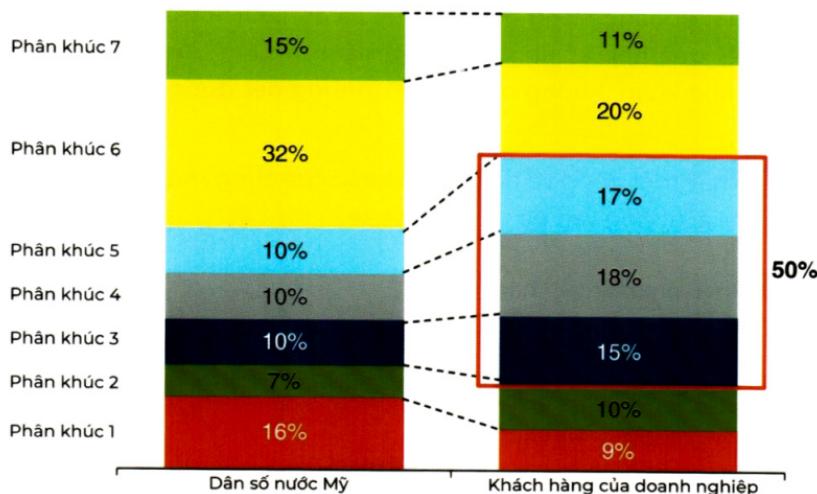


nước Mỹ và khách hàng của công ty qua bảy phân khúc khác nhau (lấy ví dụ là độ tuổi).

Phân chia dựa theo phân khúc khách hàng



Hình 5.12 Một thiết kế thiếu tính thẩm mỹ

Chúng ta có thể áp dụng những bài học đã điểm qua trước đó nhằm nâng tầm những lựa chọn thiết kế. Cụ thể, hãy cùng thảo luận xem ta có thể cải thiện Hình 5.12 như thế nào qua việc sử dụng màu sắc, căn chỉnh và khoảng trắng.

Màu sắc ở đây đang bị lạm dụng. Hình ảnh quá sắc sỡ khiến chúng ta chẳng biết đâu là điểm cần chú ý. Quay trở lại bài học về mục đích, ta nên dành thời gian suy nghĩ đâu là điểm cần làm nổi bật và chỉ tô màu những điểm đó. Trong trường hợp này, phần được viền đỏ từ phân khúc 3 đến phân khúc 5 ở cột bên phải cho biết rằng đó là những phân khúc quan trọng, vậy mà lại tồn tại quá nhiều yếu tố khiến ta khó lòng chú ý vào chúng, thậm chí còn mất khá thời gian để làm thế nữa. Chúng ta có thể khiến biểu đồ này trông rõ ràng và dễ nhìn nhận, xử lý hơn bằng cách sử dụng màu sắc một cách bài bản.

Các yếu tố không được căn chỉnh phù hợp. Việc căn giữa tiêu đề biểu đồ khiến nó trông rất lạc lõng so với những yếu tố khác trong hình. Những tiêu đề phân khúc ở bên trái nằm rất lộn xộn, chẳng thẳng hàng dù căn lề trái hay phải. Quả là một biểu đồ cầu thả.

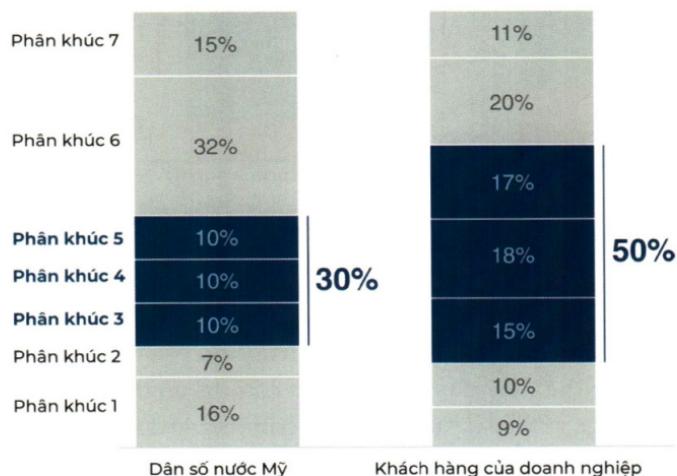


tinyurl.com/magnacappuccino

Cuối cùng, khoảng trắng bị sử dụng sai cách. Khoảng cách giữa tiêu đề phân khúc và dữ liệu quá rộng. Điều này sẽ chẳng khác nào làm khó đối tượng mục tiêu trong việc quy chiếu giữa hai cái với nhau (có gì đó thôi thúc tôi phải dùng ngón trỏ để quy chiếu hai bên với nhau: hành động này là không cần thiết nếu ta có thể giảm bớt khoảng trắng giữa tiêu đề và dữ liệu). Khoảng trắng giữa hai cột dữ liệu lại quá hẹp khiến việc nhấn mạnh những dữ liệu theo cách tối ưu nhất gặp khó khăn. Không những thế, những nét đứt còn gây rối mắt người xem.

Hình 5.13 cho ta thấy một dáng vẻ hoàn toàn khác của cùng một loại thông tin sau khi chỉnh sửa lại những vấn đề trong thiết kế.

Phân chia dựa theo phân khúc khách hàng



Hình 5.13 Một thiết kế có tính thẩm mỹ

Chẳng phải bạn sẽ có xu hướng dành nhiều thời gian xem xét Hình 5.13 hơn sao? Rõ ràng người làm đã thật sự chú tâm đến từng chi tiết khi thiết kế nó: một biểu đồ như trên đòi hỏi phải dành nhiều thời giờ. Hình ảnh trực quan này khiến đối tượng mục tiêu cảm thấy có nghĩa vụ phải dành thời gian thấu hiểu nó (suy nghĩ này sẽ không xuất hiện đối với những thiết kế tệ hại). Sử dụng màu sắc, căn chỉnh các yếu tố và tận dụng khoảng trắng thật khôn ngoan sẽ mang lại cảm giác trật tự cho hình ảnh trực quan của bạn. Việc lưu tâm đến tính thẩm mỹ cho thấy bạn thật sự tôn trọng công sức mình bỏ ra cũng như tôn trọng đối tượng mục tiêu.



tinyurl.com/magnacappuccino

Sự chấp nhận

Một thiết kế có hiệu quả hay không tùy thuộc vào sự chấp nhận của đối tượng mục tiêu mà nó hướng đến. Đây là một câu châm ngôn bất biến cho dù đó là thiết kế của một vật dụng hay hình thức trực quan hóa dữ liệu. Nhưng bạn sẽ làm gì đây nếu đối tượng không chấp nhận thiết kế của bạn?

Trong nhiều buổi hội thảo, những người đến tham dự thường đề cập đến một trường hợp tiến thoái lưỡng nan này: *Tôi muốn cải thiện cách thức chúng ta nhìn nhận sự vật. Nhưng khi nỗ lực thực hiện các thay đổi trong quá khứ, tôi rất hay vấp phải sự phản kháng. Người ta vốn đã quen cách nhìn nhận sự vật vốn dĩ rồi và không muốn ai đúng đến điều đó.*

Bản chất con người đúng thật là như vậy, phần lớn các cá thể sẽ trải nghiệm những tầm mức khó chịu khác nhau đối với sự thay đổi. Lidwell, cùng những tác giả khác, đã miêu tả đại khái về điều này trong cuốn *Universal Principles of Design, tạm dịch Những nguyên lý thiết kế phổ quát* (2010) rằng xu hướng đa số đối tượng người tiếp nhận thông tin phản ứng lại khi gặp những cái mới là vì họ đã quá quen thuộc với những điều xưa cũ. Do đó, việc thay đổi đáng kể những "lối mòn" có thể đòi hỏi người làm phải đầu tư rất nhiều sức lực nhằm đạt được sự chấp nhận từ phía đối tượng thay vì chỉ thay da, đổi thịt.

Sau đây là một vài chiến lược mà bạn có thể tận dụng để đạt được sự chấp nhận cho thiết kế hình thức trực quan hóa dữ liệu của mình:

- **Làm rõ những ích lợi của cách tiếp cận mới mẻ hoặc khác biệt:** Đôi lúc chỉ cần nói rõ cho đối tượng mục tiêu biết lý do tại sao việc mọi thứ trông khác biệt từ giờ trở đi cũng có thể khiến họ cảm thấy thoải mái hơn. Cách nhìn nhận dữ liệu khác biệt này sẽ giúp bạn nhận thức được những điều mới mẻ hoặc sâu sắc nào? Hay có những ích lợi nào khác mà bạn có thể làm rõ nhằm giúp thuyết phục đối tượng mục tiêu đón nhận những thay đổi này?
- **So sánh cũ và mới:** Nếu như cách tiếp cận mới trông ưu việt hơn hẳn phiên bản cũ, hãy trình bày chúng cạnh nhau để nêu bật lên điều đó. Kết hợp điều này với cách tiếp cận trên bằng cách trình bày hai phiên bản trước và sau rồi sau đó giải thích tại sao bạn muốn chuyển đổi cách nhìn nhận của mình.
- **Cung cấp thật nhiều lựa chọn và đón nhận những phản hồi:** Thay vì buộc đối tượng mục tiêu phải chấp nhận thiết kế, bạn nên cân nhắc



cung cấp thật nhiều sự lựa chọn và đón nhận những phản hồi từ đồng nghiệp hoặc chính đối tượng (nếu hợp lý) nhằm xác định xem thiết kế nào sẽ thỏa mãn các yêu cầu một cách tốt nhất.

- Lựa ra người có tiếng nói trong số những đối tượng mục tiêu đang hiện diện:** Xác định xem đâu là những người có tầm ảnh hưởng trong số đối tượng mục tiêu và nói chuyện riêng với từng người một để đạt được sự chấp nhận cho thiết kế của bạn. Hãy hỏi dò xem họ có phản hồi gì và thuận theo những lời đó. Nếu bạn có thể đạt được sự chấp nhận từ một hoặc hai người có tiếng nói trong số đối tượng mục tiêu, số còn lại cũng sẽ chấp nhận theo.

Một điều cần lưu ý khi vấp phải sự phản kháng là bạn phải xác định xem vấn đề cốt lõi nằm ở đâu: đối tượng mục tiêu thay đổi khá chậm hay có vấn đề trong thiết kế của bạn. Bạn có thể kiểm chứng điều này bằng cách tìm kiếm phản hồi từ những đối tượng vốn không thiên về bất kỳ phiên bản hình ảnh nào. Hãy cho họ xem hình thức trực quan hóa dữ liệu của bạn. Nếu được, bạn cũng nên cho họ xem những hình ảnh trực quan nguyên gốc hoặc hiện hành. Hãy yêu cầu họ miêu tả lại cho bạn quá trình xử lý thông tin của họ xuyên suốt thời gian xem xét những hình ảnh này. Họ thích điểm nào? Họ có thắc mắc gì không? Họ thích hình ảnh nào hơn và tại sao lại thế? Được nghe những lời này từ một bên thứ ba không có thành kiến có thể giúp bạn biết rõ đâu là những vấn đề dẫn đến việc đối tượng mục tiêu cảm thấy khó chấp nhận mà bạn phải đối diện.

Kết

Bằng cách thấu hiểu và áp dụng những khái niệm truyền thống liên quan đến thiết kế, chúng ta đang tự mình tạo bàn đạp vươn đến thành công trong việc truyền đạt dữ liệu. Thể hiện rõ mục đích một cách trực quan qua những dấu hiệu nhằm giúp họ biết cách tương tác với thiết kế của bạn: nhấn mạnh những điểm quan trọng, loại bỏ yếu tố gây nhiễu và tạo nên sự phân cấp trực quan giữa các thông tin. Hãy thêm tính tiện dụng vào thiết kế của bạn bằng cách tránh phức tạp hóa và tận dụng câu từ để gán nhãn và lý giải. Cải thiện mức độ sẵn sàng bỏ qua những lỗi thiết kế của đối tượng mục tiêu bằng cách làm “mát mắt” họ với tính thẩm mỹ. Hãy áp dụng ngay những chiến lược trên nhằm đạt được sự chấp nhận từ phía họ cho những hình ảnh trực quan của mình.

Chúc mừng! Bạn đã linh hôi xong bài học thứ năm về cách thức kể chuyện thông qua dữ liệu: cách thức **tự duy như một nhà thiết kế**.



tinyurl.com/magncaffuccino

Chương 6

Phân tích mẫu hình ảnh trực quan

Đến thời điểm này, chúng ta đã trải qua khá nhiều bài học giúp bạn cải thiện khả năng truyền đạt dữ liệu của mình. Giờ đây bạn đã nắm được những khái niệm cơ bản thế nào là một hình ảnh trực quan hữu hiệu. Hãy cùng xem qua thêm vài ví dụ về một hình thức trực quan hóa dữ liệu “ổn” sẽ trông ra sao. Trước khi tiến đến bài học cuối cùng, ở chương này, ta sẽ xem qua một loạt các mẫu hình ảnh trực quan, đồng thời cùng bàn luận về quá trình tư duy và những lựa chọn thiết kế cấu thành nên “đứa con tinh thần” của họ bằng cách tối ưu hóa những bài học đã đi蚤 qua.

Bạn sẽ để ý thấy một số bước tư duy tương tự nhau xuyên suốt các ví dụ này. Trong suốt quá trình lập nên mỗi ví dụ, tôi luôn suy nghĩ rằng mình sẽ muốn đối tượng mục tiêu xử lý các thông tin này như thế nào, đồng thời đưa những lựa chọn tương ứng về những điều như đâu là điểm cần nhấn mạnh và thu hút sự chú ý của đối tượng mục tiêu cũng như đâu là điểm cần phải làm lu mờ. Vì thế, bạn sẽ nhận thấy những điểm giống nhau liên quan đến màu sắc và kích cỡ giữa các ví dụ. Ngoài ra, sự lựa chọn hình ảnh trực quan, bố cục tương đối của dữ liệu, việc căn chỉnh và sắp xếp các yếu tố và cách sử dụng câu từ cũng sẽ được đề cập đến trong nhiều trường hợp khác nhau.

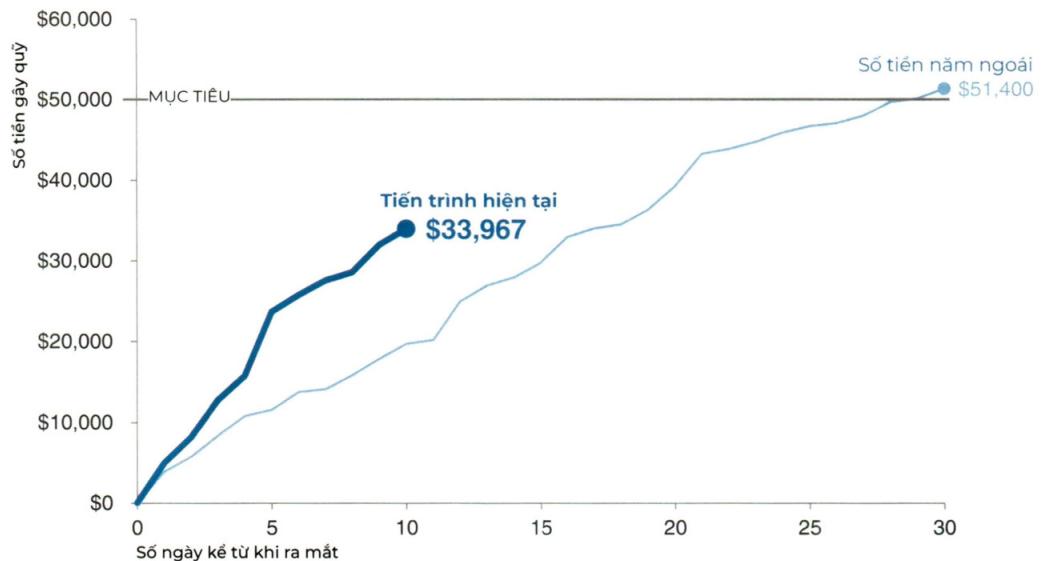


Việc lặp đi lặp lại này rất hữu ích trong việc giúp tôi củng cố những khái niệm mà tôi nghĩ đến cũng như quyết định đưa ra những lựa chọn thiết kế xuyên suốt các ví dụ này.

Mỗi điểm nổi bật trong các hình ảnh trực quan này được tạo nên nhằm đáp ứng những nhu cầu của một trường hợp cụ thể nào đó. Tôi sẽ trình bày ngắn gọn những tình huống liên quan nhưng các bạn đừng quá để tâm vào tiểu tiết. Thay vào đó, bạn hãy dành thời gian xem xét và suy ngẫm về mỗi mẫu hình ảnh trực quan này. Đồng thời, bạn nên suy xét xem mình sẽ đối diện với những thử thách nào suốt quá trình trực quan hóa dữ liệu và có thể tận dụng những cách tiếp cận sau ở đâu.

Kiểu mẫu 1: biểu đồ đường

Tiến trình chiến dịch cho đi thường niên



Hình 6.1 Biểu đồ đường

Công ty X mỗi năm đều tổ chức một chương trình tên “Chiến dịch cho đi” kéo dài cả tháng với mục đích kêu gọi quyên góp tiền từ thiện. Hình 6.1 biểu thị tiến



tinyurl.com/magncaffuccino

trình cho đến thời điểm hiện tại của năm nay. Hãy cùng suy xét tại sao đây được coi là ví dụ điển hình và những quyết định lựa chọn cụ thể xuyên suốt quá trình tạo lập nên nó.

Câu từ được sử dụng vô cùng hợp lý. Tiêu đề và nhãn dán rõ ràng, minh bạch nên người xem sẽ không thắc mắc họ đang nhìn cái gì. Người làm cũng không quên thêm tiêu đề biểu đồ và hai trực. Những đường trong biểu đồ cũng được gán nhãn trực tiếp nên họ không cần phải đảo mắt qua lại giữa phần chú giải và dữ liệu để lý giải những thông tin được hiển thị. Cách sử dụng câu từ thông minh khiến hình ảnh trực quan này rất dễ tiếp cận.

Nếu chúng ta áp dụng bài kiểm tra “mắt bạn hướng về đâu?” được đề cập trong Chương 4 vào, sau khi đọc nhanh tiêu đề biểu đồ, mắt tôi sẽ lập tức hướng đến xu hướng “tiến trình hiện tại” (điểm chúng ta muốn đối tượng người xem chú ý). Gần như mọi lúc, tôi luôn chọn màu xám đậm cho tiêu đề biểu đồ. Làm thế chắc chắn sẽ khiến nó nổi bật hẳn nhưng lại không có được sự tương phản rõ ràng như khi dùng tông màu đen trên nền trắng (thay vào đó, tôi chỉ sử dụng màu đen để nhấn mạnh khi không sử dụng bất kỳ màu nào khác). Một vài đặc tính nhận thức trong vô thức cũng xuất hiện ở đây phục vụ cho mục đích điều hướng sự chú ý của đối tượng mục tiêu vào xu hướng “tiến trình hiện tại” như: màu sắc, độ dày của đường, các data marker và nhãn dán ở điểm cuối đường cũng như kích cỡ của câu từ tương ứng.

Xét bối cảnh rộng hơn, biểu đồ cũng bao gồm vài điểm với mục đích so sánh nhưng được làm chìm nhằm tránh gây rối mắt cho đối tượng mục tiêu. Số tiền mục tiêu 50.000 đô la được thể hiện rõ ở đây để họ có thể đối chiếu nhưng được làm mờ bằng cách sử dụng một đường mỏng; màu sắc của cả đường lẫn câu từ đều là màu xám giống phần còn lại của biểu đồ. Tiến trình của cả năm trước cũng xuất hiện ở đây nhưng được làm chìm đi bằng cách sử dụng đường gạch mỏng và màu xanh lam nhạt hơn (để vừa cho người xem biết nó có liên hệ với tiến trình của năm nay vừa không gây rối mắt).

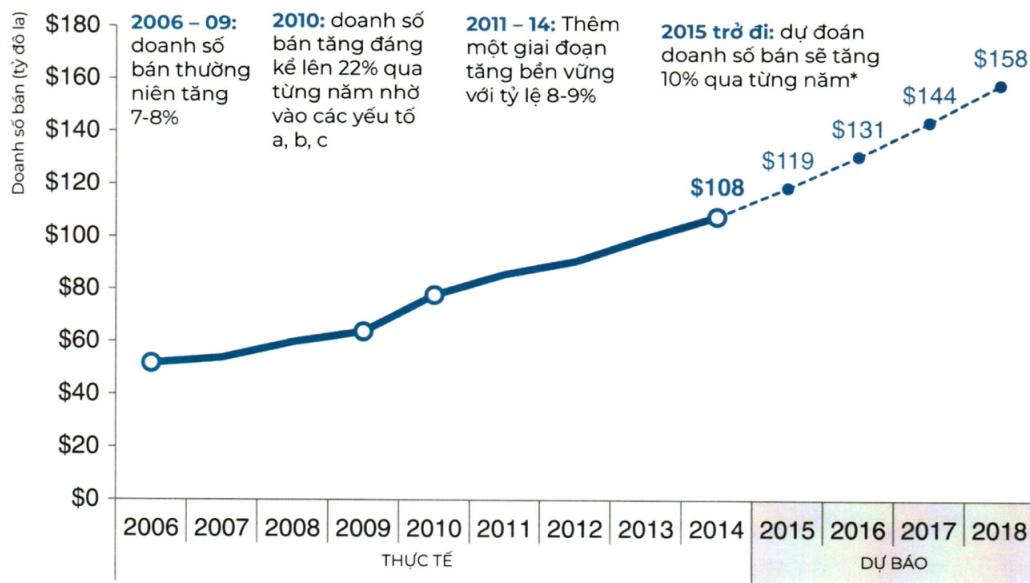
Hai trực tiếp biểu đồ cũng bao gồm những lựa chọn thiết kế có chủ đích. Ở trực tung y, bạn nên cân nhắc bỏ luôn phần “ngàn” ở các con số – do đó cột này có giá trị từ 0 đến 60 và tiêu đề sẽ chuyển thành “Số tiền kêu gọi được (đơn vị ngàn đô la)”. Nếu con số được tính là hàng triệu đô la, rất có thể tôi sẽ làm thế. Tuy nhiên, đối với tôi, suy nghĩ về những con số có đơn vị hàng ngàn cũng chẳng có gì đáng nói lắm nên thay vì điều chỉnh thước đo, tôi vẫn giữ nguyên những con số 0 ở mỗi nhãn trên trực y.



Ở trực hoành x, chúng ta không cần phải gán nhãn từng ngày một vì xu hướng chung mới là điểm cần quan tâm chứ không phải chuyện gì xảy ra ngày hôm đó. Vì ta có dữ liệu ngày thứ 10 của tháng gồm 30 ngày nên tôi chọn gán mỗi nhãn tương ứng với 5 ngày trên trục x (cho biết đây là những ngày chúng ta sẽ trình bày, một cách hữu hiệu khác là gán một nhãn tương ứng 7 ngày và/hoặc thêm vào các hạng mục tổng quát vào như tuần 1, tuần 2...). Đây là một trong số những trường hợp không tồn tại một chuẩn mực chung nhất: bạn nên suy nghĩ về bối cảnh tổng quát, các dữ liệu và cách thức bạn mong muốn đối tượng mục tiêu sẽ tương tác với hình ảnh này rồi hãy đưa ra những quyết định hợp lý dựa trên điều đó.

Kiểu mẫu 2: biểu đồ đường kèm ghi chú và các chỉ số dự báo

Doanh số bán qua từng năm



Nguồn dữ liệu: Bảng thông số thể hiện doanh số bán; số liệu thường niên được tính vào ngày 31/12 của năm đó.

*Sử dụng phần ghi chú dưới chân này để lý giải điều gì thúc đẩy doanh số thường niên dự báo tăng 10%

Hình 6.2 Biểu đồ đường gồm chú giải và số liệu dự báo



Hình 6.2 biểu thị một biểu đồ đường bao gồm các chú thích liên quan đến doanh số bán hàng thường niên thực tế và dự báo.

Tôi thường hay thấy những dữ liệu dự báo và thực tế được phác họa lên trên cùng một đường mà không hề có một yếu tố nào để phân biệt những chỉ số dự báo với phần còn lại. Sai quá sai. Chúng ta có thể tận dụng những dấu hiệu trực quan để làm nổi bật sự phân biệt giữa các dữ liệu dự báo và thực tế cũng như giúp công đoạn lý giải thông tin trở nên dễ dàng hơn. Trong Hình 6.2, đường liền đại diện cho dữ liệu thực tế và đường đứt quãng mỏng (mang hàm ý không quá chắc chắn như đường liền đậm) thể hiện những dữ liệu dự báo. Những nhãn dán Thực tế và Dự báo rõ ràng bên dưới trực x giúp củng cố ý niệm này (tất cả các ký tự đều được viết hoa để dễ thấy hơn). Ngoài ra, đối tượng mục tiêu cũng dễ dàng phân biệt đâu là phần Dự báo nhờ phần nền được đổ bóng mờ.

Trong hình ảnh này, mọi thứ đều được làm chìm đi bằng cách sử dụng màu xám cho phông chữ cũng như các yếu tố khác ngoại trừ tiêu đề biểu đồ, mốc thời gian bên trong các khái văn bản, (đường) dữ liệu, các data marker được chọn và các nhãn số liệu từ năm 2014 trở đi. Khi xét đến sự phân cấp trực quan giữa các yếu tố, mắt tôi hướng ngay đến tiêu đề biểu đồ ở trên cùng bên trái đầu tiên (dựa vào vị trí bố cục và đặc tính nhận thức trong vô thức khi chọn màu xám đậm cho văn bản như đã nói ở ví dụ trước), sau đó là đến những mốc thời gian có màu xanh trong các khái văn bản. Lúc này, tôi có thể dừng lại và đọc một chút để hiểu được bối cảnh chung trước khi đưa mắt xuống phía dưới để xem các điểm và xu hướng dữ liệu tương ứng. Những data marker cũng xuất hiện ở đây với mục đích đối chiếu giữa điểm đó với phần chú thích nhằm đẩy nhanh quá trình nhận biết phần chú thích nào tương ứng với dữ liệu nào. (Ban đầu, những data marker này hoàn toàn là màu xanh lam nhưng tôi đổi thành màu trắng có viền xanh nhám khiến chúng nổi bật hơn nữa theo ý mình; những data marker dành cho chỉ số dự báo sẽ có kích cỡ nhỏ hơn và hoàn toàn mang màu xanh lam vì màu trắng viền xanh đi với đường đứt quãng sẽ gây khó rõ).

Nhãn số liệu \$108 được in đậm. Người làm đã cố ý nhấn mạnh vì con số này đóng vai trò là điểm kết thúc của những dữ liệu thực tế và nền tảng cho các dữ liệu dự báo. Những điểm dữ liệu trước đó lại không được gán nhãn. Thay vào đó, trực y được giữ nguyên để giúp đối tượng mục tiêu nhận biết được tầm mức chung vì điều chúng ta mong muốn là họ tập trung vào xu hướng chung thay vì vào chính xác từng điểm giá trị một. Những nhãn số liệu biểu thị cho các điểm dữ liệu dự báo cũng được bao gồm ở đây nhằm giúp họ hiểu rõ được những kỳ vọng trong tương lai.



tinyurl.com/magnacappuccino

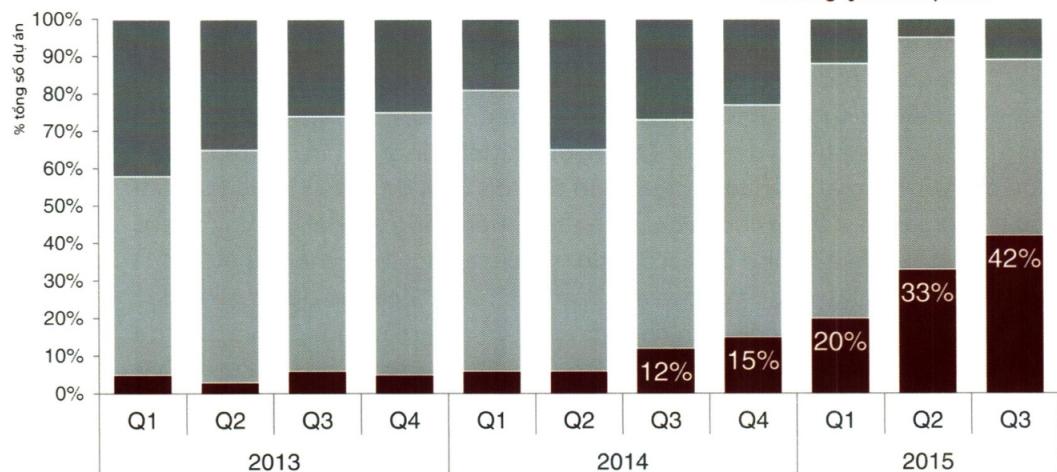
Tất cả các câu từ trong hình ảnh này đều có kích cỡ như nhau trừ trường hợp một số thay đổi có chủ đích. Tiêu đề biểu đồ trông lớn hơn. Phân ghi chú dưới chân được làm chìm đi bằng cách sử dụng phông chữ nhỏ và được đặt ở một vị trí không quá quan trọng nhằm mục đích giúp đối tượng lý giải khi cần nhưng không hề gây sao nhãng.

Kiểu mẫu 3: biểu đồ cột chồng chia tỷ lệ

Tỷ lệ hoàn thành mục tiêu theo mốc thời gian

■ Bỏ lỡ ■ Đáp ứng ■ Vượt trội

Vào quý III năm 2015, **hơn 1/3** dự án
của công ty bỏ lỡ mục tiêu



Nguồn dữ liệu: Bảng thống số XYZ; tổng số dự án tăng theo từng năm từ 230 vào đầu năm 2013 lên đến 270 vào quý III năm 2015.

Hình 6.3 Biểu đồ cột chồng chia tỷ lệ

Biểu đồ cột chồng ở Hình 6.3 là một ví dụ trực quan liên hệ đến ngành tư vấn. Mỗi dự án tư vấn đều có những mục tiêu cụ thể gắn liền với nó. Kết quả phản ánh mỗi mục tiêu được đánh giá theo mốc thời gian thường quý và theo ba tiêu chí “Bỏ lỡ”, “Đáp ứng” và “Vượt trội”. Biểu đồ cột chồng này biểu thị chỉ số phần trăm các tiêu chí của toàn bộ dự án theo thời gian. Như ở ví dụ trước, đừng quá quan tâm đến tiểu tiết; thay vào đó, hãy suy xét những gì có thể rút ra được từ những lựa chọn thiết kế cấu thành nên hình thức trực quan hóa dữ liệu này.



tinyurl.com/magnacappuccino

Đầu tiên hãy xét đến yếu tố căn chỉnh trong hình ảnh trực quan này. Phần tiêu đề biểu đồ, chú giải và phần tiêu đề trực tung y đều được căn thẳng vào lề phía trên cùng bên trái. Điều này có ý nghĩa rằng đối tượng mục tiêu sẽ biết cách đọc dữ liệu trước khi tiếp cận với chúng. Ở phía bên trái, phần tiêu đề biểu đồ, chú giải, tiêu đề trực y và ghi chú dưới chân cũng được căn thẳng hàng, tạo nên một đường thẳng rất gọn gàng ở phía ngoài cùng bên trái hình ảnh. Còn ở phía bên phải, khối văn bản ở trên đầu được căn lề phải và thẳng hàng với cột cuối cùng bao gồm cả điểm dữ liệu được mô tả bên trong (áp dụng nguyên tắc gần bên của Gestalt). Chính khối văn bản này cũng được căn thẳng hàng với phần chú giải biểu đồ.

Nếu muốn điều hướng sự chú ý của đối tượng mục tiêu, màu đỏ sẽ là một công cụ thu hút vô cùng đắc lực (màu đỏ cơ bản đối với tôi khá chói mắt nên thay vào đó, tôi dùng màu đỏ đậm như ở hình này). Mọi yếu tố khác sẽ có màu xám. Nhãn số liệu được gán trực tiếp – một dấu hiệu trực quan thứ cấp cho biết đâu là điểm quan trọng, dựa trên sự tương phản rõ rệt giữa màu trắng và đỏ cùng cỡ chữ to – vào những điểm mà chúng ta muốn đối tượng chú ý: tiêu chí "Bỏ lỡ" của các dự án có tỷ lệ ngày càng tăng. Tất cả những yếu tố còn lại đều mang giá trị thể hiện bối cảnh nhưng được làm chìm đi nhằm tránh gây rối mắt cho người xem. Người làm sử dụng những sắc xám khác nhau với mục đích giúp bạn vẫn có thể cùng lúc tập trung vào chuỗi dữ liệu nào đó nhưng không bị sao nhãng khỏi chuỗi dữ liệu màu đỏ được nhấn mạnh ở đây.

Những cột chồng này bao gồm ba tiêu chí được sắp xếp trên thang đo từ "Bỏ lỡ" đến "Vượt trội" theo chiều từ dưới lên. Tiêu chí "Bỏ lỡ" nằm gần với trực x nhất nên sẽ giúp người xem dễ dàng nhận thấy sự thay đổi vì các cột đều có chung một xuất phát điểm (trục x). Sự thay đổi ở tiêu chí "Vượt trội" cũng không khó để nhận ra vì chúng cũng được căn thẳng hàng nhau ở trên cùng biểu đồ. Sự thay đổi tỷ lệ ở tiêu chí "Đáp ứng" khó nhận thấy hơn vì chúng không có một đường gốc thẳng hàng ở trên hay ở dưới biểu đồ nhưng chúng không phải là tiêu chí so sánh chính yếu nên cũng không sao cả.

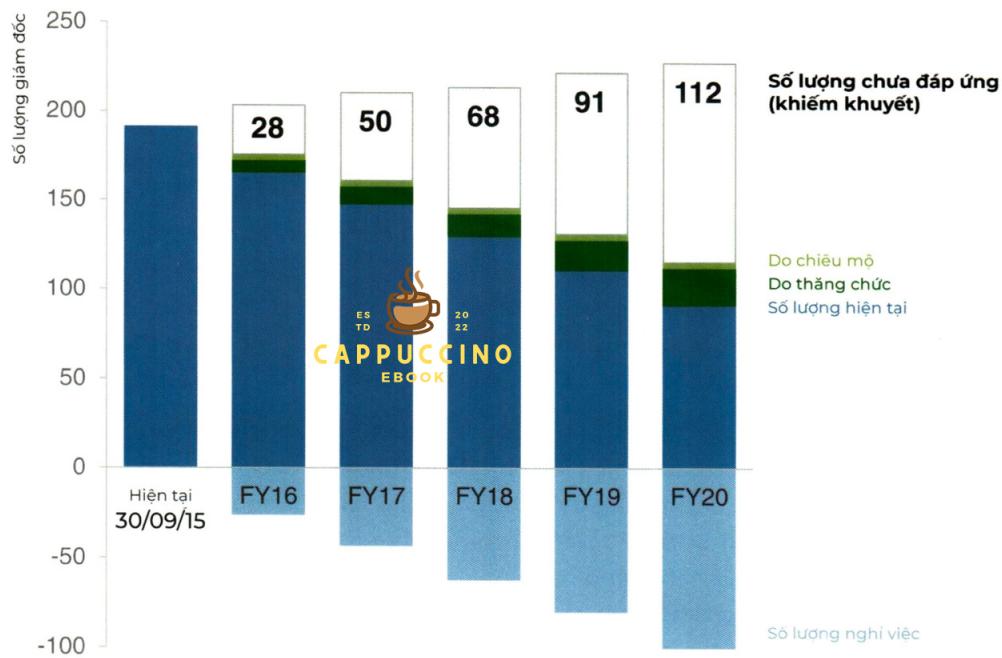
Câu từ sẽ giúp hình ảnh trực quan trở nên dễ tiếp cận hơn. Biểu đồ lắn trực tung y đều có tiêu đề còn trực hoành x sử dụng những hạng mục tổng quát (các năm), bỏ bớt công đoạn gán nhãn dư thừa cũng như khiến đối tượng dễ dàng quan sát dữ liệu hơn. Khối văn bản phía trên cùng bên phải nhấn mạnh vào điểm cần lưu ý (ta sẽ đào sâu hơn nữa vai trò của câu từ trong kể chuyện thông qua dữ liệu ở Chương 7). Phần ghi chú dưới chân bao hàm một ghi chú nhỏ về tổng số lượng các dự án trải qua từng năm. Đây quả thật là một thông



tin hữu ích liên quan đến bối cảnh vì chúng ta không thể trực tiếp rút ra được những con số này từ hình ảnh trực quan do chỉ toàn là cột với cột.

Kiểu mẫu 4: Sử dụng biểu đồ cột chồng thể hiện các chỉ số tích cực lẫn tiêu cực

Số lượng giám đốc kỳ vọng sẽ đạt được qua từng năm



Phản ghi chú dưới chân dành cho việc lý giải giả thiết và phương pháp dự đoán thực tiễn

Hình 6.4 Sử dụng biểu đồ cột chồng thể hiện các chỉ số tích cực lẫn tiêu cực

Hình 6.4 biểu thị một ví dụ liên quan đến công việc phân tích nhân sự. Biểu đồ này vô cùng hữu ích trong việc nắm bắt nhu cầu chiêu mộ nhân tài dày dặn kinh nghiệm trong tương lai cũng như xác định được đâu là những khiếm



khuyết cần tích cực xử lý. Ví dụ này cho biết về lâu dài, nhu cầu cần có giám đốc sẽ tăng lên nhưng không thể đáp ứng được, dựa trên những giả định rằng số lượng giám đốc dù được kỳ vọng sẽ dần tăng lên qua việc tuyển dụng và thăng chức song cũng bị ảnh hưởng tiêu cực do tình hình chảy máu nhân sự (các giám đốc dần nghỉ việc).

Khi xét lại lộ trình di chuyển của mắt khi xem Hình 6.4, tôi nhận thấy rằng mình chú ý vào tiêu đề trước tiên, sau đó hướng thẳng đến những con số to đậm màu đen rồi đến dòng chữ ở phía bên phải với nội dung “Nhu cầu chưa được đáp ứng (khiếm khuyết)”. Tiếp tục, mắt tôi sẽ hướng xuống, đọc phần nội dung bên dưới rồi liếc nhanh sang trái để đối chiếu từng dòng với dữ liệu mà chúng miêu tả. Sau cùng là chuỗi dữ liệu và cụm từ “Chảy máu nhân sự” ở phía dưới hình. Lúc này, mắt tôi hơi lảo liên giữa những cột thuộc phần “Chảy máu nhân sự” và “Nhu cầu chưa được đáp ứng (khiếm khuyết)”. Qua đó, tôi để ý thấy rằng khi nhìn từ trái qua phải, tổng số lượng các giám đốc có chiều hướng tăng dần theo thời gian (có lẽ là tình hình hoạt động của công ty phát triển dẫn đến nhu cầu chiêu mộ những lãnh đạo cấp cao) nhưng phần “Nhu cầu chưa được đáp ứng” vẫn chiếm một khoảng lớn là do tình hình những giám đốc hiện tại thay nhau nghỉ việc.

Người làm đã chủ ý lựa chọn những màu sắc thú vị xuyên suốt quá trình tạo lập hình ảnh trực quan này. Hạng mục “Giám đốc hiện tại” sử dụng màu xanh lam tiêu chuẩn ưa thích của tôi. Hạng mục “Giám đốc nghỉ việc” mang một màu xanh lam nhạt hơn để ngầm tạo liên kết với tên hạng mục. Càng xem, bạn sẽ càng thấy các cột xanh lam nằm trên trực sụt giảm dần còn những cột nằm dưới trực lại tăng lên do ngày càng nhiều giám đốc nghỉ việc. Chiều hướng tiêu cực của chuỗi dữ liệu hạng mục “Chảy máu nhân sự” cho ta biết rằng những cột này thể hiện sự suy giảm số lượng giám đốc. Số lượng giám đốc tăng lên qua việc tuyển dụng và thăng chức sẽ có màu xanh lục (thể hiện hàm ý lạc quan). Hạng mục “Nhu cầu chưa được đáp ứng” chỉ được minh họa bằng đường viền nhằm thể hiện cho đối tượng tiếp nhận rằng đây là một khoảng trống đại diện cho sự khiếm khuyết. Những dòng văn bản được gán ở phía bên phải đều có màu sắc tương ứng với chuỗi dữ liệu mà chúng biểu thị. Riêng đối với “Nhu cầu chưa được đáp ứng (khiếm khuyết)”, người làm sử dụng những nhãn dữ liệu bao gồm các con số và chữ cái được in to, đậm và tô đen dành cho chuỗi dữ liệu này.

Ngoài ra, bố cục các chuỗi dữ liệu trong những cột chồng này cũng có mục đích riêng. Hạng mục “Giám đốc hiện tại” bắt đầu từ trực nên nằm ở dưới cùng



tinyurl.com/magnacappuccino

nhiều trong hình. Như tôi đã nói, chuỗi dữ liệu thuộc hạng mục “Chảy máu nhân sự” sẽ nằm hướng xuống, thể hiện cho sự tiêu cực. Xếp chồng trên hạng mục “Giám đốc hiện tại” là hai hạng mục thăng chức và tuyển dụng. Cuối cùng, ở trên cùng (vị trí mắt chúng ta hướng đến trước nhất), ta bắt gặp hạng mục “Nhu cầu chưa được đáp ứng (khiếm khuyết)”.

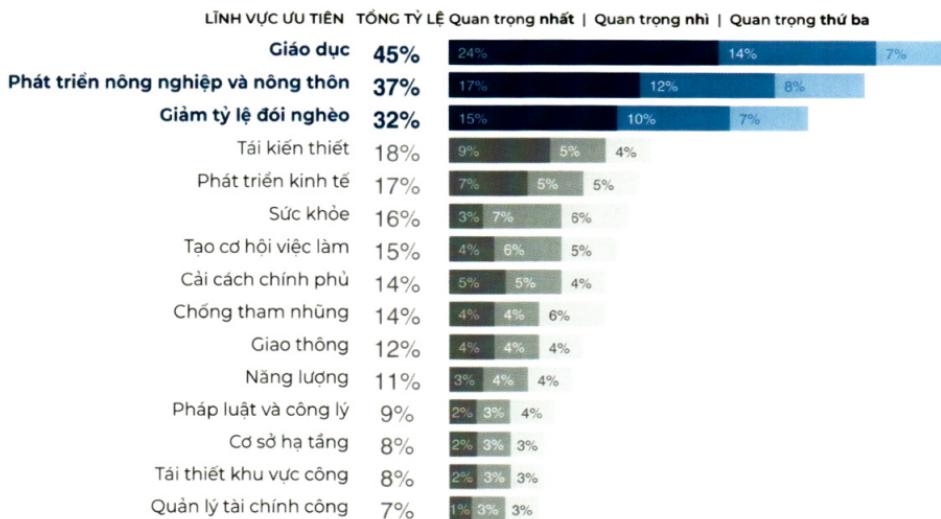
Trục y vẫn được giữ nguyên nhằm giúp đối tượng mục tiêu nắm bắt được tầm mức tổng quát (cả hai chiều hướng tích cực lẫn tiêu cực) nhưng nó lại được làm mờ đi bằng cách sử dụng màu xám. Chỉ những điểm nào đáng lưu ý – hạng mục “Nhu cầu chưa được đáp ứng (khiếm khuyết)” – mới được gán nhãn số liệu trực tiếp.

Người làm sử dụng cùng một kích cỡ chữ cho tất cả các văn bản trong hình ngoại trừ một số yếu tố đặc biệt cần nhấn mạnh hoặc làm chìm. Dòng chữ tiêu đề biểu đồ có kích cỡ lớn hơn. Tiêu đề “số lượng giám đốc” ở bên trái trực y cũng lớn hơn một chút để đối tượng mục tiêu dễ đọc những chữ bị xoay chiều. Dòng chữ và các số liệu liên quan đến hạng mục “Nhu cầu chưa được đáp ứng (khiếm khuyết)” cũng to và đậm hơn so với phần còn lại vì đây là điểm cần người xem lưu ý nhất. Phần ghi chú dưới chân có kích cỡ chữ nhỏ hơn để vừa đáp ứng nhu cầu nếu có, vừa không gây sao nhãng. Bằng cách tô xám và đặt nó tại vị trí ít quan trọng nhất dưới cùng hình ảnh trực quan, chúng ta đã làm chìm hẳn đi phần ghi chú dưới chân.



Kiểu mẫu 5: Biểu đồ cột chồng ngang

Kết quả khảo sát 15 lĩnh vực cần ưu tiên phát triển



N = 4.392. Dựa trên những phản hồi về từng lĩnh vực. Khi bàn về những lĩnh vực ưu tiên phát triển thì đâu là lĩnh vực quan trọng nhất? Đâu là lĩnh vực quan trọng nhì? Tiếp theo là lĩnh vực nào? Những người tham gia lựa chọn từ một danh sách cho sẵn 15 lĩnh vực hàng đầu.

Hình 6.5 Biểu đồ cột chồng ngang

Hình 6.5 biểu thị kết quả trả lời những câu hỏi của cuộc khảo sát về các ưu tiên đáng cân nhắc tại một quốc gia đang phát triển. Đây là một lượng thông tin khá lớn. Tuy nhiên, nhờ vào phương pháp nhấn mạnh – làm chìm các yếu tố trực quan bài bản, chúng không khiến đối tượng mục tiêu cảm thấy choáng ngợp.

Dựa trên tính chất của các yếu tố được mô tả, cách thức tận dụng những cột chồng ở đây là vô cùng hợp lý: ưu tiên hàng đầu (ở vị trí đầu tiên và có màu đậm nhất), ưu tiên thứ hai (ở vị trí thứ hai và có màu nhạt hơn dù cùng một sắc) và ưu tiên thứ ba (ở vị trí thứ ba và có màu đồng sắc nhưng lại còn nhạt hơn nữa). Xây dựng biểu đồ theo chiều ngang còn giúp cho tên những hạng mục chạy theo trục trái dễ đọc hơn nhiều.

Những hạng mục được xếp dọc và theo tổng tỷ lệ giảm dần giúp đối tượng nắm được cấu trúc biểu đồ trong lúc cố gắng lý giải dữ liệu. Hạng mục có tỷ lệ lớn nhất nằm trên cùng nên ta sẽ thấy nó trước. Ba hạng mục có tỷ lệ lớn nhất được đặc biệt nhấn mạnh bằng màu sắc (lời lý giải dành cho phiên bản gốc của



tinyurl.com/magnacappuccino

hình ảnh trực quan này sẽ tập trung vào ba hạng mục đó). Màu sắc sẽ được áp dụng cho tên hạng mục, tổng tỷ lệ và các dữ liệu được biểu thị trên cột. Chính sự nhất quán này giúp kết nối các yếu tố trực quan lại với nhau.

Khi minh họa dữ liệu bằng đồ thị, một điều cần cân nhắc trước khi quyết định thực hiện đó là chúng ta nên giữ lại các trực hay trực tiếp gán nhãn toàn bộ (hoặc một số) điểm dữ liệu hay làm cả hai. Trong trường hợp này, nhãn số liệu trong các cột vẫn xuất hiện nhưng được làm chìm bằng cách giảm kích cỡ chữ số (đồng thời được căn lề trái nhằm tạo nên sự liền mạch khi đối tượng mục tiêu đối chiếu các chỉ số với mức độ "Quan trọng nhất". Làm thế sẽ khiến hình ảnh đỡ rối mắt hơn so với căn giữa hay lề phải cũng như đỡ gây lộn xộn bố cục ở mỗi cột). Những nhãn dữ liệu thậm chí còn được làm chìm đi bằng màu sắc chữ số: một sắc xanh lam hoặc xám nhạt để không gây tương phản như sắc trắng trên nền màu. Trục x bị loại bỏ hoàn toàn. Ở đây, ta ngầm hiểu rằng những giá trị quan trọng cần phải được gán nhãn rõ ràng. Có thể trong trường hợp khác, chúng ta sẽ phải thay đổi cách tiếp cận.

Cũng như các ví dụ mà ta đã bàn đến trước đó, câu từ ở hình ảnh trực quan này được sử dụng vô cùng hợp lý. Mọi thứ đều có cho mình tiêu đề và nhãn dán. Tiêu đề "Hạng mục ưu tiên" và "Tổng tỷ lệ" đều ở dạng in hoa giúp đối tượng dễ đối chiếu. Mục chú giải bổ trợ cho các cột cũng xuất hiện ngay phía trên cột đầu tiên với những từ khóa được in đậm như "nhất", "nhi" và "thứ ba" với mục đích nhấn mạnh. Những chi tiết thứ cấp có thể được tìm thấy ở phần ghi chú dưới chân.

Kết

Ta đã linh hôi được rất nhiều bài học qua phương pháp nghiên cứu hình ảnh trực quan hiệu quả cũng như xem xét những lựa chọn thiết kế cấu thành nên hình ảnh đó. Qua những ví dụ trong chương này, ta càng hiểu biết tường tận hơn nữa những bài học đã điểm qua từ đầu đến giờ. Chúng ta bàn đến những lựa chọn biểu đồ và bố cục các dữ liệu. Chúng ta suy xét đến những điểm thu hút sự chú ý cũng như đâu là thứ tự hợp lý khi áp dụng các phương pháp nhấn mạnh hoặc làm chìm những yếu tố trong hình ảnh trực quan bằng màu sắc, độ dày và kích cỡ. Ta cũng đã thảo luận về căn chỉnh và vị trí sắp đặt các yếu tố. Ngoài ra, ta cũng không quên đề cập đến việc khiến cho hình ảnh trực quan trở nên dễ tiếp cận hơn bằng cách sử dụng câu từ phù hợp như chèn tiêu đề, gán nhãn và viết chú thích rõ ràng, minh bạch.



Sẽ có những bài học từ các ví dụ về trực quan hóa dữ liệu mà bạn đã xem qua – cả tốt lẫn xấu. Khi thấy có điểm thu hút, bạn hãy dừng lại một chút và đặt câu hỏi tại sao. Những ai theo dõi trang blog của tôi (storytellingwithdata.com) có thể cũng biết rằng tôi là một người rất mê bếp núc và rất hay dùng thức ăn làm ẩn dụ cho việc phân tích dữ liệu: trong công việc trực quan hóa dữ liệu, rất hiếm (hoặc không hề) có câu trả lời nào là “đúng”; thay vào đó, chỉ có những điều “hợp miệng, thích mắt” thôi. Có thể gọi những biểu đồ tiêu biểu mà ta đã đi qua trong chương này chính là những “món ăn thượng hạng”.

Dù sao đi nữa, mỗi người sẽ có riêng cho mình những quyết định khác nhau khi đứng trước cùng một thử thách trực quan hóa dữ liệu. Vì thế, sẽ không tránh khỏi việc tôi và bạn có những lựa chọn thiết kế khác nhau. Không sao cả. Tôi chỉ hy vọng qua việc làm rõ quá trình tư duy của tôi, các bạn hiểu được tại sao tôi đưa ra những lựa chọn thiết kế trên. Chúng chính là những điều bạn nên ghi nhớ và cân nhắc trong suốt quá trình tạo nên một thiết kế cho riêng mình. Sau cùng, điều quan trọng nhất mà mỗi lựa chọn thiết kế của bạn phải luôn có đó là một chủ đích rõ ràng.

Giờ thì bạn đã sẵn sàng cho bài học cuối cùng về chủ đề kể chuyện thông qua dữ liệu: **kể một câu chuyện.**



tinyurl.com/magnacappuccino



tinyurl.com/magnacappuccino

Chương 7

Những bài học về lối dẫn chuyện

Trong những buổi hội thảo về chuyên đề kể chuyện của mình, tôi thường khởi động với một bài tập kích thích tư duy. Tôi yêu cầu người tham dự hãy nhắm mắt và nhớ lại câu chuyện *Cô bé quàng khăn đỏ*, đồng thời suy xét cốt truyện, bước ngoặt và kết thúc của nó. Bài tập đôi lúc cũng tạo tiếng cười; có người tự hỏi làm vậy có ý nghĩa gì hoặc thậm chí còn nhầm nó với câu chuyện *Bà chú heo con*. Tuy nhiên, tôi nhận thấy đa số người tham dự (thường khoảng 80 – 90% số người giơ tay) có thể nhớ tường tân diễn biến câu chuyện – thường là phiên bản cải biên thay vì tác phẩm gốc đáng sợ của Grimm.

Giờ thì lắng lại một chút bằng cách đọc qua phiên bản câu chuyện theo trí nhớ của tôi nhé.

Người bà bị ốm và Cô bé quàng khăn đỏ bắt đầu hành trình băng qua khu rừng để mang cho bà một giỏ đầy đồ ăn ngon. Trên đường, cô bé bắt gặp bác thợ săn và một con sói. Con sói bỏ đi trước, ăn thịt rồi giả dạng thành người bà. Khi đến, cô bé cảm thấy có điều gì đó rất khác thường. Cô bé đưa ra cho con sói (lúc này đang giả dạng bà) một loạt các câu hỏi cho đến đỉnh điểm như sau:



tinyurl.com/magncaffuccino

"Bà ơi, sao rắng bà to thế!" Con sói đáp: "để ăn cháu gọn hơn!" rồi nuốt luôn cô bé. Bác thợ săn tình cờ đi qua và thấy cửa nhà người bà mở hé hé nên quyết định tiến vào để điều tra. Bên trong, ông thấy con sói ngủ gà ngủ gật sau khi đánh chén no nê. Nghi ngờ những gì con sói đã làm, bác thợ săn chặt đứt nó ra làm hai. Người bà và Cô bé quàng khăn đỏ thoát ra an toàn, nguyên vẹn! Thật là một kết thúc có hậu cho mọi người (trừ con sói).

Giờ hãy quay trở lại với thắc mắc mà có lẽ các bạn đang muốn hỏi nãy giờ: câu chuyện Cô bé quàng khăn đỏ thì có liên quan gì đến truyền đạt thông tin?

Đối với tôi, bài tập cho chúng ta thấy được hai sự thật. Đầu tiên là quyền năng của việc lặp lại. Có thể bạn đã nhiều lần nghe qua vài phiên bản khác nhau của câu chuyện Cô bé quàng khăn đỏ rồi. Hay thậm chí bạn từng đọc hoặc kể một phiên bản của câu chuyện này vô số lần. Quá trình nghe, đọc và kể những sự việc hết lần này đến lần khác sẽ giúp chúng in hằn vào trí nhớ dài hạn của chúng ta. Thứ hai, những câu chuyện tương tự như Cô bé quàng khăn đỏ đều vận dụng cùng một cấu trúc kỳ diệu gồm cốt truyện, bước ngoặt và kết thúc (hoặc, như bài học sắp tới của chúng ta từ triết gia Aristotle – mở đầu, diễn biến và kết thúc). Cấu trúc này giúp sự việc ăn sâu vào trí nhớ của chúng ta đến nỗi bản thân có thể nhớ và kể lại câu chuyện này cho ai đó khác.

Trong chương này, ta sẽ khám phá sự màu nhiệm của **câu chuyện** cũng như cách thức áp dụng hiệu quả những khái niệm về lối dẫn chuyện vào công việc truyền đạt qua dữ liệu.

Sự màu nhiệm của câu chuyện

Khi được thưởng thức một vở kịch hay, một bộ phim đầy lôi cuốn hoặc hòa mình vào một tác phẩm đỉnh cao, bạn sẽ biết thế nào là sự màu nhiệm của câu chuyện. Một câu chuyện hay sẽ thu hút và dẫn bạn vào một hành trình, khơi gợi lên những cung bậc cảm xúc trong bạn. Qua những diễn biến ở giữa câu chuyện, bạn sẽ nhận thấy rằng mình không thể dừng lại hoặc bỏ ngang giữa chúng. Sau khi đọc xong – dù đã trôi qua một ngày, một tuần hay một tháng – bạn vẫn có thể dễ dàng kể lại tường tận cho bạn bè của mình.

Không tuyệt sao nếu như bạn có thể khơi dậy nguồn năng lượng và cảm xúc tương tự bên trong đối tượng mục tiêu của mình? Câu chuyện là một cấu trúc có giá trị lâu dài. Xuyên suốt lịch sử, câu chuyện chính là phương tiện giao tiếp giữa người với người. Chúng ta có thể áp dụng công cụ đầy quyền năng này cho hình thức truyền đạt thông tin của mình. Hãy đổi chiều những hình thức



nghệ thuật như kịch nói, phim ảnh và sách truyện với những bài học của các nhà kể chuyện nổi tiếng mà chúng ta có thể rút ra được nhằm giúp nâng tầm khả năng kể chuyện thông qua dữ liệu của bản thân.

Lối dẫn chuyện trong kịch nói

Khái niệm về cấu trúc mạch truyện xuất hiện lần đầu tiên từ thời cổ đại do các triết gia Hy Lạp lối lạc như Aristotle và Plato khởi xướng. Aristotle bày tỏ một ý tưởng căn bản nhưng vô cùng thâm thúy: một câu chuyện phải có mở đầu, diễn biến và kết thúc rõ ràng. Đồng thời, ông cũng đề xuất một cấu trúc gồm ba cảnh cho những vở kịch về sau. Qua thời gian, khái niệm này ít nhiều cũng có những chuyển biến và thường bao gồm ba phần xây dựng tiền đề, xảy ra mâu thuẫn và giải pháp. Chúng ta hãy nhìn sơ qua mỗi cảnh này cũng như nội dung của chúng rồi sau đó suy xét xem bản thân rút ra được những bài học gì.

Cảnh đầu tiên sẽ xây dựng tiền đề cho toàn bộ câu chuyện. Mục đích của cảnh này là nhằm giới thiệu nhân vật chính, những mối quan hệ và hoàn cảnh sinh sống hiện tại của người đó. Sau cảnh này, nhân vật chính sẽ gặp phải một sự cố nào đó. Nỗ lực của họ nhằm giải quyết sự cố này thường sẽ dẫn đến nhiều tình huống ly kỳ hơn nữa. Đây được xem là bước ngoặt đầu tiên. Vai trò của nó là nhằm đảm bảo cho người xem rằng cuộc sống của nhân vật chính sẽ không còn như trước nữa, đồng thời đặt ra một câu hỏi đầy kịch tính – tùy vào quyết định hành động của nhân vật chính – mà sẽ được giải đáp vào khúc cao trào của vở kịch. Xong! Đến đây là hết cảnh đầu.

Cảnh hai sẽ chiếm phần lớn thời lượng câu chuyện. Người xem sẽ được chứng kiến nhân vật chính của chúng ta cố gắng giải quyết những vấn đề đã xuất hiện ở bước ngoặt đầu tiên. Thông thường, nhân vật chính sẽ không đủ khả năng đương đầu và giải quyết vấn đề rồi nhận thấy tình hình đã tệ nay còn tệ hơn. Đây được gọi là giai đoạn biến đổi của nhân vật. Dưới sự tác động của hoàn cảnh hiện tại, anh ấy/cô ấy phải trải qua những thay đổi đáng kể trong đời sống. Có thể người đó sẽ học được những kỹ năng mới hoặc nhận thức rõ hơn bản chất và khả năng của mình để đối phó với vấn đề trước mắt.

Cảnh cuối sẽ đóng vai trò kết thúc câu chuyện cũng như những tình tiết xoay quanh nó. Cảnh này bao gồm khúc cao trào – đỉnh điểm của toàn bộ câu chuyện. Cuối cùng, câu hỏi kịch tính ở cảnh đầu tiên cũng đã có lời giải đáp, còn nhân vật chính, cũng như các nhân vật phụ, sẽ có một cái nhìn hoàn toàn mới về bản thân mình.



tinyurl.com/magnacappuccino

Chúng ta có thể rút ra một số bài học ở đây. Đầu tiên, ta có thể áp dụng cấu trúc kịch ba cảnh này làm hình mẫu cho việc truyền đạt qua dữ liệu của mình nói chung. Thứ hai, **bước ngoặt** và **cao trào** chính là những điểm thiết yếu của câu chuyện. Chúng ta sẽ sớm quay lại với những khái niệm này cũng như tìm hiểu một số cách thức áp dụng cụ thể. Trong lúc đó, hãy dành thời gian học hỏi kinh nghiệm từ những nhà kể chuyện hàng đầu trong lĩnh vực điện ảnh.

Kể chuyện và điện ảnh

Robert McKee là một nhà văn, đạo diễn từng đoạt nhiều giải thưởng danh giá. Ông đồng thời cũng là một giảng viên chuyên ngành biên kịch trú danh (học trò của ông gồm 63 người đoạt giải Oscar³⁶ và 163 người đoạt giải Emmy³⁷). Ngoài ra, tác phẩm *Story* (tạm dịch: Câu chuyện) của ông cũng là một tài liệu bắt buộc trong nhiều chương trình đào tạo về điện ảnh và dựng phim ở nhiều trường đại học. Trong một cuộc phỏng vấn với ấn phẩm *Harvard Business Review*³⁸, ông có đề cập đến tính thuyết phục khi kể chuyện cũng như bàn đến cách thức áp dụng lối dẫn chuyện vào môi trường doanh nghiệp. McKee cho biết có hai cách để thuyết phục người khác:

Đầu tiên là khả năng hùng biện truyền thống. Trong giới kinh doanh, cách thức này thường được cụ thể hóa bằng những slide PowerPoint đầy những mục đầu dòng cùng hàng loạt số liệu. Đây là một quá trình đòi hỏi phải có hiểu biết rộng song cũng không thiếu vẩn đê. Trong khi bạn ra sức thuyết phục người nghe, họ đang thầm tranh luận với bạn trong tâm trí. McKee nói: "Nếu thật sự thuyết phục được họ, bạn chỉ mới chiếm lấy họ ở phần lý trí. Vậy vẫn chưa đủ đâu. Động cơ thúc đẩy hành động của con người đâu chỉ nằm ở mỗi lý trí" (Fryer, 2003).

Hãy tưởng tượng xem câu chuyện *Cô bé quàng khăn đỏ* sẽ ra sao nếu chúng ta hùng biện theo cách truyền thống thay vì kể chuyện. Libby Spears đã thực hiện phiên bản lố bịch này trong bài thuyết trình của mình có tên, *Cô bé quàng khăn đỏ và ngày PowerPoint xuất hiện*. Đây là suy nghĩ của tôi về nó – những mục đầu dòng trong PowerPoint có thể sẽ mang nội dung đại khái như sau:

36. Giải Oscar: Giải thưởng danh giá cho lĩnh vực điện ảnh do Viện Hàn lâm Khoa học và Nghệ thuật Điện ảnh trao tặng

37. Giải Emmy: Giải thưởng danh giá cho lĩnh vực truyền hình, tin tức, tài liệu... do Viện Truyền hình Nghệ thuật và Khoa học Los Angeles trao tặng

38. Harvard Business Review: Một tạp chí uy tín do trường Đại học Harvard xuất bản, liên quan đến lĩnh vực kinh doanh, quản trị, doanh nghiệp...



- Cô bé quàng khăn đỏ (CBQKD) phải di chuyển một quãng đường dài gần 900m từ Điểm A (nhà mình) cho đến Điểm B (nhà người bà)
- CBQKD gặp Chó sói, kẻ (1) chạy đến nhà người bà trước, (2) ăn thịt bà và (3) cải trang thành bà
- CBQKD đến nhà người bà vào hai giờ chiều và hỏi bà ba câu
- Xác định vấn đề: Sau câu hỏi thứ ba, Chó sói ăn thịt CBQKD
- Giải pháp: nhà cung cấp (Bác thợ săn) sử dụng công cụ của mình (cây rìu)
- Kết quả mong đợi: Người bà và CBQKD sống sót còn con sói thì không

Khi chẵng còn gì ngoài một loạt những thông tin, câu chuyện thật quá nhảm chán đúng không?

Cách thứ hai để thuyết phục, theo McKee, là bằng câu chuyện. Câu chuyện là sự hòa quyện giữa ý thức và cảm xúc, khơi gợi nên sự chú ý và sức sống từ phía đối tượng mục tiêu. Đây là một cách thức đòi hỏi phải có sự sáng tạo vì kể một câu chuyện lôi cuốn khó hơn nhiều so với chỉ hùng biện đơn thuần. Tuy nhiên, công sức khai phá tiềm năng sáng tạo của bạn không vô nghĩa đâu vì chính những câu chuyện sẽ cho phép bạn tiếp cận với mọi người ở một mức độ hoàn toàn mới.

Vậy thế nào là một câu chuyện? Về cơ bản, một câu chuyện sẽ bộc lộ cách thức và lý do cuộc sống thay đổi. Câu chuyện luôn có một khởi đầu cân bằng. Nhưng sau đó sẽ có chuyện xảy ra – một sự kiện phá vỡ đi sự cân bằng đó. McKee miêu tả điều này là “kỳ vọng chủ quan bất gặp thực tại tàn khốc”. Đây cũng chính là bước ngoặt mà chúng ta đã bàn ở phần kịch nói. Những sự dồn vặt, mâu thuẫn và căng thẳng chính là những yếu tố then chốt của câu chuyện.

McKee nói tiếp rằng câu chuyện có thể ngày càng sáng tỏ hơn bằng cách đặt ra những câu hỏi quan trọng như: *Nhân vật chính mong muốn điều gì nhằm khôi phục lại sự cân bằng ngày trước trong cuộc đời anh ấy/cô ấy? Nhu cầu cốt lõi ở đây là gì? Điều gì đang ngăn cản nhân vật chính đạt được mong muốn ấy? Bằng cách nào nhân vật chính sẽ đạt được mong muốn đó trước sự ngăn cản của phe phản diện?* Sau khi tạo nên câu chuyện, McKee khuyến nghị người kể nên dành thời gian ngẫm nghĩ lại những điều sau: *Tôi có tin vào câu chuyện này không? Liệu vấn đề này đang bị cưỡng điệu quá mức hay chưa đủ sức ảnh hưởng? Dù trời có sập thì đây vẫn là câu chuyện chân thật chứ?*

Chúng ta có thể học hỏi điều gì từ McKee? Bài học chung nhất ở đây là ta có thể tận dụng những câu chuyện nhằm kích thích cảm xúc từ phía đối tượng mục



tinyurl.com/magnacappuccino

tiêu, điều mà những thông tin khô khan phải bó tay. Cụ thể hơn, ta có thể sử dụng những câu hỏi phía trên để nhận định câu chuyện nhằm hệ thống lại phương pháp truyền đạt thông tin của mình. Chúng ta sẽ thảo luận về điều này kỹ càng hơn sau. Nhưng trước tiên, hãy dành thời gian tiếp thu những bài học quý giá liên quan đến kể chuyện ở dạng câu chữ từ những bậc thầy trong ngành.

Kể chuyện và câu chữ

Khi được hỏi làm sao để viết nên câu chuyện đầy lôi cuốn bởi *International Paper*, Kurt Vonnegut (tác giả của những tiểu thuyết nổi tiếng như *Slaughterhouse-Five tạm dịch: Lò sinh sát số 5* và *Breakfast of Champions - tạm dịch: Bữa sáng của nhà vô địch*) đã đưa ra một số lời khuyên trong một bài báo ngắn với tiêu đề “*Văn phong khi viết*” (khuyên bạn đọc) mà tôi xin trích lại như sau:

- Tìm một chủ đề mà bạn quan tâm:** Chính sự chu đáo tận tình, chứ không phải chỉ đùa câu, nghịch chữ, sẽ là yếu tố hấp dẫn và lôi cuốn nhất trong văn phong của bạn.
- Cũng đừng quá lan man, hững hờ.**
- Càng đơn giản càng tốt:** Những đại văn hào đều nổi tiếng với những câu văn đọc tựa như do con nít viết dù chủ đề tác phẩm vô cùng sâu sắc. Ví dụ như câu tự vấn nổi tiếng “Sống hay không sống?” (“To be or not to be?”) của nhân vật Hamlet trong tác phẩm cùng tên của Shakespeare. Trong nguyên văn, từ dài nhất cũng chỉ có ba chữ.
- Can đảm loại bỏ điều dư thừa:** Nếu một câu, dù hay đến đâu đi nữa, không giải thích chủ đề chính của bạn theo một cách mới mẻ và hữu ích, hãy mạnh tay loại bỏ nó.
- Phản ánh đúng con người mình:** Tôi, cũng như nhiều người khác, cảm thấy tin tưởng câu văn của mình nhất là khi chúng phản ánh đúng chất riêng của tôi, một người con thành phố Indianapolis.
- Nói đúng ý cần nói:** Nếu tôi phá vỡ toàn bộ ngữ pháp, tự diễn giải từ ngữ theo ý mình và liên kết chúng không theo một quy củ nào thì chắc chắn chẳng ai hiểu ý tôi cả.
- Nghĩ đến người đọc khi viết:** Chúng ta cần phải là những người thầy, người cô kiêm nhẫn và cảm thông đối với độc giả. Hãy sẵn lòng đơn giản hóa và làm rõ nghĩa mọi câu chữ.



Chúng ta có thể áp dụng những lời khuyên quý giá này vào phương pháp kể chuyện của riêng mình. Càng đơn giản càng tốt. Gắng sức biên tập. Hãy là chính mình.

Hãy nhớ rằng mình cần truyền đạt qua dữ liệu *đến người khác*, chứ không phải bản thân. Câu chuyện dành cho họ chứ không phải cho bạn.

Giờ thì ta đã tích trữ kha khá kiến thức từ những bậc thầy rồi, hãy cùng tìm hiểu cách xây dựng nên câu chuyện của chính mình nào.

Xây dựng cốt truyện

Chúng ta đã biết thế nào là nền tảng của lối dẫn chuyện ở Chương 1. Những khái niệm như 3 phút kể chuyện, Ý tưởng lớn và xây dựng kịch bản giúp tạo nên một cấu trúc chung cho toàn bộ nội dung rồi sau đó mới bắt đầu sắp xếp trình tự và nhịp điệu của câu chuyện. Chúng ta đã biết thế nào là tầm quan trọng của việc xác định đối tượng mục tiêu – họ là ai và nhu cầu của họ là gì. Hơn nữa, ta cũng linh hồn được cách hoàn thiện phương pháp trực quan hóa dữ liệu cấu thành nên hình thức truyền đạt thông tin của mình. Giờ thì ta có thể tạm gác chúng qua một bên và tập trung vào phần câu chuyện. Câu chuyện chính là sợi dây liên kết các thông tin lại với nhau, cung cấp cho bài thuyết trình cũng như hình thức truyền đạt thông tin một cấu trúc giúp người xem dễ dàng dõi theo.

Có lẽ chính nhà văn Vonnegut cũng vô cùng cảm kích ý tưởng tuy đơn giản nhưng sâu sắc của Aristotle rằng một câu chuyện phải có ba phần mở đầu, diễn biến và kết thúc rõ ràng. Một ví dụ điển hình chính là câu chuyện *Cô bé quàng khăn đỏ* ở đầu chương: một sự kết hợp đầy màu nhiệm của ba phần cốt truyện, bước ngoặt và kết thúc. Chúng ta có thể áp dụng khái niệm mở đầu, diễn biến và kết thúc – cùng với nguồn cảm hứng từ cấu trúc kịch ba cảnh – để xây dựng nên một câu chuyện phục vụ cho mục đích truyền đạt qua dữ liệu. Hãy cùng thảo luận từng phần một, đồng thời suy xét những điểm cụ thể khi xây dựng câu chuyện của bạn.

Phần mở đầu

Điều đầu tiên cần làm là giới thiệu **cốt truyện**, xây dựng bối cảnh cho đối tượng mục tiêu. Hãy xem đây là cảnh đầu tiên. Trong phần này, ta sẽ tập trung thiết lập những yếu tố cần thiết của một câu chuyện như bối cảnh, nhân vật chính, những vấn đề còn tồn đọng và kết quả mong muốn... nhằm giúp tất cả đối tượng hiểu đại khái họ đang tiếp cận điều gì trước khi tiếp tục. Chúng ta nên



tinyurl.com/magncaffuccino

tương tác với đối tượng mục tiêu ở phần này, khơi gợi sự hứng thú và trả lời những câu hỏi tiềm tàng trong tâm trí họ: *Tại sao tôi cần phải chú ý? Tôi sẽ nhận được gì?*

Trong tác phẩm *Beyond Bullet Points* (tạm dịch: *Hơn cả những gạch đầu dòng*) của Cliff Atkinson, tác giả có liệt kê ra những câu hỏi sau mà mỗi người nên dành thời gian suy xét và trả lời khi xây dựng một câu chuyện:

1. Bối cảnh: Câu chuyện này diễn ra ở đâu và vào thời điểm nào?
2. Nhân vật chính: Ai là ngôi sao sáng trong các pha hành động? (Bạn nên cân nhắc kỹ phần này tùy vào đối tượng mục tiêu!)
3. Yếu tố gây mất cân bằng: Tại sao nó lại quan trọng, điều gì đã thay đổi?
4. Yếu tố giành lại thế cân bằng: Bạn mong đợi điều gì sẽ xảy ra?
5. Giải pháp: Bạn sẽ thay đổi nó như thế nào?

Hãy để ý sự tương đồng giữa 5 câu hỏi trên và những thắc mắc do McKee đưa ra lúc trước.

Kể chuyện bằng PowerPoint

Cliff Atkinson chuyên sử dụng PowerPoint để kể chuyện bằng cách áp dụng cấu trúc kịch ba cảnh cơ bản mà ta đã bàn qua. Tác phẩm *Beyond Bullet Points* của ông bao gồm câu chuyện mẫu và những lời khuyên thực tiễn khi sử dụng PowerPoint nhằm giúp người dùng có thể xây dựng những câu chuyện từ chính bản thuyết trình của họ. Để biết thêm thông tin chi tiết và các nguồn tham khảo liên quan, vui lòng truy cập vào trang beyondbulletpoints.com.

Trong quá trình truyền đạt qua dữ liệu, một cách tư duy khác về ba câu hỏi yếu tố gây mất cân bằng – giành lại thế cân bằng – giải pháp là cân nhắc chúng dưới góc nhìn của vấn đề và giải pháp khuyến nghị. Nếu như trong đầu bạn xuất hiện tư tưởng: “*Nhưng làm gì có vấn đề nào!*” thì bạn nên nghĩ lại đi. Như đã nói, mâu thuẫn và cao trào kịch tính chính là hai yếu tố quan trọng nhất của câu chuyện. Một câu chuyện với nội dung tươi vui và quá dễ đoán sẽ không có chút gì là thú vị, đáng chú ý hay kích thích người nghe/đọc. Hãy xem hai yếu tố



tinyurl.com/magncaffuccino

mâu thuẫn và cao trào – giữa câu hỏi yếu tố gây mất cân bằng – giành lại thế cân bằng hoặc dưới góc nhìn của vấn đề đang được tập trung vào tại đây – là những công cụ kể chuyện giúp bạn tiếp cận đối tượng mục tiêu một cách hiệu quả. Xây dựng câu chuyện dựa theo vấn đề của đối tượng sẽ khiến họ lập tức cảm thấy hứng thú với phần giải pháp. Nancy Duarte gọi sự cao trào này là “sự xung đột giữa hiện trạng và những điều có thể xảy ra”. Chuyện kể thì lúc nào cũng có. Nếu đáng để truyền đạt, chúng cũng xứng với thời gian mà bạn bỏ ra để sắp xếp các dữ liệu trong câu chuyện.

Phản diễn biến

Một khi đã xây dựng xong bối cảnh, có thể nói phần lớn buổi thuyết trình của bạn về sau sẽ xoay quanh phần “những gì có thể xảy ra” cùng với mục tiêu thúc giục đối tượng mục tiêu nhận thức được nhu cầu cần phải hành động. Xuyên suốt phần này, bạn có thể duy trì được sự chú ý của đối tượng bằng cách nhấn mạnh vào cách thức để họ có thể giải quyết vấn đề đã đặt ra trước đó. Bạn cần phải nỗ lực đưa ra những lý do thuyết phục họ chấp nhận giải pháp mà bạn đề xuất hoặc hành động theo ý bạn.

Phần nội dung cụ thể ra sao sẽ tùy thuộc vào tình thế hiện tại của bạn. Sau đây là một số ý tưởng thiết lập nội dung rất đáng suy xét khi bạn xây dựng câu chuyện của mình cũng như thuyết phục đối tượng mục tiêu tin vào nó:

- Tiếp tục phát triển tình thế hoặc vấn đề bằng cách bao hàm cả bối cảnh liên quan.
- Kết hợp ngoại cảnh hoặc những điểm so sánh.
- Đưa ra những ví dụ dẫn chứng cho vấn đề.
- Bao gồm những dữ liệu chứng minh vấn đề.
- Xác định rõ hậu quả nếu không thực hiện bất kỳ hành động hay thay đổi nào.
- Làm rõ những ích lợi có được từ giải pháp khuyến nghị của bạn.
- Nêu rõ lý do tại sao đối tượng mục tiêu đang lâm vào một tình thế đặc thù dẫn đến việc đưa ra quyết định hoặc thúc đẩy hành động.

Sau khi bạn cân nhắc nên bao gồm điều gì vào phương pháp truyền đạt của mình, hãy nghĩ đến đối tượng mục tiêu. Hãy nghĩ xem điều gì sẽ tác động và thúc đẩy họ. Ví dụ, liệu những điều như kiếm tiền, đánh bại đối thủ, chiếm thị



tinyurl.com/magnacappuccino

phần, tiết kiệm nguồn lực, loại bỏ yếu tố dư thừa, cách tân, linh hoạt kỹ năng... sẽ thúc đẩy đối tượng hành động chứ? Nếu như bạn có thể xác định đâu là yếu tố tạo động lực cho đối tượng, hãy cân nhắc xây dựng chiêu hướng câu chuyện và nhu cầu hành động dựa theo đó. Ngoài ra, bạn cũng nên suy nghĩ xem những dữ liệu này có giúp cung cấp câu chuyện của bạn không và đâu là thời điểm xảy ra điều đó. Sau đó áp dụng sao cho hợp lý. Trong toàn bộ phương pháp truyền đạt, hãy đảm bảo rằng những thông tin mà bạn cung cấp mang tính cụ thể và phù hợp với đối tượng mục tiêu. Cuối cùng, câu chuyện phải hướng đến họ chứ đừng hướng đến bản thân bạn.

Trước tiên, viết tiêu đề

Khi cần xây dựng trình tự cho toàn bộ bài thuyết trình hay quá trình truyền đạt, bạn có thể bắt đầu từ tiêu đề trước tiên. Hãy ngẫm lại phần xây dựng kịch bản được đề cập ở Chương 1. Viết mỗi đề mục lên từng tờ giấy nhắc. Dành thời gian sắp xếp để tạo một trình tự rõ ràng, kết nối mỗi ý tưởng lại với nhau sao cho thật hợp lý. Việc thiết lập trình tự này sẽ giúp đối tượng mục tiêu biết chính xác đâu là cấu trúc phù hợp để tuân theo. Sau đó, bạn hãy dùng chính những đầu mục này làm tiêu đề cho các slide trình chiếu hoặc tiêu đề các mục trong văn bản báo cáo của mình.

Kết thúc

Cuối cùng, câu chuyện nào cũng phải đến hồi kết. Bạn hãy kết thúc bằng một **lời kêu gọi hành động (call to action)**: giúp đối tượng mục tiêu hiểu rõ rằng bạn muốn họ *làm gì* với những hiểu biết hoặc kiến thức mới mà bạn đã truyền đạt cho họ. Một trong những cách căn bản nhất để làm thế là liên hệ với phần mở đầu. Lúc bắt đầu câu chuyện, ta đã thiết lập nền bối cảnh và phần cao trào kịch tính. Để kết thúc, bạn nên nghĩ đến việc tóm tắt đại khái vấn đề này và nhu cầu hành động cần thiết, một lần nữa bày tỏ sự cấp bách và kêu gọi đối tượng sẵn sàng hành động.

Khi nói đến bố cục câu chuyện và cung cách kể chuyện, một điều đáng cân nhắc và cũng quan trọng không kém là cấu trúc mạch chuyện. Đó cũng là phần tiếp theo cần bàn đến.



Cấu trúc mạch chuyện

Để đi đến thành công, câu chuyện phải là trọng điểm của toàn bộ phương pháp truyền đạt. Những từ ngữ – viết, nói hay cả hai – phục vụ cho mục đích kể chuyện đều phải có một trật tự hợp lý, đồng thời phải thuyết phục được đối tượng mục tiêu tại sao chúng lại quan trọng hoặc thú vị và đáng chú ý đến vậy.

Một hình thức trực quan hóa dữ liệu dù đẹp ngần nào đi nữa mà không có một câu chuyện thú vị kèm theo cũng rất dễ có nguy cơ trở nên nhảm chán.

Có lẽ bạn sẽ gật gù đồng ý nếu đã từng tham dự một buổi thuyết trình tuyệt vời nhưng các slide lại không mấy đặc sắc. Nguồn tài nguyên tầm thường không thể làm khó một người thuyết trình có kỹ năng. Một câu chuyện hay sẽ bù đắp lại cho phần hình ảnh không đẹp lắm. Nói thế không có nghĩa là bạn chỉ nên dành chút ít thời gian đầu tư vào hình thức trực quan hóa dữ liệu và truyền thông thị giác. Thay vào đó, tôi muốn nhấn mạnh tầm quan trọng của một câu chuyện thu hút và sinh động. Chỉ khi đi cùng với phần hình ảnh thật sự hiệu quả là một câu chuyện đầy lôi cuốn, bạn mới đạt đến cảnh giới của truyền đạt qua dữ liệu.

Hãy cùng thảo luận một số điều đáng cân nhắc liên quan đến cả hai phần: bố cục câu chuyện và lời kể (cả nói lẫn viết).

Trình tự mạch chuyện: bố cục của toàn bộ câu chuyện

Hãy dành thời gian ngẫm nghĩ bạn muốn đổi tượng mục tiêu trải nghiệm câu chuyện của mình theo bố cục ra sao. Có phải họ là những con người bận rộn và muốn bạn dẫn dắt vấn đề từ những điều bạn muốn họ thực hiện trước tiên? Hay họ mới biết đến bạn và bạn cần phải thiết lập uy tín bản thân trước? Họ có quan tâm đến quá trình truyền đạt của bạn không hay chỉ cần câu trả lời? Đây có phải là một quá trình đòi hỏi sự tương tác từ hai phía và bạn cần biết ý kiến từ phía họ? Bạn có đang yêu cầu họ đưa ra quyết định hay bắt tay vào hành động không? Đâu là cách tối ưu nhất để thuyết phục họ làm điều bạn muốn? Sau khi trả lời những câu hỏi này, bạn sẽ xác định được đâu là trình tự mạch chuyện phù hợp nhất tùy tình hình.

Điều cơ bản nhưng không kém quan trọng là một câu chuyện phải có bố cục chặt chẽ. Nếu tất cả chỉ là một mớ những câu chữ, số liệu rời rạc, vô nghĩa thì vẫn không đem lại giá trị. Trong những buổi thuyết trình hay truyền đạt dữ liệu, trình tự mạch chuyện, dù ở dạng nói hay viết, là một lộ trình mà bạn đóng



vai trò người dẫn đường cho đối tượng mục tiêu. Vậy nên, đây phải là một lộ trình minh bạch. Nếu không, bạn khó lòng có thể truyền đạt đến họ một cách rõ ràng.

Giúp tôi biến nó thành một câu chuyện!

Khi một khách hàng tìm đến và nhờ tôi giúp biên tập bản thuyết trình của họ, điều đầu tiên tôi làm là để nó qua một bên. Tôi sẽ cùng họ thực hiện bài tập giúp xác định rõ hai việc: Ý tưởng lớn và 3 phút kể chuyện mà chúng ta đã đề cập ở Chương 1. Tại sao ư? Bạn buộc phải biết rõ nội dung mình muốn truyền đạt là gì trước khi đến phân hình thức. Một khi đã xác định minh bạch rồi, sẽ tiến đến phần lựa chọn trình tự mạch chuyện phù hợp và cách thức sắp xếp bố cục bản thuyết trình.

Một trong những cách để làm thế là tạo một slide ở đầu bản thuyết trình nêu rõ những điểm chính trong câu chuyện của bạn. Chúng sẽ đóng vai trò bản tóm lược nội dung dành cho đối tượng mục tiêu khi bắt đầu thuyết trình: “đây là những gì chúng ta sẽ cùng nhau trao đổi”. Sau đó, hãy sắp xếp các slide còn lại sao cho tương ứng với trình tự đã thiết lập. Cuối cùng, ở cuối buổi thuyết trình, bạn sẽ lặp lại câu trên nhưng lần này thì nhấn mạnh vào những hành động mà bạn cần đối tượng phải thực hiện cùng các quyết định cần đưa ra. Làm thế sẽ giúp thiết lập một cấu trúc rõ ràng cho bài thuyết trình của bạn và cho đối tượng. Đồng thời, quyền năng của việc lặp đi lặp lại cũng xuất hiện ở đây để in hằn thông điệp của bạn vào tâm trí đối tượng mục tiêu.

Một cách để thiết lập bố cục cho câu chuyện của bạn – cách thức tự nhiên nhất – là **theo trình tự thời gian**. Ví dụ, quy trình phân tích thông thường sẽ như sau: xác định vấn đề, sau đó thu thập những dữ liệu liên quan nhằm hiểu thêm về vấn đề, rồi phân tích vấn đề ấy (liên kết với những yếu tố khác để tìm hiểu mối liên hệ...), cuối cùng ta đạt được kết quả hoặc tìm ra giải pháp, rồi từ đó biết phải khuyến nghị hành động gì cho đối tượng mục tiêu. Làm theo những bước trên sẽ giúp truyền tải nội dung đến cho đối tượng. Những gì bạn trải nghiệm sẽ là lộ trình của họ. Đây là một cách tiếp cận phù hợp nếu bạn đang muốn thiết lập uy tín bản thân hoặc biết rằng đối tượng quan tâm đến diễn biến hơn. Nhưng trình tự thời gian không phải sự lựa chọn duy nhất.

