指教,以便今后改进。

周锡山

2005年9月4日于上海长宁九学斋

2010年11月7日修订于上海静安九思斋

目 录

再版前言	1
前言	1
一、老一代女强人的两大典型	1
1. 能屈能伸的富贵主妇史太君	1
2. 善于公关的贫困老妇刘姥姥	24
二、金陵十二钗中的闺阁精英	34
1. 终生还泪的绛珠仙草林黛玉	34
2. 德智双全的完美女性薛宝钗	56
3. 机关算尽的泼辣女将王熙凤	72
4. 德才兼备的能干女郎贾探春	94
三、贾府和大观园裙钗群体扫描	105
1. 豪放才女：史湘云、薛宝琴和邢岫烟	105
2. 方外才女：妙玉	113
3. 倒霉女子：秦可卿、李纨和甄英莲	116
4. 苦命姐妹：元春、迎春和惜春	124
5. 糊涂姐妹：尤氏、尤二姐和尤三姐	130
6. 富贵姐妹：王夫人和薛姨妈	134
7. 尴尬女人：邢夫人	144
8. 凶货泼妇：夏金桂	148

四、《红楼梦》中的江湖智慧和阴谋	151
1. 游艺才士柳湘莲和蒋玉函等的人生经验和挫折	151
2. 良医哲士张友士和虎狼医生胡君荣的不同表现	156
3. 黑道妇人马道婆和水月庵净虚的害人诡计	160
4. 欺骗欺凌亲人的卑鄙小人	164
5. 贪官贾雨村及其手下的奸滑门子	166
6. 误打误撞的呆霸王薛蟠	173
五、善良书生甄士隐和贾氏父子的人生教训	176
1. 善良书生甄士隐的悲惨遭遇	176
2. 平庸官吏贾政形象的意义	178
3. 叛逆青年贾宝玉的非典型意义	186
六、贾府衰败的原因和《红楼梦》中的大智慧	201
1. 贾府衰败的原因	202
2. 纨绔子弟的丑恶群像	205
3. 《红楼梦》中的大智慧	214
附录一 《红楼梦》作为才学小说的内容和特点	223
附录二 《红楼梦写真》序言	234
附录三 本书初版网上热评撷英	239

一、老一代女强人的两大典型

《红楼梦》中正式进入贾府故事时，首先出场的是刘姥姥，是她带领读者进入贾府这个“侯门深如海”的神秘境地。而史太君贾母是贾府最重要的人物。她们一位是贫苦老农，处于社会的最底层，另一位是富贵老妇，处于社会的最高层，但在人生智慧方面却有着基本的共同点。她们在艰难复杂的人生道路上都有超越常人的智慧和能力，是老一代女强人的两大典型。

1. 能屈能伸的富贵主妇史太君

贾母是荣国府的老太君，年龄最高的长者，是贾府的核心灵魂人物。

贾母姓史，乃金陵世勋史侯之女，故又称“史太君”^①。荣国公贾代善的夫人，封诰命。

贾母生子贾赦、贾政，又有四女，三女皆已亡故，四女贾敏嫁林如海，也不幸因病亡故，留下幼女林黛玉。

史太君二十余岁嫁到贾家，凡六十余年，亲历贾府的荣华富贵，直到年迈时因病去世，享年八十三岁。

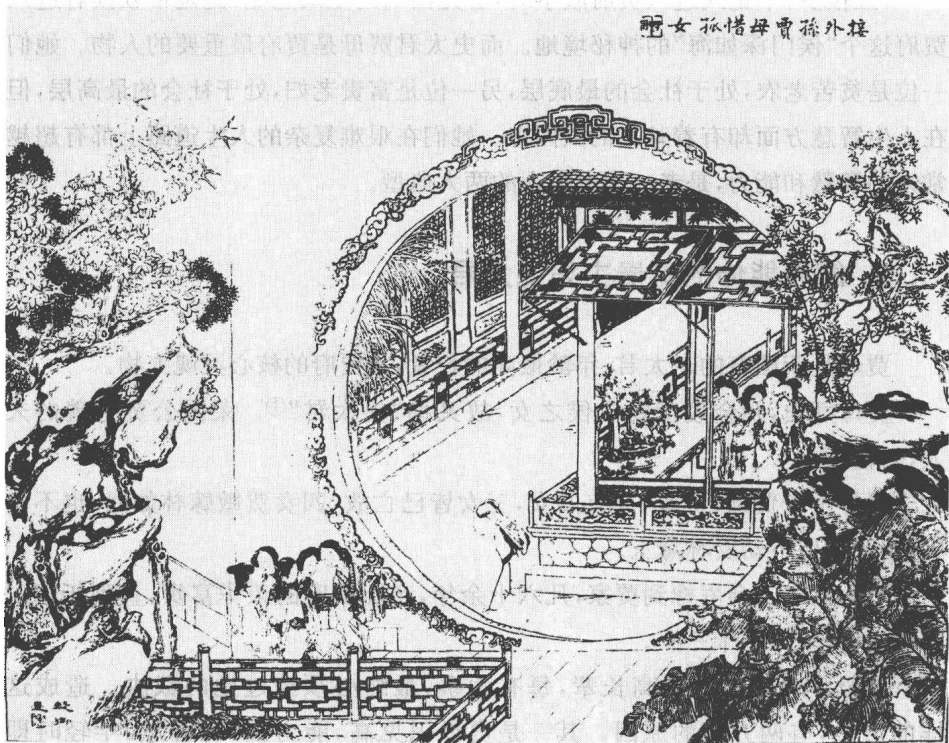
贾母作为贾府的最高长辈，每有大事，最终必须经过她的裁决。造成这样的形势，有两方面的原因。其一是贾母识见高，能力强，有智慧，年轻时即在贾府治家，独掌家政大权，威信高，形成了她那至高无上的权威，至老不

^① 太君，古代官员之母的封号，后世也用来尊称他人的母亲。

衰。另一方面,他的儿子和媳妇都没有兴趣、也没有能力治家;儿子们从小有孝心,已经习惯于在母亲的羽翼之下的生活,所以不分家,仍由贾母统治全家,发号施令。

于是诺大的贾府,包括大观园,有了她才有了群体感、整体感,才有了核心。在全书中,超过一半的回目都有贾母形象的出现,《红楼梦》歌颂女性的题旨、所描写的女性世界和所表现的女性文化,首先是通过贾母的形象和智慧体现出来的。

有的论者已经注意到:“贾母形象集中凝聚了我国古代老祖母的一切思想、心理、情怀、风范等文化特征,这一切都在她身上极其自然地和谐地体现出来。”^①但我们更应该重视的是,这一切都汇聚成为一种可贵的智慧,贾母充分体现了我国古代当家妇女、母亲和老祖母的杰出智慧,尤其是集中地凝聚着中国社会历史大转型时期主要时代精神和文化心态的母亲的杰出智慧。



接外孙贾母惜孤女

^① 季学源《贾母：中国文学史上之第一母仪》，《人文中国》第9期，香港浸会大学2002年12月。

严宽自如，史太君的治家智慧

由于生理、心理和社会诸多原因的综合，女性的寿命比男性长，在封建时代也是如此。家庭的最年长者，一般都是女性。在封建社会中，由于历史和社会、心理诸多原因，形成了男主外，女主内的家庭格局，贾府当然也不例外。作为家族中年龄和地位最高的贾母，虽然因年事已高，许多具体的事情必须委托小辈去做，但治家的大权还牢牢掌握在贾母手中，是非常自然的。

贾母统治的贾府，人口多，仆役众，世系长，姻戚广，形成了一个庞大繁杂的体系。家族庞大，人口众多，诸事烦杂，矛盾丛出，贾母曾经回忆说：“我进了这门子作重孙子媳妇起，到如今我也有了重孙子媳妇了，连头带尾五十四年，凭着大惊大险千奇百怪的事，也经了些”，她都能妥善处理。她在年轻时亲自管理这个大家族，有了丰富的经验和阅历。她说：“我最会收拾屋子的……保管又大方又素净。”

现在她到了晚年，尽管已经退到幕后，不再亲自理事，可是对于家中的大事，贾母的安排、调停和决策仍是大致得体的，所以，贾府的日常活动能够运转自如。

贾母也深知自己年高体弱，不易亲自照顾全局，就让二媳妇王夫人主管。王夫人身体不好，就在小辈中物色了一个实际的总管，这就是孙媳妇王熙凤，她是大房的儿媳。贾母挑选王熙凤，是因为她的两个儿子贾赦和贾政都不喜欢做治家这样繁琐而又费时费力费心的工作，两个儿媳妇邢夫人和王夫人也都没有这样的能力。孙辈中只有贾琏成家，他的妻子王熙凤有超过常人的魄力、能力和精力，也有领导群芳的野心，故而请她当贾府的总管也十分称职。外勤方面，则由贾琏担当了全职，并与凤姐一起商议和决定日常事务。

二房的媳妇和大房的儿媳一起总管家事，使大房和二房在主管家务方面都有了权力，也起了大房和二房双方的心理平衡作用。

于是在贾府中，形成了贾母——王夫人——凤姐这样一个三级管理核心。

在这样的状况下，贾母在贾府中抓大放小，除了重大事情和繁难要事的决策之外，日常的事务就让王夫人处理，由凤姐和贾琏两人具体总管和执行。贾母自己闲下心思，颐养天年，同时也享受人生的种种乐趣，快活度日。

贾母虽然已让凤姐和贾琏总管和执行各类事务，但凤姐和贾琏则必须依靠贾母的支持才能做事，因为他们本人的威信和能力，还不足以担当起贾府的治家任务。贾母也深知这点，所以她一方面说：“当年我像凤哥儿这么大年纪，比她还来得呢。她如今虽说不如我们，也就算好了。”知道她的不足。另一方面贾母信任、支持她大胆处理各种事务，培养她成长。

贾母让凤姐总管、贾琏协助的同时，她好似一直在享乐，实际上她对贾府依旧事无巨细地关注着，在关键时就发表指示或者亲自插手。

在抄家之后，贾政说：“老太太实在真真是理家的人，都是我们这些不长进的闹坏了！”一向不管家务的贾政，这时才发现母亲是贾府长年正常运转的真正支撑。在大厦倾倒的最后时刻，只有她能够挺身而出，独力支撑，显现出她才是贾府主心骨的真实风范。再反过来看她平时的表现，不显山，不露水，一派无为而治的样子，实际上她的一整套治家纲领一直在实施着。她的治家纲领是谨慎清醒，有备无患，大小分明。

谨慎清醒是针对大事的，有备无患也是针对小事的，贾母处事抓大放小，抓的大事是维护贾府的声誉和安全。

抓声誉，体现在每次重大活动，贾母都亲自出场。无论祭祖、过节、迎宾、做法事，都非常讲究礼仪和排场，注意显示、强调家族的形象、气派和传统。做法事时，亲自与道观中的主持打交道。有重要的客人，她亲自会面交谈。

抓安全，首先是人身安全。妇女在家中活动和走动，都有多个女仆随从陪同，外出更有多个男女仆人随从保护。男性重要人物，出外活动都有多个奴仆保护。特别是宝玉，尚是一个少年，她不准他随便离开府第，宝玉也因一再受到教育而懂得不能随便远离贾府，要提防拐子，外出要向长辈请假，还要有忠诚能干的李贵带领多个仆人随同保护。即使到家塾读书，也有多名仆人陪同。这就避免走失、绑架此类突发事件的发生。

其次是住宅和财产的安全。每当重大节日，譬如除夕之夜，她经常提醒和吩咐：“好生派妥当人夜里看香火，不是大意得的。”（第五十三回）因为火灾是大户人家日常的第一大敌，“火烛小心”是首要的信条。即使贾母如此关照，下人还是不小心，有一次马棚终于失火了。贾母闻讯，“唬的口内念佛，忙命人去火神跟前烧香”，自己“足足看着火光息了方领众人进来。”（第三十九回）

至于府第的安全保卫工作，需要仆人奴婢来做，这与仆人奴婢的管理互为表里，我们必须与奴婢的管理制度结合起来评论。贾府的奴婢管理制度是非常严密和合理的。

贾府在史太君贾母的领导下，宽厚对待下人。诚如袭人所言，在贾府中“吃穿和主子一样，又不朝打暮骂。”袭人的母亲和哥哥也认为“贾宅是慈善宽厚人家儿”，“贾府中从不曾作践下人，只有恩多威少的，且凡老少房中所有亲侍的女孩子们，更比待家下众人不同，平常寒薄人家的女孩儿也不能那么尊重。”

贾母平时与贴身大丫环们讲话总是和颜悦色，平时也经常与鸳鸯等一起说