

新华信管理咨询  
SINOTRUST

麦肯锡三十年 经典培训教育

# 金字塔

The Minto  
Pyramid Principle

思考

# 原 理

思考、写作和解决问题的逻辑

Logic in Writing Thinking & Problem Solving

[美] 巴巴拉·明托 著



民主与建设出版社



世界工厂  
GongChang.com

世界工厂——为企业成长提供动力!

## ▲ 这是一种根本性的原理，教你以不变应万变

### ▲ 麦肯锡公司的咨询顾问籍此工具独步天下！

“想清楚，说明白。”这是每个公司的高层管理人员希望达到的境界。每次当我与人沟通的时候，会想两个问题：“第一，我要表达什么？第二，我表达得怎么样？”所以，我建议读者能够抓住这个学习机会，深入研究并付诸实践，相信每个人都会因此受益，并找寻到自己职业发展的机会。

从我多年的管理实践上看，我很少发现像金字塔原理那样在日常商业活动中如此强大而有用的资源。这个原理目前正在哈佛商学院，斯坦福商学院，芝加哥商学院以及伦敦商学院等著名院校讲授，同时众多知名公司用此书来进行员工培训。

《金字塔原理》介绍了一种处理写作中文笔不清问题的新方法。思考和写作其实是一回事，写作过程就是思维的过程。一旦掌握这个原理，我相信读者会很快成为出色的思想建筑师。

商业人士，学界人士，记者，律师，教师，学生乃至医生，只要你在日常工作中需要与人沟通，书会让你的想法很快付诸实践。我建议这本书应该作为学校基本素质培养的必修课。

在与企业高层管理人员的接触中，我发现他们和我一样都受到了金字塔原理的影响，并视这种领导力培养的必备要素。

不读本书的机会成本是惊人的。有充分证据表明这本书是现代最棒的关于写作逻辑与思维逻辑的读物。……尽管从某种程度上本书还未被大众市场发现，许多咨询公司早就依赖Minto的书来培训新人。必须清楚的是：这不是一本肤浅的“自助型”或者“商业”读物，读者是通过仔细研究与应用它这个原理才能最大受益。

编 者 陈黎明 刘仕平  
注 译 程翔云  
责任编辑 程 旭  
装帧设计 毛 雨

ISBN 7-80112-521-5



9 787801 125217 >



世界工厂——为企业成长提供动力！



# 金字塔原理

思考、写作和解决问题的逻辑

[美]巴巴拉·明托 著  
王德忠 张 珣 译  
汪 洱 审校



民主与建设出版社



世界工厂——为企业成长提供动力!

图书在版编目(CIP)数据

金字塔原理/(美)明托著;王德忠,张珣译.-北京:民主与建设出版社, 2002

ISBN7-80112-521-5

I.金… II.①明… ②王… ③张… III.写作-方法 IV.H052

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 075098 号

---

© Copyright 2001 Barbara Minto 2002 由贝塔斯曼亚洲出版公司转授权, 民主与建设出版社出版

责任编辑	程 旭
封面设计	毛 雨
出版发行	民主与建设出版社
电 话	(010)65523123 65523819
社 址	北京市朝外大街吉祥里 208 号
邮 编	100020
印 刷	北京金瀑印刷有限责任公司
开 本	787×1056 1/16
印 张	19.25
字 数	300 千字
版 次	2002 年 12 月第 1 版 2002 年 12 月第 1 次印刷
书 号	ISBN 7-80112-521-5/F·230
定 价	39.80 元

注:如有印、装质量问题,请与出版社联系。



世界工厂——为企业成长提供动力!

更多好书在世界工厂下载频道

## 登上管理的高原(代序)

2002年7月,中国正式加入WTO半年后,我和其他几位企业老总经历了一次难忘的高原之行。在从西宁出发沿青藏公路挺进青海可可西里藏羚羊保护区的旅程中,这些平时十分活跃的老总,都不同程度的体验了一把高原缺氧的感受。

中国加入WTO,对企业而言,就如同从平地到高原,在向高处行进的征途中,随着外部自然环境的变化,企业的生存条件越来越严峻和艰难,中国企业正在经历“管理缺氧症”的困扰和体验。

作为一家以“帮助中国企业争创一流,建立持续发展核心优势”为使命的中国管理咨询公司,新华信参与《金字塔原理》以及今后系列经济管理类图书的策划,旨在帮助中国企业、企业管理人员和一切关心中国企业的人们,登上管理的高原。

我迄今仍深深记得,当我们一行人翻越唐古拉山口,顶着烈日、狂风、暴雨、冰雹,历尽千辛万苦终于抵达目的地——拉萨的时候,我们当时的心情是何等的激动和欣慰!

如果我们特别为您精选和推荐的书籍能够在各位读者攀登事业高峰的过程中助一把力,将是新华信全体同仁最大的愿望和快乐。



北京新华信管理顾问有限公司董事长 赵民

2002年11月



世界工厂——为企业成长提供动力!

更多好书在世界工厂下载频道

## 前 言

1973年,我出版了一套关于“金字塔原理(The Pyramid Principle)”的书,共六册,介绍了一种可以解决写作思路不清晰问题的新方法。我在书中提到,条理清晰的文章几乎一眼就能够看出来,因为这种文章都具有清晰的金字塔结构(Pyramidal Structure),而条理不清楚的文章则肯定不具备金字塔结构。

金字塔结构中的各种思想之间只有非常少的几种逻辑关系(向上、向下或横向联系),这种简单性使我们有可能找到这些逻辑关系的一般性规则。我认为,要想写出条理清晰的文章,关键是在开始写作之前,先将作者的思想组织成金字塔结构,并按照逻辑关系的有关规则进行检查和修改。

以上观点是我先后在麦肯锡国际管理咨询公司(McKinsey & Company)的克利夫兰分支机构和伦敦分支机构工作时逐渐总结出来的。1963年,麦肯锡公司从哈佛商学院招收的8名女性学员中聘请我作为该公司的第一位女性咨询顾问。不久,麦肯锡公司就认定我在处理数字方面无可救药,但在写作方面却还算一把好手。于是,公司将我派往伦敦,去帮助那些需要用英语写报告的欧洲人。

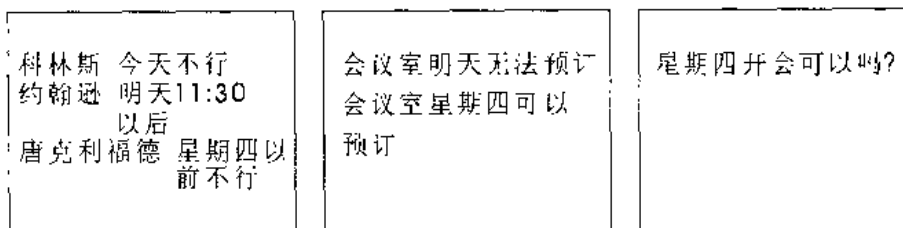
有意思的是,当我开始研究有关写作方面的资料时,我发现,虽然世界

上有无数关于如何写作句子和段落的书,但却几乎没有关于如何组织思想的,而思想才是句子和段落所要表达的内容!仅有的几本涉及此问题的书只是泛泛地谈了谈“要有逻辑性”、“要有一个有逻辑性的提纲”之类的东西。看完这些资料,我还是不知道究竟如何才能将“有逻辑性”的提纲和“没有逻辑性”的提纲区别开来,便开始自己去探寻实用的方法。于是我发现金字塔原理。

金字塔原理可以适用于任何需要条理清晰的文章。下面我举一个非常简单的例子,看看按金字塔结构组织的思想和未经过组织的思想在表达效果上会产生多大的差别:

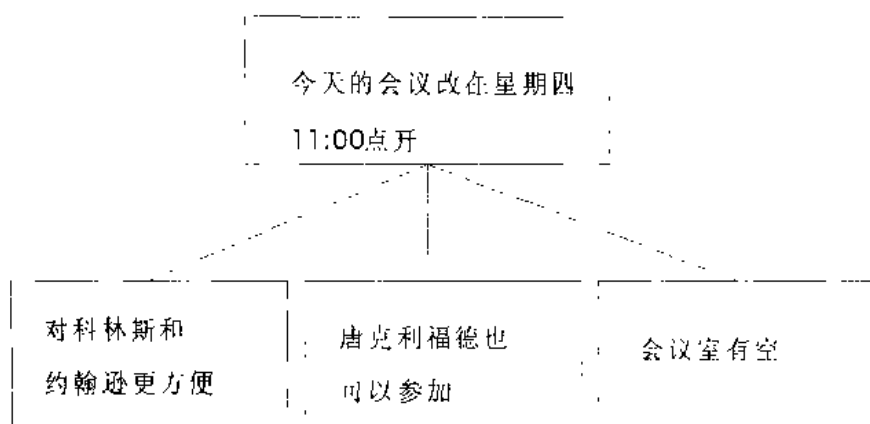
### 未经作者组织的思想

约翰·科林斯来电话说他3点钟不能参加会议。哈尔·约翰逊说不介意晚一点开会,把会放在明天开也可以,但10:30以前不行。唐克利福德的秘书说,唐克利福德明天较晚时间才能从法兰克福赶回来。会议室明天已经有人预订了,但星期四还没有人预订。会议时间定在星期四11点似乎比较合适。您看行吗?



### 金字塔结构的思想

我们可以将今天的会议改在星期四11点开吗?因为这样对科林斯和约翰逊都会更方便,唐克利福德也可以参加,并且本周只有这一天会议室还没有被预订。



1967年还很少有人接受我的理论,但是麦肯锡公司却有一些智者大度地指出在我的理论中存在的问题,并帮助我进行修正。现在,明托金字塔原理已经成为麦肯锡公司的公司标准,并被麦肯锡公司看作是其公司理念和规范的一个重要组成部分。

1973年,我离开了麦肯锡公司,开始向各行各业的人们宣传我的理论。截至目前,我已向全世界约10 000人讲授过金字塔原理,他们中既有来自管理咨询公司的,也有社会各界人士。我在1981年和1987年出版过本书的两个较早版本,并在1981年编制了一套相关的录像教程,在1985年开发了一套相关的计算机教学课件。1996年,我还推出新版的录像教程。

我很高兴地看到,由于我所做的种种努力,明托金字塔原理已经成为管理者和咨询业的实际行业标准,而且其中最基本的一些规则已经被社会各界的许多课程所吸纳,并在各地广为传授。

在不断的教学过程中,包括在最近修订新版录像教程的过程中,我又获得了一些新的发现,这将有助于我进一步充实和完善原理论的各个部分。我还发现,金字塔原理除了能够帮助人们以书面形式组织和表达思想以外,还具有更广泛的作用。从具体的方面说,金字塔原理可适用于确定问题、分析问题的过程;而从更宏观的方面说,金字塔原理可以对整个写作过程的组织和管理进行指导。

本书是关于金字塔原理的最新版本,收录了我从1987年至今获得和发现的所有关于思维表达方面的体会和技巧。与旧版本相比,本书增加了新的章节,如介绍如何界定问题和分析问题,以及如何从视觉的角度出发,在



纸张和屏幕上演示金字塔结构。

本书分为四大部分,即四篇。

第一篇(写作的逻辑)同以前的版本没有太大的区别,主要对金字塔原理的概念进行了解释,并介绍了如何利用这一原理构建基本的金字塔结构。本篇的内容足以使你理解和使用简单文书的写作技巧。

第二篇(思考的逻辑)介绍了如何深入细致地把握思维的细节,以保证你使用的语句能够真实地反映你希望表达的思想要点。本篇列举了许多实例,突出了强迫自己进行“冷静思维”对明确表达思想的重要性。

第三篇(解决问题的逻辑)是全新的内容,主要针对的对象是需要写研究分析报告的人士,以及需要对复杂的问题进行分析、提出结论供决策使用的人士。本篇介绍了如何在解决问题过程中的不同阶段使用多种框架组织你的分析过程,使你的思维实际上进行了预先组织,从而能够更方便地应用金字塔原理。

第四篇(演示的逻辑)介绍了一些演示技巧,能够帮助你在以幻灯片等书面形式演示具有金字塔结构的思想时,使读者或观众感受到金字塔结构的存在。

本书还附有三个附录。附录一涉及的是分析法和科学法在解决问题过程中的区别;附录二列举了序言部分的各种常用写作模式;附录三是本书要点的详细提纲,其中突出了本书的关键概念和关键思维技巧,以便读者快速查阅。

实际应用明托金字塔原理需要相当的毅力。但是,如果你有意地以书中介绍的方法强迫自己“先想后写”,你的写作能力肯定能够得到惊人的改善,使你能够:(1)减少完成最终一稿通常所需的时间;(2)增加文章的条理性;(3)减少文章的长度。最重要的是使你能够在最短的时间内写出简明扼要、思路清晰的文章。

巴巴拉·明托

1996年于伦敦

# 目 录

---

登上管理的高原(代序)

前言

## 第 1 篇 写作的逻辑

引言	1
第一章 为什么选择金字塔结构	3
将思想组织成金字塔结构	3
神奇的数字 7	5
找出逻辑关系	6
自上而下组织思想	7
自下而上思考	10

TABLE OF CONTENTS 1  
目 录 |



世界工厂——为企业成长提供动力!

更多好书在世界工厂下载频道

欢迎访问：电子书学习和下载网站 (<https://www.shgis.com>)

文档名称：《金字塔原理 思考、写作和解决问题的逻辑》巴巴拉.明托.pdf

请登录 <https://shgis.com/post/11891.html> 下载完整文档。

手机端请扫码查看：

