

讀紅樓夢

孫寶義 著

話人才

《紅樓夢》是一部寫「人」的百科全書，
本書是一部足資借鑑的「人才簿」。



讀紅樓夢 話人才

文學巨匠曹雪芹在《紅樓夢》裡，以601位男女及無數事件的交織，把人生的酸甜苦辣及世態的炎涼冷暖有機地編織在一起，形成了大觀園裡的風月寶鑑。

兩百多年後的今天，社會進步帶來了繁華的商業化都市生活。在都會生活中的現代人，無論人物百態、各類言行、人事互動等，其複雜、微妙的程度，絕不亞於在大觀園裡上演的人生舞台大話劇。

本書深刻而實用，作者孫寶義以《紅樓夢》裡的人物為例，用練達的語言，深切有趣的實例，以古鑑今，提供你知人、識人、用人及處理人際難題的有效方法。



ISBN 957-679-378-5 (857)



9 789576 793783

00250



讀紅樓夢

孫寶義 著

話人才

讀紅樓夢話人才／孫寶義作.--初版.--臺北市：方智，民85
面； 公分.--(東方智謀；8)
ISBN 957-679-378-5 (平裝)

1.紅樓夢-評論

857.49

85003621

ISBN 957-679-378-5

版權所有：翻印必究

●方智出版社
FINE PRESS

◎東方智謀 8

讀紅樓夢話人才

●定價 250 元

作者／孫寶義

發行人／曹又方

出版者／方智出版社股份有限公司

地址／台北市南京東路四段50號6F之1

電話／五七九六〇〇（代表號）

傳真／五七九〇三三八・五七七三二一〇

郵撥帳號／一三六三三〇八一 方智出版社股份有限公司

登記證／行政院新聞局局版台業字第436一號

責任編輯／沈素娟

美術編輯／呂佩榮

校對／謝翠屏・沈素娟

法律顧問／詹文凱

印刷／祥峯印刷廠

一九九六年八月 初版

前言

孫寶義

《紅樓夢》所描寫的是金陵四大家族中的賈家的衰敗史，是發生在賈家寧、榮兩府高牆內的大小事變。賈府是一個赫赫揚揚，將近百載的大戶望族，人際關係複雜，社會接觸面寬，涉及到的各種各樣的人物就有六百多人。全書所寫的有姓名者和沒有標姓名而有所描寫者共計六百零一人（男三百二十三人，女兩百七十八人）左右。除去已死且沒有什麼活動者二十四名以外，實寫五百七十七人（男三百零六人，女兩百七十一人）左右。因此，有人把《紅樓夢》比做「一個森林，一個海洋」。

《紅樓夢》除了著力描寫了搜神奪巧的大觀園的自然景觀外，始終把重點放在其間活動的各種人物上。在第六回描寫劉姥姥進榮府時，就說：「按榮府中，一宅人合算起來，人口雖不多，從上至下，也有三四百丁，事雖不多，一天也有一二十件。」以人爲中心，形成了波瀾壯闊的人學畫卷。

《紅樓夢》裡的故事跌宕多采，人物性格豐富多采，靈魂暴露得淋漓盡致，是一個紅橙黃

綠青藍紫，酸甜甜苦辣澀麻怪，色味俱全，有血有肉的人才團。雖然局限在「四大家族」內，卻擴延至整個社會及至上層官場，從某種意義上說，確實是一部寫「人」的百科全書。

人們常說家庭是社會的細胞，如何處理家事，對領導者而言，往往是檢驗其能力水平的標竿。中國的傳統歷來是「齊家」與「治國」之間有著密切關係。因此，觀一個大家族如同社會一樣，基本道理是一樣的。何況像大觀園裡的各色人物與社會有廣泛聯繫的臉譜，在文學巨著中是少見的。清末民初的成之在《評紅樓夢》中說：「《紅樓夢》中之人物為十二釵。所謂十二釵者，乃作者取以代表世界上十二種人物者也。」就是說《紅樓夢》中的人物是具有代表性的。

清·姚燮編著的《紅樓夢類索》在〈人索〉篇中所敘述的各類人物有賈氏本族及王公勛戚，雜流人品。據其所錄，《紅樓夢》中王公勛戚內外官爵東平郡王、南安郡王等九十四人，賈氏本族賈敷、賈珠、賈環等三十四人，賈氏親屬邢德全、王丘、薛蟠等十六人，門客詹光、單聘仁等七人，家人僕僕，來升、賴升、賴大等六十九人，雜流人品馮紫英、冷子興等六十二人，賈氏內屬史太君、邢氏、王氏等二十三人，賈氏淵眷邢嫂子、薛姨媽等十八人，乳娘僕婦王嬭嬭、李嬭嬭等四十六人，妾婢趙姨娘、襲人等八十三人，女伶齡官、芳官等十二人，女冠妙玉、淨虛等十一人，又女屬拾餘周貴妃、劉姥姥等三十四人，能點出名的人就有這麼一大串，還有警幻仙姑、空空道士、茫茫真人等十三人，僅就這些人物足以形成一個小社會。

草舍居士在《紅樓夢偶說》中深有感觸地說，「今夫國之大政有二，曰用人、曰理財。而家之長計不一，亦惟人惟財。財與人苟失，則家無以爲家甚於國，嘗觀賈府而慨然矣。」是把賈府做爲一面鏡子看的。

《紅樓夢》令人驚嘆的成就，就是表現在對人物的塑造上，文學也可以說是「人學」，因此它的首要任務是寫人。即使是靜物寫生或神話幻想，也是表現人的思想感情及其對自然社會的態度。

曹雪芹是一位善於塑造人物，反映人類靈魂的巨匠。他所創造的許多人物，栩栩如生，給讀者留下終生難忘的記憶。在一部篇幅不算特別浩大的作品裡，曹雪芹運用語言的藝術，反映了「盛衰之理」「人之常情」，以及其他等等。不僅限於家庭、兒女之間，而且更爲廣闊地概括了那一社會許多帶有本質意義的現象，有人曾評價爲是一部凝聚著《二十四史》的「史筆」。有些生活事件和典型人物達到了世界文學史上第一流的藝術水平。許多生活著的人，被曹雪芹帶進了大觀園，正如魯迅說的「都是真的人物」（《中國小說的歷史的變遷》）。每個人物的個性都很鮮明，具有多采和多方面的特徵，使人呼之欲出，具有不滅的生命力。像雕塑似的承受著各種不同光線的照射，從而呈現出豐富多采的人物群體畫像。

曹雪芹不愧爲人類大師，經他手塑造出的各種各樣人才，使人感到即是真人，又有活力，

超出象外，遺貌取神。《紅樓夢說夢》中點晴讚說，「盲左班馬之書，實事傳神也，曹雪芹之書，虛事傳神也。」一點也不假。重塑人物是曹雪芹橫絕千古的天才，他能通過細緻之筆把年齡相仿的少女，相近的性格特點區分開。把最微小的特徵，纖毫畢露鏤刻出來，以充分表現出人的活力來，使人物得到永生。所有這些都是曹雪芹對人情世故的深刻了解和極度熟稔，所以生活原型都能從現實中找出來。曹雪芹用生花之筆，照亮了「人學」的深層角落。自從《紅樓夢》誕生以來，國內外即逐漸興起一股紅學熱，其中從各個領域研究的都有，文學角度、歷史角度、藝術角度、語言角度、考古角度……注家蜂起，但從人才學角度研究的卻鳳毛麟角。

其實，《紅樓夢》的人才學價值是不能忽視的。古今中外，有哪一部作品能像《紅樓夢》那樣，形象地反映各種人物的特徵、地位、價值，寫得那樣深刻。江怡順在《讀紅樓夢雜記》中說：「《紅樓夢》所載，閨房瑣屑，兒女私情。然才之屈伸，可通於國家用人之理。」從這一點看，《紅樓夢》的確是一部最好的人才學教課書。大觀園是人、物、事的巧妙結合，而活躍在其中的各類人物始終是大觀園裡的主旋律，是我們披覽借鑑的「人才簿」，其人才學上的價值，怎麼估計也不會高。

目錄

前言／孫寶義 001

榮國府的管理機構 011

《紅樓夢》裡的用人家規 017

用人要慎重 021

金無足赤 人無完人 025

陰陽論 028

球場斷想 032

人才比較鑑別法 035

變動時期易識人 038

詩社賽才 041

要會自用其才 044

重賞之下必有勇夫 050

蓋棺論定 053

賈蓉納賈 056

識才當以德爲首 060

史湘雲渾金璞玉的性格 063

千面千手人物——王熙鳳 066

德高望重的賈母 070

美、德、才兼備的史湘雲 077

貪酷壞官賈雨村 083

出污泥而不染的尤三姐 091

身正不怕影子斜 095

清廉養正氣 098

「靠山」面面觀 101

請不要非議小紅	106
說倔強	109
不是冤家不聚頭	113
現官不如現管	118
堵後門開前門	122
「小二管大王」者戒	126
警惕小報告	129
賈寶玉的「三王」綽號	133
「公關」小姐晴雯	137
人才流動好	140
賈政爲政	144
鳳姐和寶釵的就職演說	148
平兒怎樣當副職	155
「鳳辣子」的三板斧	163
王熙鳳「笑」的藝術	167

薛寶釵的「勸」功 178

制「怒」有益 182

說「痴」 189

睡眠解「愁」法 193

林黛玉致命的悲劇氣質 197

勸君莫懷嫉妒心 202

與人相處的訣竅 206

病與藥 212

小議「機遇」 214

勸奮成才 216

艱難困苦玉汝於成 220

注意人才成長的醒悟點 224

科舉害人 227

賈府家教的失敗 231

兩個寶玉 235

天無絕人之處 2 3 9

應酬之風不可長 2 4 3

韶華與時光 2 4 6

溫柔與獅吼 2 4 9

寶黛婚姻別議 2 5 3

從薛寶釵的學問談起 2 5 8

清客與清談 2 6 4

閒話劉姥姥致富 2 6 9

探春理財的啓示 2 7 2

曹雪芹是位建築大師 2 7 5

釀名人才談 2 8 1

《紅樓夢》中的茶文化 2 8 4

女尊男卑 2 8 8

讚彩雲精神 2 9 1

難得胡塗 2 9 4

白日能否見月亮 298

賈政的幽默感 301

財勢與才幹 304

秦可卿的臨終囑託 310

人才成敗是非談 314

「坐轎」與「抬轎」 317

功夫不負有心人 320

榮國府的管理機構

凡有人群的地方，都需要有一定的機構把他們組織起來，有章法的運轉起來。在《紅樓夢》中，曹雪芹將榮國府「竟如亂麻一般」的人與事，有機地組織在一起。為榮國府勾畫出一副比較合理的管理機構。

這管理機構是以「房」為基礎。分層次設置了：總管房、莊田和帳房、銀庫、糧食和買辦房、二門外其餘諸房、二門內諸房。

總管房，又名總理房，他根據主子的指示或「祖宗舊例」，處理榮府的日常事務。如主子要遣散戲子，就派人「說與總理房」具體執行，甚至連丫頭生病請大夫看病，這類芝麻綠豆小事也得他處理。總管房派人請大夫，令「管事的頭腦」帶進大夫的同時知令「各處丫環迴避」。大夫開出藥方後，若一些藥府內沒有，又得派買辦外出購買。因為這要動用銀錢，還得稟報王熙鳳批准，帳房上帳，銀庫支出銀子。事雖小，但牽一髮動全身，非得總管房出面總負責不可。主子想越過總管房辦些事當然也可以，但不通過總管房就不能動用「官中的錢」。如寶玉請大夫

給晴雯看病就是自掏腰包，因為「這大夫又不是告訴總管房請來的」。在財務制約上還是有作用的。

總管房的大總管是賴大，榮府的一切大事，他都在實際上負總責。賈府為預備元春省親派人去江南採購時，其步驟與財務上的安排，都是賴大出的主意辦理的。而賈母等人入朝隨祭時，賴大更掌管了榮府「照管外務」的全權。所以，賈府中的草字輩，如賈薈得稱他為賴爺爺，玉字輩的寶玉騎馬遇見他時，也得「忙籠住馬，意欲下來」，以示敬意。

榮國府裡人事多，賴大無法事必躬親，因此各類具體事務又由總管其他幾個大管家分管。第一位的「收管各處房田事務」，並兼管帳房的林之孝，他常與賴大並稱為「賴大爺林二爺」。另兩位是吳新登與單大良，他倆的身分可從元宵後請賈母吃年酒的名單中得到確認。一般管家沒有資格宴請賈母，但吳、單兩人卻與賴、林並列，顯然也是大管家。吳新登是銀庫總領，掌管官中的錢，單大良極少出場，管轄範圍不明確，但從名單看，他身分還高於吳新登。其名是「善打量」的諧音，看來是分管各類雜役的。這四位管家的領地是在二門外。

二門內是由女性管家分管的。第七十三回賈母因女僕吃酒大發雷霆時，王熙鳳就「命人速傳林之孝家的等總理家事的四個媳婦」。除林之孝家的外，其餘三人正是賴大家的、吳新登家的與單大良家的。賴大家的名分雖高，但協助賴大統管全局照看自己家那份可觀的家產耗費了她

相當的精力，正如王熙鳳所說：「賴大家的事如今事多，也不知這府裡誰是誰，」於是實權就逐漸移到林之孝家的手裡。吳、單兩媳婦地位次於前兩位，但也是大管家。一次吳新登家的被探春教訓後，衆媳婦都議論說：「連吳大娘才都討了沒意思，咱們又是什麼有臉的。」大夫進園看病時，按例須由「管事的頭臉」帶入，而帶入者正是吳、單兩媳婦。莊田和帳房是林之孝分管的兩個機構。榮府八處莊田的莊頭是烏進孝的兄弟，他平時監督農民勞動，八九月與年底負責各繳一次租子，這是榮府的主要財政收入。林之孝並不直接去收租，而是委派周瑞「管春秋兩季租子」。劉姥姥一進榮國府時恰是年底，這時周瑞「已往南邊去收租了」。

林之孝的主要精力是放在帳房。當他發現赤字時，便立即向賈璉報告「家道艱難」，並建議裁減人員，以便「省得許多月米月錢」。

帳房憑藉上帳的手段，控制涉及銀錢的大小事件，帳房的勢力可謂大矣。「年終算帳歸錢時，自然歸到帳房……，還在他們手裡，又剝一層皮。」帳房還對「舊例」擁有定義權，管家務的年輕主子也無權干預。探春就曾告誡婆子們：「如今我們興出這事來派了你們，已是跨過他們的頭去了，心裡有氣，只說不出來，你們年終去歸帳，他們還不捉弄等什麼？」由此可見，帳房的勢力已形成尾大不掉的局面，具有特殊的權力。

莊田繳來的貨幣地租在帳上帳後都移交銀庫，銀庫總領是吳新登，是「無星戥」的諧音。