

cole nussbaumer knaflic

Dịch giả: Hồ Vũ Thanh Phong

storytelling
with data

lets

PRACTICE!

Thực hành
kể chuyện thông qua dữ liệu!



20
22

CAPPUCCINO
EBOOK



NHÀ XUẤT BẢN
THẾ GIỚI

WILEY
WILEY

storytelling with data
let's PRACTICE!

Thực hành
Kể chuyện thông qua dữ liệu!



CAPPUCCINO EBOOK

f /GROUPS/YEUKINDLEVIETNAM

Storytelling with data

Let's practice!

Thực hành kể chuyện thông qua dữ liệu!

Copyright © 2020 by Cole Nussbaumer Knaflic. All rights reserved.

This translation published under license with the original publisher John Wiley & Sons, Inc.

ISBN 978-1-119-62149-2 (paper)

ISBN 978-1-119-62150-8 (ePub)

ISBN 978-1-1196-2158-4 (ePDF)

Xuất bản theo hợp đồng chuyển nhượng quyền sử dụng tác phẩm dịch giữa Công ty cổ phần

Xuất bản và Truyền thông Sunbook và John Wiley & Son, Inc, 2020.

Bản quyền tác phẩm đã được bảo hộ.

Nghiêm cấm in sao và phát hành dưới mọi hình thức nếu không có sự cho phép bằng văn
bản của Công ty cổ phần Xuất bản và Truyền thông Sunbook.

Liên hệ hợp tác xuất bản và truyền thông: hoptac@sunbook.vn

Mọi phản hồi góp ý vui lòng liên hệ: hotro@sunbook.vn

storytelling
with data

lets
PRACTICE!

Thực hành

Kể chuyện thông qua dữ liệu!

Cole Nussbaumer Knaflic

Dịch giả: Hồ Vũ Thanh Phong



THẾ GIỚI

MZBOOK WILEY

Mục lục

| | |
|--|-----|
| Lời cảm ơn | vii |
| Về tác giả | ix |
| Lời giới thiệu | xi |
| Chương 1 Thấu hiểu bối cảnh | 19 |
| Chương 2 Lựa chọn hình ảnh hữu hiệu | 69 |
| Chương 3 Xác định và loại bỏ yếu tố rối rắm | 125 |
| Chương 4 Thu hút sự chú ý | 165 |
| Chương 5 Tư duy như một nhà thiết kế | 209 |
| Chương 6 Kể chuyện | 253 |
| Chương 7 Thực hành cùng Cole | 303 |
| Chương 8 Tự thực hành | 373 |
| Chương 9 Thực hành tại nơi làm việc | 393 |
| Chương 10 Lời kết | 421 |
| Chỉ mục | 425 |

Lời cảm ơn

Xin gửi lời cảm ơn đến tất cả mọi người đã giúp tôi hoàn thành cuốn sách này...



Cảm ơn Simon Beaumont, Lisa Carlson, Amy Cesal, Robert Crocker, Steven Franconeri, Megan Holstine, và Steve Wexler đã giúp tôi đọc lại bản thảo và đưa ra những ý kiến đóng góp sâu sắc.

Cảm ơn Kim Scheffler và Jasmine Kaufman vì những lời chỉ dẫn chính xác.

Cảm ơn Catherine Madden và Matt Meikle vì tinh thần sáng tạo và hợp tác của hai người. Chúng ta đã cho ra đời một cuốn sách thật xinh đẹp!

Cảm ơn Marika Rohn, người bạn yêu dấu và một biên tập viên xuất chúng: bạn đã giúp truyền tải những lời trong tâm trí tôi xuống mặt giấy!

Cảm ơn Jody Riendeau vì đã lên bối cục, giúp tôi hoàn tất phần chỉnh sửa và mang lại cảm giác nhẹ nhàng khi thực hiện các công đoạn.

Cảm ơn Elizabeth Ricks vì sự tận tâm và những nỗ lực tuyệt vời giúp mang những bài học kể chuyện thông qua dữ liệu ra khắp nơi trên thế giới. Và cùng chúc mừng cho sự chào đời của bé Henry nhé!

Cảm ơn Avery, Dorian và Eloise Knaflic, ba đứa con xinh đẹp của mẹ: các con chính là nguồn cảm hứng của me. Dù mong muôn sẽ trở thành bất cứ ai trong đời, chắc chắn các con sẽ làm được.

Cảm ơn Randy Knaflic: anh là nguồn động viên của em, là tiếng nói lý trí của em, là tri kỷ, là tất cả của em. Anh đã giữ trọn trái tim em rồi.

Đồng thời, tôi cũng xin cảm ơn Bill Falloon, Mike Henton, Carly Hounsome, Steven Kyritz, Kimberly Monroe-Hill, Purvi Patel, Jean-Karl Martin, Amy Laundicano, Steve Csipke, RJ Andrews, Mike Cisneros, Alex Velez, Beatriz Tapia, Brenda Chi-Moran và đội ngũ nhân viên tại Quad Graphics. Xin gửi lòng biết ơn đến tất cả những khách hàng và những ai đang đọc những lời này (là bạn đấy!). Cảm ơn vì đã sát cánh cùng tôi trong hành trình đầy thú vị này. Hãy thực hành vui vẻ nhé!

Về tác giả

Cole Nussbaumer Knaflic kể chuyện thông qua dữ liệu. Cô ấy là người sáng lập kiêm CEO của *Storytelling with data* (*Kể chuyện thông qua dữ liệu*) và là tác giả của cuốn best-seller, được xuất bản dưới tựa Tiếng Việt: *Kể chuyện thông qua dữ liệu: Cuốn cẩm nang hướng dẫn trực quan hóa dữ liệu* (MZBook, 2020). Tác phẩm này cũng đã được dịch ra hàng chục ngôn ngữ đồng thời được sử dụng như giáo trình giảng dạy ở hơn 100 trường đại học cũng như hàng chục ngàn buổi hội thảo về chủ đề kể chuyện qua dữ liệu. Gần một thập kỷ qua, Cole và đội ngũ của cô đã tổ chức nhiều khóa huấn luyện tương tác đáp ứng nhu cầu của nhiều tín đồ dữ liệu từ cá nhân, công ty cho đến các tổ chức thiện nguyện trên toàn thế giới. Ngoài ra, đội ngũ này còn giúp nhiều người thiết lập những biểu đồ có ý nghĩa cũng như kể những câu chuyện đầy lôi cuốn về nó thông qua trang blog *storytelling with data*, podcast¹ và thử thách hàng tháng.

Trước khi đưa con Kể chuyện thông qua dữ liệu ra đời, tài năng đặc biệt của Cole đã được mài giũa qua thời gian làm công tác phân tích tại ngân hàng, những công ty tư nhân và vị trí quản lý thuộc đội ngũ Phân tích Nhân sự tại Google. Tại đây, cô sử dụng những cách tiếp cận thông qua dữ liệu nhằm thông báo về những chương trình phát triển nhân sự cũng như các phương pháp áp dụng vào công tác quản lý. Hơn nữa, cô còn có cơ hội được đến những văn phòng làm việc của Google khắp nước Mỹ lẫn châu Âu để tổ chức những khóa học về trực quan hóa dữ liệu. Ngoài ra, cô còn giữ vai trò giảng viên thỉnh giảng tại Trường Cao đẳng Mỹ thuật viện Maryland (MICA). Tại đây, cô dạy môn học Trực quan hóa dữ liệu nhập môn cũng như thường xuyên được thỉnh giảng tại nhiều trường đại học khác nhau trong và ngoài nước Mỹ.

Cole có bằng Cử nhân môn Toán Ứng dụng và bằng Thạc sĩ Quản trị Kinh doanh do trường Đại học Washington cấp. Những lúc không tuyệt diệt từng biểu đồ kém hiệu quả khỏi trái đất, cô ấy tham gia vào chuyến phiêu lưu mang tên “nuôi dạy ba người con” cùng chồng tại căn nhà thuộc vùng Trung Tây nước Mỹ cũng như những chuyến du lịch ra nước ngoài.

1. Podcast: là các tập tin âm thanh hoặc video số mà người dùng có thể nghe trên ứng dụng, có thể tải về và nghe.

Lời giới thiệu

Tôi thường nhận được nhiều email từ độc giả của cuốn sách trước, *Kể chuyện thông qua dữ liệu*, cũng như từ các thính giả tham gia những buổi hội thảo cùng tên. Tất cả đều là những lời khích lệ, ủng hộ công tác chúng tôi đang làm và hàng loạt những câu hỏi và thỉnh cầu. Tôi đặc biệt thích đọc những câu chuyện thành công: những bản báo cáo tác động đến những quyết định chủ chốt của doanh nghiệp, việc đẩy nhanh quá trình trao đổi về vấn đề ngân sách đã quá hạn hoặc thúc đẩy một hành động ảnh hưởng tích cực đến kết quả kinh doanh sau thuế của doanh nghiệp. Tuy nhiên, những câu chuyện về sự phát triển bản thân và sự công nhận mới là những lời truyền cảm hứng nhất. Một độc giả tâm huyết của cuốn *Kể chuyện thông qua dữ liệu* đã áp dụng những nguyên tắc đó vào quá trình phỏng vấn của mình; kết quả là anh ấy có một công việc mới. Tất cả những câu chuyện thành công này đến từ nhiều đối tượng trải dài khắp mọi lĩnh vực, chức danh và vai trò. Họ chính là những người sẵn sàng dành thời gian cải thiện khả năng truyền đạt dữ liệu của mình.

Tôi cũng thường nhận được phản hồi từ những độc giả muốn biết *nhiều hơn* nữa. Họ đã đọc và hiểu được những tác động tiềm năng của nghiệp vụ kể chuyện qua dữ liệu nhưng lại không biết phải áp dụng thế nào vào công việc thực tế hiện tại của mình. Họ có hỏi thêm vài điều hoặc cảm thấy mình đang phải đối diện với nhiều tình thế khó khăn khiến họ khó lòng tạo nên được những ảnh hưởng như ý. Rõ ràng một điều rằng độc giả cần thêm chỉ dẫn cũng như cơ hội thực hành để có thể hoàn thiện khả năng kể chuyện qua dữ liệu của mình.

Cũng có những đối tượng khác hiện đang – hoặc mong muốn – trở thành người chỉ dạy các bài học trong cuốn *Kể chuyện thông qua dữ liệu*. Trong nhiều trường hợp, họ là những giảng viên đại học (thật tuyệt khi được biết cuốn *Kể chuyện thông qua dữ liệu* được sử dụng làm giáo trình giảng dạy tại hơn 100 trường đại học khắp thế giới!) hoặc cũng có thể là một phần trong bộ phận giáo dục và phát triển với mong muốn tổ chức những khóa học hoặc chương trình đào tạo nội bộ tại nơi mình đang làm việc. Họ cũng là những nhà lãnh đạo, quản lý hay các cộng tác viên đang tìm kiếm cơ hội nâng tầm đội ngũ của mình hoặc cung cấp những buổi huấn luyện và đóng góp hiệu quả đến người khác.

Cuốn sách này sẽ thỏa mãn tất cả những nhu cầu trên đối với từng cá nhân, giảng viên và những nhà lãnh đạo. Bằng cách chia sẻ những nội dung sâu sắc đầy giá trị qua hàng loạt những ví dụ thực tiễn, hướng dẫn thực hành cùng những bài tập mở, tôi sẽ giúp các bạn củng cố sự tự tin và uy tín của mình khi áp dụng và chỉ dạy người khác cách áp dụng những bài học về kể chuyện thông qua dữ liệu.

Cuốn sách này mang lại điều gì cho bạn?

Mỗi chương sẽ bắt đầu bằng một phần tóm lược những bài học chính đã được đề cập trong cuốn *Kể chuyện thông qua dữ liệu*. Tiếp theo là những nội dung:

thực hành cùng Cole: bạn sẽ có cơ hội được tiếp cận và giải quyết những bài tập dựa trên ví dụ thực tế cùng những hình ảnh minh họa và lời giải thích chi tiết từng bước một

tự thực hành: bạn sẽ được tiếp cận với nhiều bài tập và những câu hỏi kích thích tư duy hơn. Lần này, bạn sẽ phải tự lực cánh sinh và không hề được cung cấp trước giải pháp

thực hành tại nơi làm việc: cầm nang hướng dẫn tận tình và những bài tập có liên quan đến việc áp dụng bài học vào công việc, bao hàm cả những chỉ dẫn thiết thực về thời điểm và cách thức xin góp ý hữu ích cũng như phương thức thực hành nhiều lần để cải thiện thành quả của mình

Phần lớn nội dung bạn sẽ đọc sau đây đều lấy cảm hứng từ những buổi hội thảo về chủ đề *kể chuyện thông qua dữ liệu*. Vì những buổi hội thảo đó trải dài khắp các ngành nghề khác nhau nên những ví dụ mà tôi sắp nêu ra trong cuốn sách này cũng thế. Chúng ta sẽ được tiếp cận với hàng loạt những chủ đề khác nhau – từ digital marketing, nhận nuôi thú cưng cho đến đào tạo nhân viên bán hàng. Từ đó, bạn sẽ tích lũy được một vốn kiến thức rộng và đa dạng, có ích cho việc mài giũa kỹ năng kể chuyện thông qua dữ liệu của mình.

Lưu ý: đây không phải một cuốn sách kiểu truyền thống chỉ để ngồi và đọc thôi đâu. Để “hấp thụ” được phần lớn tinh túy của cuốn sách này, bạn cần phải vừa chiêm nghiệm vừa tương tác nữa kia. Tôi khuyến khích bạn highlight, đánh dấu và ghi chú lại ở phần rìa mỗi trang. Hãy đọc kỹ nội dung từng trang, từng ví dụ một. Vẽ minh họa, thảo luận với người khác và thực hành bằng chính những công cụ của mình. Tôi mong sao cuốn sách này sẽ “tan tành” một khi bạn đọc xong; đó là dấu hiệu cho thấy bạn đã tận dụng tối đa tiềm năng của nó!

Hướng dẫn đọc sách và đối chiếu nội dung với cuốn đầu tiên

Thực hành kể chuyện thông qua dữ liệu! là trợ thủ đắc lực cho cuốn *Storytelling with Data - Kể chuyện thông qua dữ liệu: Cuốn cầm nang hướng dẫn trực quan hóa dữ liệu (MZBook, 2020)*; từ đây sẽ gọi tắt là *Kể chuyện thông qua dữ liệu hay SWD*). Hãy ghi nhớ rằng đây không phải một phiên bản thay thế cho những bài học chuyên sâu ở cuốn trước. Thay vào đó, cuốn sách này cung cấp cho những nội dung gốc bằng những đề tài thảo luận bổ sung, hàng loạt ví dụ cùng các bài thực hành liên quan.

Nhìn chung, cấu trúc cuốn sách này chỉ thay đổi một chút so với cuốn *Kể chuyện thông qua dữ liệu*, như ở Hình 0.1. Chương 7, 8 và 9 gồm những bài thực hành toàn diện cung cấp cho bạn đọc những lời chỉ dẫn và cơ hội thực hành thêm dựa trên những bài học đã được đề cập trong *Kể chuyện thông qua dữ liệu* cũng như trong cuốn sách này.

| Kể chuyện thông qua dữ liệu | Thực hành kể chuyện thông qua dữ liệu |
|--|--|
| tầm quan trọng của bối cảnh 1 —— 1 | thấu hiểu bối cảnh |
| lựa chọn những hình ảnh hữu hiệu 2 —— 2 | lựa chọn hình ảnh hữu hiệu |
| rối rắm chính là kẻ thù! 3 —— 3 | xác định và loại bỏ những yếu tố gây rối |
| tập trung sự chú ý của đối tượng mục tiêu 4 —— 4 | thu hút sự chú ý |
| tư duy như một nhà thiết kế 5 —— 5 | tư duy như một nhà thiết kế |
| phân tích mẫu hình ảnh trực quan 6 —— 6 | kể chuyện |
| những bài học về lối dẫn chuyện 7 —— 7 | thực hành cùng Cole |
| kết nối lại với nhau 8 —— 8 | tự thực hành |
| case study 9 —— 9 | thực hành tại nơi làm việc |
| quan điểm cuối cùng 10 —— 10 | lời kết |

Hình 0.1 Đối chiếu các chương tương ứng của *Kể chuyện thông qua dữ liệu* với cuốn này

Nếu đã sở hữu cả hai cuốn *Kể chuyện thông qua dữ liệu* và *Thực hành kể chuyện thông qua dữ liệu!*, bạn có thể tận dụng chúng theo nhiều cách. Bạn có thể đọc hết cuốn *Kể chuyện thông qua dữ liệu* để hiểu được khái quát nội dung trước khi đào sâu vào chi tiết. Từ đó, bạn có thể xác định bản thân mong muốn thực hành bài học nào rồi tìm đến những mục liên quan trong cuốn sách này. Hoặc bạn có thể đọc từng chương trong cuốn *Kể chuyện thông qua dữ liệu* và ngay sau đó thực hành những bài tập liên quan trong cuốn sách này.

Nếu bạn đã đọc xong *Kể chuyện thông qua dữ liệu*, còn chờ gì mà không bắt tay thực hành ngay khi đã quá quen với những chủ đề này rồi.

Nếu chỉ mua mỗi cuốn sách này thôi thì phần nội dung bên trong cũng đủ giúp bạn hiểu được những kiến thức cơ bản rồi. Lúc nào bạn cũng có thể mua một bản in của cuốn *Kể chuyện thông qua dữ liệu* hoặc tham khảo nguồn tư liệu trên trang storytellingwithdata.com để được hướng dẫn thêm.

Bạn muốn trở thành học viên hay giáo viên?

Thực hành kể chuyện thông qua dữ liệu! nhằm đến hai nhóm đối tượng nhưng hướng tới cùng một mục đích – cải thiện mức độ hiệu quả khi truyền đạt dữ liệu. Rộng hơn, hai nhóm đối tượng đó là:

1. Những người mong muốn có thể truyền đạt dữ liệu hiệu quả hơn, và
2. Những người mong muốn có thể đưa ra phản hồi, hướng dẫn hoặc chỉ dạy người khác cách thức truyền đạt dữ liệu hiệu quả hơn.

Dù nội dung cuốn sách đều liên quan đến cả hai nhóm, vẫn tồn tại đâu đó những điểm khác biệt tinh tế khi bạn tiếp thu triệt để những tinh hoa của cuốn sách này. Tùy vào mục đích của mình, những chiến lược sau sẽ phát huy hiệu quả tối đa.

Tôi mong muốn có thể truyền đạt dữ liệu hiệu quả hơn

Vì nội dung sau được xây dựng dựa trên hoặc tương ứng với những nội dung hoặc bài tập trước đó, bạn nên bắt đầu từ Chương 1 rồi tuần tự tiếp tục cho đến hết cuốn sách. Sau này bạn vẫn sẽ tự mình xem lại những phần thú vị và tập trung thực hành dựa trên nhu cầu và mục tiêu cụ thể của bản thân.

Hãy bắt đầu bằng việc ôn lại tóm tắt nội dung bài học mỗi chương. Nếu bạn gặp phải bất kỳ nội dung nào khó hiểu và có trong tay cuốn *Kế chuyện thông qua dữ liệu*, hãy lật lại chương tương ứng để hiểu thêm bối cảnh chung.

Tiếp theo, lập tức chuyển sang phần bài tập trong mục **thực hành cùng Cole**. Đầu tiên, hãy tự mình làm từng bài một – đừng vội nhảy ngay vào phần giải pháp (tự mình hại mình thôi!). Nếu có ai khác đọc cuốn sách này cùng lúc với bạn, những bài tập trong đây cũng rất phù hợp để làm việc theo nhóm đấy. Bạn không nhất thiết phải giải những bài tập trong sách này theo trình tự, dù đôi khi bài sau lại dựa theo bài trước.

Một khi bạn đã dành thời gian giải quyết những bài tập này (đừng chỉ giải trong đầu; tôi thật sự khuyến khích bạn nên viết, vẽ ra và tận dụng những công cụ sẵn có), thì mới đọc đến phần giải pháp. Hãy quan sát và xác định những điểm khác biệt giữa chúng và bài làm của bạn. Bạn cũng nên nhớ rằng rất ít trường hợp có duy nhất một câu trả lời “chính xác”. Cách tiếp cận này sẽ ưu việt hơn cách tiếp cận kia, nhưng thường tồn tại rất nhiều phương pháp để giải quyết một vấn đề. Phần giải pháp mà tôi biên soạn chỉ trình bày một cách duy nhất dựa theo những bài học trong cuốn *Kế chuyện thông qua dữ liệu*. Hãy đọc hết tất cả các giải pháp. Bạn sẽ tìm thấy những lời khuyên, mẹo vặt cùng những tiểu tiết hữu ích và sâu sắc cho chính mình.

Sau khi hoàn thành bài tập trong phần **thực hành cùng Cole**, bạn nên tiếp tục cải thiện bản thân với phần **tự thực hành**. Những vấn đề trong phần này cũng tương tự như phần đầu nhưng không hề có giải pháp tương ứng. Nếu bạn làm việc theo nhóm, hãy tạo điều kiện cho mỗi thành viên tự mình giải quyết vấn đề trước rồi mới họp lại và thảo luận với nhau. Lúc nào cũng vậy, mỗi người sẽ có một hướng giải quyết khác nhau nên có thể bạn sẽ học được nhiều điều trong suốt quá trình này. Thảo luận với người khác cũng là một cách hay để giúp cả nhóm có cơ hội nói về những lựa chọn và quyết định thiết kế. Một công đoạn giúp bạn có thể xác định rõ tư duy của mình cũng như cải thiện việc áp dụng trong tương lai. Dù làm cá nhân hay theo nhóm, bạn cũng hãy tìm kiếm phản hồi góp ý về cách tiếp cận của mình. Việc này sẽ giúp bạn biết liệu những gì mình đã xuất có hiệu quả không cũng như đâu là phần nên làm lại để cải thiện mức độ hiệu quả.

Bất cứ khi nào bạn nhận thấy mình có thể áp dụng những bài học trong một chương nào đó vào dự án hiện hành, đừng ngần ngại lật ra phần **thực hành tại nơi làm việc** và giải quyết những bài tập bên trong. Những bài tập này sẽ bao gồm các bài thực hành có hướng dẫn mang giá trị áp dụng trực tiếp vào những trường hợp thực tế tại nơi công sở. Bạn càng nỗ lực thực hành những bài tập tại môi trường công sở bao nhiêu, bạn sẽ càng thông thạo nghiệp vụ này bấy nhiêu.

Mỗi chương sẽ kết thúc với một loạt những câu hỏi thảo luận liên quan đến bài học. Hãy bàn luận về chúng với đồng nghiệp hoặc đem ra thảo luận tại những buổi họp câu lạc bộ đọc sách nếu có thể.

Phần bài tập của mỗi chương chủ yếu tập trung vào một bài học về kỹ năng cụ thể, tuy nhiên, Chương 7, 8 và 9 sẽ bao hàm một loạt những ví dụ và bài tập chuyên sâu hơn đòi hỏi bạn phải áp dụng toàn bộ tiến trình *kể chuyện thông qua dữ liệu*. **Chương 7** ("thực hành thêm cùng Cole") bao gồm những case study chi tiết mà bạn trước tiên sẽ tự giải, kèm theo là phần trình bày quá trình tư duy trong việc tiếp cận và xử lý vấn đề của tôi. **Chương 8** ("tự thực hành thêm") sẽ bao gồm những case study khác cũng như một loạt bài tập giúp bạn vận dụng bài học vào thực tế; lần này thì không có sẵn giải pháp. **Chương 9** ("thực hành thêm tại nơi làm việc") sẽ mang đến cho bạn những lời khuyên để áp dụng tiến trình *kể chuyện thông qua dữ liệu* vào trong công việc, hướng dẫn cải thiện quá trình làm việc nhóm và những tiêu chí đánh giá – bạn có thể tự đánh giá thành quả của mình cũng như tìm kiếm ý kiến đóng góp qua phần này.

Song song với việc học, bạn cũng thật sự nên đề ra cho mình những mục tiêu cụ thể. Hơn nữa, hãy trao đổi chúng với bạn bè, đồng nghiệp hoặc người quản lý của mình. Tham khảo **Chương 9** để biết thêm thông tin.

Tiếp theo, chúng ta cùng đến với cách vận dụng cuốn sách này dành cho những đối tượng quan tâm tới việc hướng dẫn người khác truyền đạt dữ liệu hiệu quả.

Tôi mong muốn có thể đưa ra những lời phản hồi, hướng dẫn hoặc chỉ dạy người khác

Có thể bạn là một người quản lý hoặc lãnh đạo với mong muốn đưa ra những phản hồi về một biểu đồ hoặc một bản thuyết trình của thành viên trong nhóm. Hoặc bạn, thuộc bộ phận giáo dục và phát triển, đang xây dựng những chương trình đào tạo xoay quanh chủ đề truyền đạt dữ liệu hiệu quả. Có thể bạn là một giảng viên đại học và hiện đang dạy cho sinh viên của mình kỹ năng thiết yếu này. Đối với tất cả những trường hợp trên, phần tóm tắt mỗi chương sẽ giúp bạn nắm được đại ý của mỗi bài học. Sau đó, có khả năng bạn sẽ học được nhiều điều giá trị ở phần bài tập thứ hai và thứ ba: *tự thực hành và thực hành tại nơi làm việc*. Mỗi chương sẽ kết thúc bằng một phần câu hỏi thảo luận mà bạn có thể dùng như một bài kiểm tra hoặc làm tiền đề cho những buổi thảo luận nhóm.

Phần **tự thực hành** ở mỗi chương sẽ bao gồm các bài tập với chức năng giúp người làm vận dụng những bài học đã đi qua trong từng chương, từng phần tương ứng của cuốn *Kể chuyện thông qua dữ liệu*. Bạn cũng có thể lấy chúng làm cơ sở cho những bài tập liên quan ngay trong lớp học hoặc làm bài tập về nhà. Một số khác có thể được tận dụng làm dự án nhóm. Những ví dụ này sẽ không kèm theo phần giải pháp. Những vấn đề trong phần này cũng được dùng làm kiểu mẫu chung: hãy xét xem đâu là những dữ liệu hoặc hình ảnh trực quan có thể thay thế nhằm tạo nên một bài tập vô cùng đặc thù.

Thực hành tại nơi làm việc bao gồm những bài tập kèm hướng dẫn mà bạn có thể trực tiếp áp dụng vào những dự án chuyên môn hiện hành tại môi trường công sở. Bạn có thể phân chia, xử lý và thảo luận chúng trong những buổi thảo luận nhóm hoặc trong lớp học. Những nhà quản lý nào đang mong muốn phát triển kỹ năng của đội ngũ có thể yêu cầu họ dồn sự tập trung vào những bài tập cụ thể trong suốt quá trình làm việc hay thực hiện dự án của mình. Hoặc họ có thể chọn cách cải thiện từng cá nhân để phục vụ cho quá trình thiết lập mục tiêu và phát triển sự nghiệp. Đối với những ai quan tâm đến việc chỉ dạy, **Chương 9** còn có thêm những bài tập liên quan đến quá trình *thực hành tại nơi làm việc* cũng như phần cẩm nang hướng dẫn và những tiêu chí đánh giá.

Sơ lược về các công cụ

Có rất nhiều công cụ có sẵn cho việc trực quan hóa dữ liệu. Bạn có thể sử dụng những ứng dụng tạo bảng biểu như Excel hoặc Google Sheets. Hoặc có thể bạn cũng biết đến những phần mềm lập đồ thị như Datawrapper, Flourish hoặc Infogram. Đó là chưa kể đến những ứng dụng chuyên trực quan hóa dữ liệu như Tableau hay PowerBI. Hay bạn cũng là một dân chuyên viết mã lệnh bằng các ngôn ngữ như R hoặc Python hoặc sử dụng thư viện mã D3.js trong Javascript. Dù dùng công cụ nào, bạn cũng nên chọn một hoặc nhiều công cụ khác nhau và dành thời gian tìm hiểu chúng hết mức có thể. Làm vậy sẽ tránh khỏi khiến chúng trở thành vật cản trên tiến trình truyền đạt dữ liệu hiệu quả. Không có chuyện một công cụ vốn tốt hay tệ; chỉ là người dùng có sử dụng chúng tối ưu hay không thôi.

Khi thực hành những bài tập trong cuốn sách này, tôi khuyến khích bạn sử dụng bất kỳ công cụ sẵn có nào miễn là chúng có ích trong việc trực quan hóa dữ liệu. Có thể chúng là những công cụ mà bạn hiện đang dùng hoặc có thể ưa dùng hơn những công cụ khác. Những hình ảnh trực quan mà bạn sẽ thấy trong những trang kế tiếp đây đều được tạo nên bằng Microsoft Excel. Dẫu vậy, đây không phải lựa chọn duy nhất dành cho bạn. Tôi khuyến khích bạn sử dụng những công cụ khác nữa. Ngoài ra, thư viện trực tuyến của chúng tôi cũng bao gồm những giải pháp được xây dựng bằng nhiều công cụ khác nhau để bạn khám phá.

Sẵn nói về công cụ, có hai thứ tôi thật sự khuyên bạn nên luôn có cạnh bên trong khi đọc cuốn sách này: một cây viết (chì hoặc mực) và giấy trắng. Hoặc bạn có thể đầu tư cả một quyển sổ để ghi chép lại xuyên suốt quá trình tiếp cận và giải quyết những bài tập này vì sẽ có nhiều bài đòi hỏi bạn phải viết và vẽ ra. Càng làm, chúng ta sẽ càng thấy được những ích lợi quan trọng của những vật dụng thường nhật này. Chúng sẽ khiến quá trình làm việc trên những công cụ chuyên môn sau đó trở nên dễ dàng hơn.

Tìm kiếm dữ liệu tại đâu

Bạn có thể tải những dữ liệu cũng như hình ảnh trực quan trong giải pháp tương ứng với từng bài tập *thực hành* cùng Cole trong cuốn sách này qua đường dẫn storytellingwithdata.com/letspractice/downloads.

Bắt đầu thôi

Chưa bao giờ trong lịch sử loài người lại tiếp cận được với nhiều dữ liệu như hiện nay. Tuy nhiên, khả năng kể chuyện qua biểu đồ và hình ảnh trực quan của chúng ta dường như lại “tụt hậu” trong thời đại này. Những tổ chức hay cá nhân nào mong muốn nâng tầm bản thân đều phải nhận thức được hai điều: những kỹ năng này không phải là cố hữu và họ cần phải đầu tư phát triển chúng. Với cách tiếp cận hiệu quả, chúng ta có thể kể những câu chuyện đầy lôi cuốn và thu hút qua nguồn dữ liệu thu thập được.

Tôi rất vui khi có được cơ hội giúp bạn cải thiện khả năng kể chuyện thông qua dữ liệu của mình.

Hãy cùng thực hành nào!

Chương 1

Thấu hiểu bối cảnh

Một công tác truyền thông hiệu quả và súc tích cần một quá trình lập kế hoạch thấu đáo. Trong những buổi hội thảo của mình, tôi nhận ra rằng chúng tôi dành ngày càng nhiều thời gian để thảo luận bài học đầu tiên – tầm quan trọng của bối cảnh. Mọi người ban đầu thường nghĩ rằng họ sẽ tiếp cận với nhiều ví dụ thực tiễn liên quan đến trực quan hóa dữ liệu và phản ứng khá bất ngờ về khối lượng thời gian mà chúng tôi dành ra – và chính họ cũng muốn dành ra – cho những chủ đề liên quan phần lớn đến quá trình thiết lập phương thức truyền đạt. Bằng cách suy nghĩ thật kỹ về đối tượng mục tiêu, thông điệp và những yếu tố liên quan đến nội dung trình bày (cũng như việc tìm kiếm phản hồi trong công đoạn đầu này), chúng ta đã tự tạo điều kiện lý tưởng cho mình để tạo lập biểu đồ, bàn thuyết trình hay những hình thức trình bày dữ liệu đáp ứng nhu cầu của chính đối tượng mục tiêu và bản thân.

Những bài tập trong chương này sẽ tập trung chủ yếu vào ba khía cạnh quan trọng của quá trình tạo lập kế hoạch:

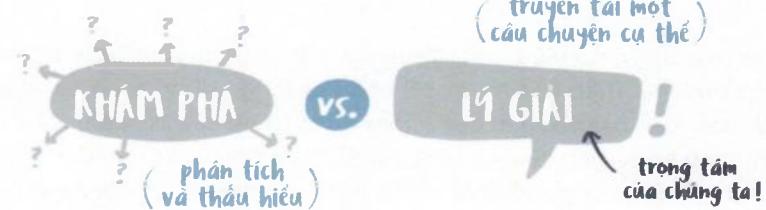
- Xem xét đối tượng mục tiêu:** xác định xem họ là ai, họ quan tâm đến điều gì, làm sao để hiểu họ rõ hơn và từ đó tự mình xây dựng phương thức truyền thông phù hợp.
- Xây dựng và mài giũa thông điệp chính của chúng ta:** khái niệm Ý tưởng lớn đã được trình bày ngắn gọn trong sách *Kể chuyện thông qua dữ liệu*. Ở cuốn sách này, chúng ta sẽ xử lý một loạt những bài tập có bao gồm, lẫn không bao gồm hướng dẫn nhằm hiểu rõ và thực hành tốt hơn khái niệm quan trọng này.
- Lên kế hoạch xây dựng nội dung:** xây dựng kịch bản là một khái niệm khác cũng đã được đề cập trong cuốn *Kể chuyện thông qua dữ liệu*. Chúng ta sẽ tiếp cận với nhiều ví dụ và bài tập nâng cao liên quan đến những gì chúng ta đã học và cách thiết lập trình tự cho chúng.

Hãy cùng **thực hành thấu hiểu bối cảnh!**

Đầu tiên, chúng ta sẽ tóm tắt lại những bài học chính trong Chương 1 của cuốn *Kể chuyện thông qua dữ liệu*.

ĐẦU TÊN, HÃY CÙNG TÓM TẮT LẠI TÂM QUAN TRỌNG CỦA BỐI CẢNH

LOẠI PHÂN TÍCH



BẮT ĐẦU TỪ ĐÂU?

1 AI
là ĐỐI TƯỢNG
MỤC TIÊU của bạn?
HÃY CỤ THỂ!



Họ có quan hệ
gi với BẠN?
Đó là động cơ
thúc đẩy họ?
Điều gì khiến họ
trần trồ?

2 HÀNH
ĐỘNG
BẠN CĂN hìn
thực hiện là gì?
HÃY KÔ RẰNG!



Dùng cho rằng
họ sẽ tự biết
tổng hợp thông tin!

3 PHƯƠNG
THỨC
CHỨNG MINH
quan điểm của bạn
bằng DỮ LIỆU là gì?
HÃY SÁNG SUỐT!



Đó là những dữ liệu
sẽ cung cấp
cho lập luận
của bạn?

3 PHÚT kể chuyện

Ý TƯỞNG LỚN *

* (từ cuốn Resonate
của Nancy Duarte)

XÂY DỰNG KỊCH BẢN



MỘT CÂU DUY NHẤT ...



- ① làm rõ quan điểm của bạn
- ② truyền đạt điểm đáng lưu ý
- ③ là một câu hoàn chỉnh

LÊN KẾ HOẠCH XÂY DỰNG nền CẤU TRÚC chung



①
DỘNG HÀO

②
BIẾN TẬP

③
NHẬN PHẢN HỒI

THỰC HÀNH cùng COLE

- 1.1 tìm hiểu
đối tượng
mục tiêu
- 1.2 thu hẹp
phạm vi
đối tượng
- 1.3 hoàn thiện
bản phác thảo
Ý TƯỞNG LỚN
- 1.4 hiệu chỉnh
và
tái định hình
- 1.5 hoàn thiện
bản phác thảo
Ý TƯỞNG LỚN
khác
- 1.6 nhận định
Ý TƯỞNG LỚN
- 1.7 xây dựng
kịch bản!
- 1.8 (lại)
xây dựng
kịch bản!

TỰ THỰC HÀNH

- 1.9 tìm hiểu
đối tượng
mục tiêu
- 1.10 thu hẹp
phạm vi
đối tượng
- 1.11 tái
định hình
nào
- 1.12 Ý TƯỞNG LỚN
là gì?
- 1.13 Ý TƯỞNG LỚN
(lần này)
là gì?
- 1.14 chúng ta
sắp xếp lại
thứ nào đây?
- 1.15 xây dựng
kịch bản!
- 1.16 (lại)
xây dựng
kịch bản!

THỰC HÀNH tại NƠI LÀM VIỆC

- 1.17 tìm hiểu
đối tượng
mục tiêu
- 1.18 thu hẹp
phạm vi
đối tượng
- 1.19 xác định
việc cần làm
- 1.20 hoàn thiện
bản phác thảo
Ý TƯỞNG LỚN
- 1.21 tìm kiếm
phản hồi cho
Ý TƯỞNG LỚN
của ban
- 1.22 xây dựng
Ý TƯỞNG LỚN
theo nhóm
- 1.23 cụ thể hóa
Ý TƯỞNG
- 1.24 sắp xếp Ý TƯỞNG
vào kịch bản
- 1.25 xin góp ý
cho kịch bản
của ban
- 1.26 cùng
thảo luận

THỰC HÀNH cùng COLE

Khi truyền đạt dữ liệu, đừng coi bản thân là trọng tâm, người đó phải là đối tượng mục tiêu! Những bài tập sau đây sẽ giúp bạn phần nào hiểu hơn đối tượng mục tiêu, xây dựng thông điệp và thiết lập nội dung truyền đạt dữ liệu hiệu quả.

Bài tập 1.1: Tìm hiểu đối tượng mục tiêu

Đối tượng mục tiêu của tôi là ai? Họ quan tâm đến điều gì? Nếu dừng lại một chút và suy nghĩ, có lẽ bạn sẽ thấy đây là những câu hỏi tự vấn quá hiển nhiên. Nhưng rất thường xuyên, chúng ta hoàn toàn bỏ qua bước này. Hiểu đối tượng mục tiêu và biết nhu cầu, động cơ của họ là một trong những điều kiện tiên quyết cấu thành nên một hình thức truyền đạt thông tin thành công.

Hãy cùng kiểm chứng xem chúng ta có thể áp dụng điều trên vào thực tế ra sao và cách thức hiểu biết một đối tượng mục tiêu mới.

Hãy tưởng tượng bạn là một Chuyên viên phân tích nhân sự (người phân tích dữ liệu thuộc bộ phận Nhân sự) cho một doanh nghiệp quy mô vừa. Vị trưởng phòng Nhân sự mới vừa gia nhập tổ chức (giờ cô ấy là sếp của sếp bạn). Bạn được giao trách nhiệm thiết lập một bản tóm lược dựa trên nguồn dữ liệu hiện hành nhằm giúp vị sếp mới của bộ phận Nhân sự bắt kịp với phương diện khác nhau của hoạt động doanh nghiệp dưới góc nhìn của nhân sự. Bản báo cáo sẽ bao gồm những vấn đề như mức độ đo lường tình hình phỏng vấn và tuyển dụng nhân sự, số lượng nhân sự tại các bộ phận thuộc tổ chức, thông số thực trạng nghỉ việc (bao nhiêu người rời đi và lý do tại sao). Một số thành viên thuộc những phòng ban khác trong bộ phận Nhân sự đã có cơ hội gặp gỡ và trình bày cho vị sếp mới bản tóm lược của họ. Ngoài ra, vị quản lý trực tiếp của bạn đã từng dùng bữa với vị sếp mới này.

Làm cách nào để bạn có thể hiểu rõ hơn đối tượng mục tiêu của mình (vị sếp nữ mới) trong trường hợp này? **Hãy liệt kê ra ba điều mà bạn có thể làm để hiểu được đối tượng mục tiêu của mình, vị sếp này quan tâm đến điều gì và đâu là cách đáp ứng nhu cầu của cô tối ưu nhất.** Hãy đặt ra những câu hỏi thật cụ thể. Lấy giấy bút và viết ra câu trả lời của bạn.

Giải pháp 1.1: Tìm hiểu đối tượng mục tiêu

Vì không thể hỏi thẳng vị sếp nữ của mình cô ấy quan tâm đến điều gì trong trường hợp này, chúng ta cần phải sáng tạo một chút. Đây là ba phương án giúp tôi có thể hiểu rõ đối tượng mục tiêu của mình và biết đâu là điều cô ấy quan tâm nhất:

- 1. Dành thời gian trao đổi với những đồng nghiệp từng trò chuyện với vị sếp nữ mới.**
Hãy gặp và nói chuyện với những ai đã thảo luận với vị sếp nữ mới của phòng Nhân sự. Cuộc đối thoại diễn ra như thế nào? Họ có biết về những gì vị lãnh đạo mới này quan tâm hay ưu tiên không? Có bất kỳ *trở ngại* nào mà bạn có thể học hỏi và rút kinh nghiệm không?
- 2. Nói chuyện với người quản lý của mình để biết được những sự thật ngầm hiểu.**
Người quản lý của tôi đã ăn trưa với vị sếp mới: đâu là những điểm đáng lưu tâm trước nhất mà ông ấy biết được từ những sự thật ngầm hiểu? Tôi cũng cần biết những điểm quan trọng nên đề cập với người quản lý trong lần họp đầu tiên này.
- 3. Vận dụng kiến thức của tôi về dữ liệu và bối cảnh, kết hợp với những hình ảnh trực quan được thiết kế thấu đáo, từ đó xây dựng bản thuyết trình.**
Với những kinh nghiệm tích lũy được trong suốt quá trình làm việc ở mảng này, tôi có thể biết khái quát được một loạt những chủ đề đa dạng dễ dàng khiến “lính mới” cảm thấy hứng thú. Hơn nữa, tôi cũng biết mình nên trình bày những dữ liệu gì. Nếu thực hiện hợp lý và bài bản, tôi còn có thể xây dựng nên một bản thuyết trình dễ tiếp thu và đáp ứng được nhiều nhu cầu tiềm năng khác nhau. Tôi có thể trình bày một bản tóm lược và đặt những thông tin then chốt quan trọng lên trước. Sau đó, tôi có thể sắp xếp trình tự những nội dung còn lại tương ứng với từng chủ đề. Nhờ đó, vị sếp mới có thể nhanh chóng tìm thấy và tiếp thu thông tin về những lĩnh vực mà cô ấy quan tâm nhất.

Bài tập 1.2: Thu hẹp phạm vi đối tượng mục tiêu

Trong quá trình truyền đạt dữ liệu, xác định được đối tượng mục tiêu cụ thể chính là điều mang giá trị vô cùng to lớn đối với chúng ta. Tuy nhiên, thông thường, ta sẽ phải trình bày trước những đối tượng mục tiêu khác nhau. Khi cố gắng thỏa mãn nhu cầu của nhiều đối tượng, ta sẽ chẳng thể đáp ứng một cách trực tiếp và hiệu quả được trừ khi thu hẹp và dồn sự tập trung vào một nhóm đối tượng mục tiêu cụ thể. Điều này không có nghĩa là ta sẽ không trình bày cho một loạt đối tượng mục tiêu đa dạng nữa. Tuy nhiên, khi trong đầu đã nhắm sẵn một đối tượng mục tiêu cụ thể và kiên quyết, chúng ta đã tạo điều kiện thuận lợi cho bản thân đáp ứng được nhu cầu của đối tượng mục tiêu cốt lõi.

Hãy cùng thực hành thu hẹp phạm vi đối tượng mục tiêu với mục đích truyền đạt dữ liệu hiệu quả. Đầu tiên, ta sẽ bao gồm một phạm vi rộng rồi sau đó áp dụng những chiến lược khác nhau nhằm thu hẹp dần lại. Hãy tự mình tiếp cận những câu hỏi và viết ra cách thức bạn giải đáp chúng. Sau đó lật qua trang kế bên để có thể hiểu hơn những chiến lược khác nhau phục vụ cho mục đích thu hẹp phạm vi đối tượng mục tiêu.

Bạn làm việc tại một công ty bán lẻ quần áo có tiếng trong nước. Bạn quyết định thực hiện một cuộc khảo sát với khách hàng của mình lần của đối thủ về những yếu tố khác nhau liên quan đến tình hình mua sắm vào mùa tựu trường. Bạn phân tích những dữ liệu thu thập được. Bạn nhận thấy rằng công ty mình làm rất tốt ở một vài mảng cũng như có cơ hội làm điều tương tự ở một số mảng khác nữa. Bạn đang dự định truyền đạt kết quả mà mình thu thập được.

CÂU HỎI 1: Có thể có rất nhiều nhóm người khác nhau (tại công ty bạn hay nơi khác nữa) bày tỏ sự quan tâm đến những dữ liệu này. Ai có thể là những người quan tâm đến tình hình hoạt động của cửa hàng bạn trong mùa tựu trường gần đây? Hãy bao gồm một phạm vi càng rộng càng tốt. **Thử tính xem có bao nhiêu đối tượng sẽ hứng thú với những dữ liệu khảo sát mà bạn đã thu thập và phân tích? Hãy lập một danh sách.**

CÂU HỎI 2: Hãy cụ thể hơn. Bạn phân tích những dữ liệu khảo sát và nhận thấy có sự khác biệt ở mức độ hài lòng với dịch vụ của khách hàng khi mua sắm tại các cửa hàng. **Đâu là những đối tượng tiềm năng sẽ quan tâm đến vấn đề này? Tương tự, hãy lập một danh sách.** Sau khi làm vậy, danh sách đối tượng mục tiêu tiềm năng của bạn dài hơn hay ngắn hơn lúc trước? Bạn có thêm đối tượng mục tiêu nào mới vào danh sách sau khi biết thông tin này không?

CÂU HỎI 3: Hãy nâng độ khó lên nữa nào. Bạn nhận thấy có nhiều điểm khác biệt giữa mức độ hài lòng tại các cửa hàng khác nhau. Kết quả phân tích cho bạn thấy điều cốt lõi khiến khách hàng không hài lòng liên quan mật thiết đến bộ phận bán hàng. Bạn đã tìm kiếm nhiều phương án giải quyết vấn đề này và quyết định sẽ để xuất mở một khóa huấn luyện bán hàng nhằm cải thiện và đồng nhất mức độ phục vụ khắp các cửa hàng. **Lúc này ai sẽ là đối tượng mục tiêu của bạn? Ai sẽ quan tâm đến những dữ liệu này? Hãy liệt kê những đối tượng mục tiêu cốt lõi.** Nếu bạn phải giới hạn xuống một đối tượng đưa ra quyết định trong ví dụ này, thì đó sẽ là ai?

Giải pháp 1.2: Thu hẹp phạm vi đối tượng mục tiêu

CÂU HỎI 1: Có khả năng rất nhiều đối tượng mục tiêu khác nhau quan tâm đến những dữ liệu về tình hình mua sắm mùa tựu trường. Tôi có liệt kê một số đối tượng sau (không phải là một danh sách đầy đủ):

- Lãnh đạo cấp cao
- Nhân viên thu mua
- Nhà bán lẻ
- Bộ phận Marketing
- Quản lý cửa hàng
- Nhân viên bán hàng
- Nhân viên chăm sóc khách hàng
- Đối thủ cạnh tranh
- Khách hàng

Cuối cùng, có thể là bất kỳ ai trên thế giới cũng quan tâm đến những dữ liệu này! Nghe thì tuyệt đối nhưng lại không hề hữu dụng trong việc thu hẹp phạm vi đối tượng mục tiêu với mục đích truyền đạt dữ liệu hiệu quả. Có nhiều cách thu hẹp: phân tích kết quả khảo sát, đề xuất thật cụ thể những hành động cần thiết và tập trung vào mốc thời gian nhất định cũng như là người đưa ra quyết định. Câu trả lời cho những thắc mắc còn lại sẽ giúp chúng ta biết được đâu là cách thức thực hiện các phương pháp trên nhằm giúp xác định được đối tượng cụ thể khi truyền đạt dữ liệu.

CÂU HỎI 2: Nếu mức độ phục vụ không có sự đồng nhất giữa các cửa hàng, những đối tượng sau sẽ dành nhiều sự quan tâm nhất:

- Lãnh đạo cấp cao
- Quản lý cửa hàng
- Nhân viên bán hàng
- Nhân viên chăm sóc khách hàng

CÂU HỎI 3: Chúng ta muốn tổ chức một khóa huấn luyện – dự định này khiến tôi nảy sinh vài thắc mắc: Ai sẽ là người thiết lập và thực hiện khóa huấn luyện? Chi phí tổ chức là bao nhiêu? Với những câu hỏi trên, chúng ta xác định được thêm vài đối tượng mới:

- Lãnh đạo cấp cao
- Bộ phận Nhân sự
- Bộ phận Tài chính
- Quản lý cửa hàng
- Nhân viên bán hàng
- Nhân viên chăm sóc khách hàng

Trong danh sách trên, có lẽ cuối cùng tất cả sẽ là đối tượng mục tiêu cho những dữ liệu của bạn. Chúng ta đã ghi nhận sự chênh lệch về mức độ phục vụ ở nhiều cửa hàng và thấy được nhu cầu tổ chức huấn luyện. Bộ phận Nhân sự sẽ phải suy tính xem hiện trong nội bộ công ty có thể cung cấp được công việc này hay cần phải tìm kiếm đối tác hỗ trợ thiết lập và thực hiện khóa huấn luyện. Bộ phận Nhân sự sẽ phải “cân đo đong đếm” ngân sách; đồng thời chúng ta cũng phải tìm cách xoay được chi phí tổ chức huấn luyện. Để những viên quản lý cửa hàng sẵn lòng cho phép nhân viên của mình dành thời gian tham dự khóa huấn luyện, ta sẽ cần hỗ trợ tài chính cho họ. Đồng thời, chúng ta cũng cần phải thuyết phục nhân viên bán hàng và chăm sóc khách hàng rằng họ nên thay đổi thái độ làm việc. Như thế họ mới xem trọng khóa huấn luyện cũng như mang đến cho khách hàng những dịch vụ vừa chất lượng, vừa đồng nhất.

Tuy nhiên, không phải ai cũng ngay lập tức trở thành đối tượng mục tiêu của bạn. Sẽ có những người đến sau này mới quan tâm tới dữ liệu mà bạn truyền đạt.

Để thu hẹp hơn nữa, tôi có thể xét đến thời điểm hiện tại. Trước khi bắt tay thực hiện bất kỳ hành động nào kể trên, chúng ta cần phải được chấp thuận rằng việc tổ chức khóa huấn luyện là một hướng đi đúng. Phải có ai đó đưa ra quyết định. Vậy nên, một cách nữa giúp tôi thu hẹp phạm vi đối tượng mục tiêu là biết rõ thời điểm tiến hành cũng như ai là người (hoặc những người) đưa ra quyết định trong vòng đối tượng mục tiêu của mình. Trong trường hợp này, tôi có thể đoán chắc rằng người đưa ra quyết định cuối cùng – người sẽ nói những câu đại khái như: “được, tôi sẽ chi tiền cho phương án này; làm đi chờ chi”, hoặc “không, tôi thấy chẳng có vấn đề gì cả; cứ làm như bình thường là được” – là một đối tượng cụ thể thuộc cấp lãnh đạo: Trưởng phòng bán lẻ.

Qua ví dụ trên, tôi đã áp dụng một loạt những cách khác nhau nhằm thu hẹp phạm vi đối tượng mục tiêu, phục vụ cho mục đích truyền đạt dữ liệu hiệu quả bằng những cách sau:

1. Phân tích kỹ càng nguồn dữ liệu thu thập được,
2. Trình bày rõ hành động đề xuất,
3. Nhận thức được thời điểm hiện tại (những gì cần làm ngay bây giờ), và
4. Xác định rõ đối tượng đưa ra quyết định.

Hãy suy xét cách áp dụng những chiến thuật thu hẹp phạm vi đối tượng mục tiêu trên vào công việc hiện tại của bạn. Bài tập 1.18 ở phần *thực hành tại nơi làm việc* sẽ hỗ trợ bạn làm điều đó. Nhưng đừng vội! Chúng ta cứ tiếp tục thực hành cùng nhau và chuyển sự chú ý đến một công cụ vô cùng hữu ích sau đây: bản phác thảo Ý tưởng lớn.

Bài tập 1.3: Hoàn thiện bản phác thảo Ý tưởng lớn

Ý tưởng lớn là một khái niệm giúp chúng ta xác định liệu thông điệp chính mà mình muốn truyền đạt đến đối tượng mục tiêu đã rõ ràng và súc tích hay chưa. Ý tưởng lớn (do Nancy Duarte giới thiệu lần đầu tiên trong cuốn *Resonate* (tạm dịch: *Sự tác động*), 2010) có chức năng (1) làm rõ quan điểm của bạn, (2) truyền đạt những điểm đáng lưu ý và (3) phải là một câu hoàn chỉnh. Hãy dành thời gian xây dựng trước tiên khái niệm này nhằm giúp bản thân có được ý tưởng rõ ràng và súc tích về những điều cần thiết để truyền đạt cho đối tượng mục tiêu. Từ đó, chúng ta sẽ thuận tiện và dễ dàng hơn trong việc xây dựng nội dung phục vụ cho mục đích truyền đạt thông điệp này.

Trong những buổi hội thảo về *kể chuyện thông qua dữ liệu*, chúng tôi thường sử dụng bản phác thảo để xây dựng Ý tưởng lớn của mình. Tính hiệu quả mà công đoạn này mang lại đã khiến không ít người tham dự tỏ ra bất ngờ. Sau đây là vài bài tập liên quan đến khái niệm trên nhằm giúp bạn vừa thực hành, vừa thấy được những ví dụ thực tế của bản phác thảo Ý tưởng lớn. Hãy bắt đầu bằng cách tiếp tục với ví dụ về phương pháp thu hẹp phạm vi đối tượng mục tiêu kể trên. Để nhắc lại cho bạn nhớ, bối cảnh khái quát như sau.

Bạn làm việc tại một công ty bán lẻ quần áo có tiếng trong nước. Bạn quyết định thực hiện một cuộc khảo sát với khách hàng của mình lẫn của đối thủ về những yếu tố khác nhau liên quan đến tình hình mua sắm vào mùa tựu trường. Bạn phân tích những dữ liệu thu thập được. Bạn nhận thấy rằng công ty mình làm rất tốt ở một vài mảng cũng như có cơ hội làm điều tương tự ở một số mảng khác nữa. Cụ thể, có sự chênh lệch quá lớn ở mức độ hài lòng của khách hàng với dịch vụ tại các cửa hàng khác nhau. Cùng với đội ngũ của mình, bạn đã tìm tòi và này ra nhiều phương án tiềm năng giúp giải quyết vấn đề này và đề xuất mở một khóa huấn luyện nhân viên bán hàng. Bạn cần có sự chấp thuận rằng đây là một hướng đi đúng. Từ đó, cấp trên sẽ đồng ý đầu tư vào những nguồn lực (chi phí, thời gian, con người) cần thiết cho việc tổ chức và thực hiện khóa huấn luyện này.

Hãy nhớ lại đối tượng mục tiêu mà chúng ta đã thu hẹp lại ở Bài tập 1.2: Trưởng phòng bán lẻ. **Từ đó, hãy tự mình phác thảo Ý tưởng lớn ở trang tiếp theo.** Nếu cần, hãy đưa ra các giả định với mục đích giải quyết bài tập này.

Bản phác thảo Ý TƯỞNG LỚN

storytelling  data

Xác định một dự án hiện hành mà bạn phải truyền đạt thông tin bằng dữ liệu.

Hãy suy nghĩ và trả lời những câu hỏi sau đây.

DỰ ÁN _____

AI LÀ ĐỐI TƯỢNG MỤC TIÊU CỦA BẠN?

- (1) Liệt kê những nhóm đối tượng hoặc cá nhân chính sẽ tiếp nhận dữ liệu.
- (3) Đối tượng quan tâm đến điều gì?

(4) Đối tượng mục tiêu của bạn cần phải làm gì?

- (2) Nếu phải thu hẹp phạm vi về một đối tượng duy nhất, đó sẽ là ai?

ĐÂU LÀ NHỮNG ĐIỂM ĐÁNG LƯU Ý?

- Đâu là những ích lợi nếu đối tượng mục tiêu hành động theo đúng mong muốn của bạn?
- Nếu không, rủi ro sẽ là gì?

XÂY DỰNG Ý TƯỞNG LỚN

Nó nên:

- (1) làm rõ quan điểm của bạn,
 (2) truyền đạt điểm đáng lưu ý, và
 (3) là một câu hoàn chỉnh (và duy nhất!).

Hình 1.3a Bản phác thảo Ý tưởng lớn

Giải pháp 1.3: Hoàn thiện bản phác thảo Ý tưởng lớn

Bản phác thảo Ý TƯỞNG LỚN

storytelling 

Xác định một dự án hiện hành mà bạn phải truyền đạt thông tin bằng dữ liệu.

Hãy suy nghĩ và trả lời những câu hỏi sau đây.

DU ÁN Cơ hội mùa thu trường

AI LÀ ĐỐI TƯỢNG MỤC TIÊU CỦA BẠN?

- (1) Liệt kê những nhóm đối tượng hoặc cá nhân chính sẽ tiếp nhận dữ liệu.

ban lãnh đạo

- (3) Đối tượng quan tâm đến điều gì?

- Thu được lợi nhuận cao vào đợt mua sắm mùa thu trường
- Khiến khách hàng hài lòng vì khi hài lòng, họ sẽ chi nhiều hơn
- Dành bai đổi thủ cạnh tranh

- (4) Đối tượng mục tiêu của bạn cần phải làm gì?

Đóng ý rằng **khóa huấn luyện** là hướng đi đúng đắn nhằm giải quyết sự chênh lệch mức độ phục vụ, đồng thời chấp thuận đầu tư **nguồn lực** (chi phí, thời gian, con người) cần thiết để thực hiện

- (2) Nếu phải thu hẹp phạm vi về một đối tượng duy nhất, đó sẽ là ai?

trưởng bộ phận bán lẻ

ĐÂU LÀ NHỮNG ĐIỂM ĐÁNG LƯU Ý?

Đâu là những ích lợi nếu đối tượng mục tiêu hành động theo đúng mong muốn của bạn?

- mức độ phục vụ tốt hơn - khách hàng hài lòng
- khách hàng hài lòng sẽ chi nhiều hơn, ghé mua nhiều hơn, kể lại cho bạn bè về những trải nghiệm tích cực của mình

Nếu không, rủi ro sẽ là gì?

- không hành động có thể dẫn tới điều tiếng xấu
- khách hàng chuyển sang mua sắm ở thương hiệu đối thủ
- rủi ro danh tiếng
- sụt giảm doanh thu

XÂY DỰNG Ý TƯỞNG LỚN

Nó nên:

- (1) làm rõ quan điểm của bạn,
- (2) truyền đạt điểm đáng lưu ý, và
- (3) là một câu hoàn chỉnh (và duy nhất!).

Hãy đầu tư xây dựng một khóa huấn luyện nhân viên bán hàng nhằm cải thiện trái nghiêm mua sắm và khiến doanh thu mùa thu trường sáp tới đạt mức cao nhất từ trước tới giờ!

Hình 1.3b Hoàn thiện bản phác thảo Ý tưởng lớn

Bài tập 1.4: Hiệu chỉnh và tái định hình

Dựa trên cả Ý tưởng lớn của bạn (Bài tập 1.3) và của tôi (Giải pháp 1.3), hãy trả lời những câu sau:

CÂU HỎI 1: So sánh và đổi chiều. Giữa thành quả của bạn và của tôi có điểm nào tương đồng? Chúng khác nhau ra sao? Bạn thấy cái nào hiệu quả hơn? Tại sao?

CÂU HỎI 2: Bạn định hình nó ra sao? Hãy suy nghĩ về Ý tưởng lớn của bạn. Bạn định hình nó theo chiều hướng tích cực hay tiêu cực? Đâu là những điểm ích lợi hoặc rủi ro trong Ý tưởng lớn của bạn? Bạn có thể tái định hình nó theo chiều hướng đối lập bằng cách nào?

CÂU HỎI 3: Tôi định hình nó ra sao? Hãy cùng xét lại Ý tưởng lớn trong Giải pháp 1.3. Nó theo chiều hướng tích cực hay tiêu cực? Đâu là những điểm ích lợi hoặc rủi ro trong Ý tưởng lớn đó? Một lần nữa, bạn có thể tái định hình nó theo chiều hướng đối lập bằng cách nào? Bạn sẽ hiệu chỉnh lại Ý tưởng lớn này ra sao?

Giải pháp 1.4: Hiệu chỉnh và tái định hình

Chắc chắn tôi không thể biết Ý tưởng lớn của bạn là gì khi viết những dòng này nên tôi chỉ tập trung vào Câu hỏi 3 về Ý tưởng lớn của tôi. Tôi sẽ đề cập câu trả lời bên dưới cho dễ đối chiếu:

Hãy đầu tư xây dựng một khóa huấn luyện nhân viên bán hàng nhằm cải thiện trải nghiệm mua sắm và giúp vượt ngưỡng doanh thu cao nhất trước giờ từ việc mua sắm vào mùa tựu trường sắp tới đây!

Tôi định hình nó ra sao? Đâu là ích lợi, đâu là rủi ro? Đọc qua, chúng ta có thể thấy những lời trên hiện theo chiều hướng tích cực, tập trung chủ yếu vào những ích lợi về mặt doanh thu dự tính sẽ đạt được bằng cách đầu tư vào một khóa huấn luyện nhân viên bán hàng.

Bạn có thể tái định hình nó theo chiều hướng đổi lập bằng cách nào? Tôi có thể định hình câu trên lại theo chiều hướng tiêu cực bằng nhiều cách. Một cách vô cùng đơn giản đó là vẫn giữ nguyên điểm đáng lưu tâm – doanh thu – tuy nhiên, nhấn mạnh vào những mất mát tài chính nếu không chịu hành động.

Nếu chúng ta không đầu tư xây dựng một khóa huấn luyện nhân viên bán hàng nhằm cải thiện mức độ phục vụ, chúng ta sẽ mất đi khách hàng. Tình hình doanh thu cũng sẽ không khá quan gì mấy vào dịp mua sắm cho mùa tựu trường sắp tới.

Nhưng doanh thu đâu phải là điểm duy nhất đáng lưu tâm. Giả sử tôi biết rằng đối tượng mục tiêu lại khao khát đánh bại đối thủ cạnh tranh thì sao? Tôi có thể thử làm theo cách sau đây:

Chúng ta đang di lùi trong cuộc chiến này khi xét đến những khía cạnh quan trọng liên quan đến trải nghiệm mua sắm của khách hàng. Tình hình sẽ càng tồi tệ hơn nữa trừ khi ta đầu tư xây dựng một khóa huấn luyện nhân viên bán hàng nhằm cải thiện trải nghiệm mua sắm của khách hàng tại khắp các chi nhánh.

Chúng ta có thể hiệu chỉnh Ý tưởng lớn này ra sao? Không tồn tại chỉ duy nhất một câu trả lời “chính xác”. Có hàng loạt những lợi ích tiềm năng khác nhau (nhiều khách hàng hài lòng hơn, doanh thu cao hơn, đánh bại đối thủ cạnh tranh) lẫn các rủi ro (khách hàng không hài lòng, doanh thu thấp, bị đối thủ vượt mặt, những lời truyền miệng tiêu cực, ảnh hưởng đến danh tiếng thương hiệu). Những gì chúng ta cho rằng đối tượng mục tiêu quan tâm nhất sẽ ảnh hưởng đến cách chúng ta định hình cũng như những điểm chúng ta lưu ý đến khi xây dựng Ý tưởng lớn.

Trong thực tế, chúng ta nên biết càng nhiều càng tốt về đối tượng mục tiêu của mình để có thể đặt ra những giả định khôn ngoan nhất. Hãy cùng tham khảo Bài tập 1.17 phần *thực hành tại nơi làm việc* để biết cách tìm hiểu đối tượng mục tiêu của mình. Tiếp theo, chúng ta hãy cùng đến với một bản phác thảo Ý tưởng lớn nữa.

Bài tập 1.5: Hoàn thành một bản phác thảo Ý tưởng lớn khác

Hãy cùng làm thêm một bài tập khác liên quan đến bản phác thảo Ý tưởng lớn.

Hãy tưởng tượng bạn là tình nguyện viên tại một trại thú cưng địa phương. Nơi này là một tổ chức phi lợi nhuận với sứ mệnh cải thiện đời sống của nhiều loài động vật bằng các phương pháp như chăm sóc thú y, hỗ trợ nhận nuôi và giáo dục cộng đồng. Bạn có trách nhiệm chung tay tổ chức những sự kiện hỗ trợ nhận nuôi thú cưng hàng tháng; mục đích là nhằm đáp ứng được mục tiêu lớn của tổ chức: tăng tỷ lệ nhận nuôi vĩnh viễn thú cưng năm nay thêm 20%.

Thông thường, những sự kiện này thường diễn ra ở không gian ngoài trời tại khu vực sinh sống của bạn (công viên và những khu vực thoáng đãng) vào sáng thứ Bảy. Tuy nhiên, sự kiện tháng trước lại khác. Vì thời tiết xấu, sự kiện buộc phải dời vào trong một cửa hàng chuyên bán lẻ những sản phẩm dành cho thú cưng tại địa phương. Bất ngờ thay, sau sự kiện, bạn nhận thấy một điều vô cùng thú vị: *số lượng thú cưng được nhận nuôi tăng gấp đôi so với sự kiện tháng trước.*

Bạn có ngầm đến một số lời giải thích cho sự tăng trưởng ấy và cho rằng tổ chức sự kiện hỗ trợ nhận nuôi tại cửa hàng bán lẻ này mang lại nhiều giá trị hơn. Bạn dự định thực hiện một chương trình thí điểm trong ba tháng tới để thử xem có thu được kết quả khả quan, củng cố cho niềm tin của bạn không. Để thực hiện điều đó, bạn cần đội ngũ marketing của trại thú cưng hỗ trợ quảng bá rộng rãi sự kiện. Bạn ước tính mỗi tháng sẽ tốn 500 đô la cho việc in ấn và ba giờ làm việc của một tình nguyện viên đội ngũ marketing. Bạn mong muốn sẽ nhận được chấp thuận tổ chức chương trình thí điểm này từ Ủy ban tổ chức sự kiện trong cuộc họp tháng tới. Lúc này, bạn đang suy nghĩ cách truyền đạt dữ liệu của mình.

Hãy hoàn thiện bản phác thảo Ý tưởng lớn khác cho trường hợp này ở trang sau. Nếu cần thiết, hãy đưa ra các giả định với mục đích giải quyết bài tập này.

Bản phác thảo Ý TƯỞNG LỚN

Xác định một dự án hiện hành mà bạn phải truyền đạt thông tin bằng dữ liệu.

Hãy suy nghĩ và trả lời những câu hỏi sau đây.

DU ÁN _____

AI LÀ ĐỐI TƯỢNG MỤC TIÊU CỦA BẠN?

(1) Liệt kê những nhóm đối tượng hoặc cá nhân chính sẽ tiếp nhận dữ liệu.

(3) Đối tượng quan tâm đến điều gì?

(4) Đối tượng mục tiêu của bạn cần phải làm gì?

(2) Nếu phải thu hẹp phạm vi về một *đối tượng duy nhất*, đó sẽ là ai?

ĐÂU LÀ NHỮNG ĐIỂM ĐÁNG LƯU Ý?

Đâu là những *ích lợi* nếu đối tượng mục tiêu hành động theo đúng mong muốn của bạn?

Nếu không, *rủi ro* sẽ là gì?

XÂY DỰNG Ý TƯỞNG LỚN

Nó nên:

(1) làm rõ quan điểm của bạn,
(2) truyền đạt điểm đáng lưu ý, và
(3) là một câu hoàn chỉnh (và duy nhất!).

Hình 1.5a Bản phác thảo Ý tưởng lớn

Giải pháp 1.5: Hoàn thành một bản phác thảo Ý tưởng lớn khác

Dưới đây là một cách hoàn thiện bản phác thảo Ý tưởng lớn cho trường hợp này.

Bản phác thảo Ý TƯỞNG LỚN

storytelling  data[®]

Xác định một dự án hiện hành mà bạn phải truyền đạt thông tin bằng dữ liệu.

Hãy suy nghĩ và trả lời những câu hỏi sau đây.

Địa điểm tổ chức chương trình

DỰ ÁN hỗ trợ nhận nuôi thí điểm

AI LÀ ĐỐI TƯỢNG MỤC TIÊU CỦA BẠN?

(1) Liệt kê những nhóm đối tượng hoặc cá nhân chính sẽ tiếp nhận dữ liệu.

Ủy ban tổ chức sự kiện của trại thú cưng. Họ sẽ quyết định dựa theo đa số phiếu bầu

(3) Đối tượng quan tâm đến điều gì?

Cải thiện tỷ lệ nhận nuôi thú cưng nói chung và đáp ứng mục tiêu tăng 20% của tổ chức nói riêng, từ đó sẽ giúp tăng khả năng gây quỹ thành công; họ rất chất chê trong việc chỉ tiêu nên những lựa chọn nào ít tốn kém thường sẽ được ưa chuộng

(2) Nếu phải thu hẹp phạm vi về một đối tượng duy nhất, đó sẽ là ai?

Jane Harper, thành viên có tiếng nói nhất ủy ban, ý kiến của cô có khả năng sẽ quyết định thành bại

(4) Đối tượng mục tiêu của bạn cần phải làm gì?

Đóng ý tổ chức chương trình hỗ trợ nhận nuôi thí điểm tại một cửa hàng vật dụng thú cưng tại địa phương trong vòng 3 tháng tới, đóng thời chấp nhận cung cấp nguồn lực marketing: 500 đô la tiền in áp phích + 3 giờ làm/tháng của một tình nguyện viên thuộc đội marketing.

ĐÂU LÀ NHỮNG ĐIỂM ĐÁNG LƯU Ý?

Đâu là những *lợi ích* nếu đối tượng mục tiêu hành động theo đúng mong muốn của bạn?

Nhiều người nhận nuôi hơn (giảm số lần thực hiện an túi), giúp chúng ta đạt mức 20% và hữu ích cho việc gây quỹ sau này.

Nếu không, *rủi ro* sẽ là gì?

- Mất cơ hội cải thiện tỷ lệ nhận nuôi
- Nhiều thú cưng không tìm được mái ấm cho mình
- Tỷ lệ thực hiện an túi tăng lên sẽ tốn kém hơn
- Không đáp ứng được mục tiêu 20%

XÂY DỰNG Ý TƯỞNG LỚN

Nó nên:

- (1) làm rõ quan điểm của bạn,
- (2) truyền đạt điểm đáng lưu ý, và
- (3) là một câu hoàn chỉnh (và duy nhất!).

Chấp thuận chương trình thí điểm ít tốn kém của ta vì nó có khả năng sẽ giúp tăng đáng kể tỷ lệ nhận nuôi và tạo điều kiện thuận lợi cho việc gây quỹ trong tương lai.

Bài tập 1.6: Nhận định Ý tưởng lớn

Khả năng đưa ra phản hồi rõ ràng về một Ý tưởng lớn là một điều vô cùng quan trọng dù làm chung một nhóm hay tự mình nhận định và hiệu chỉnh thành quả. Hãy cùng thực hành góp ý một Ý tưởng lớn nào.

Giả sử bạn đang làm việc cho một trung tâm chăm sóc sức khỏe và đang thực hiện công tác phân tích tỷ lệ tiêm phòng vắc xin ngừa bệnh. Đồng nghiệp của bạn đã và đang tập trung nghiên cứu tiến trình và những cơ hội liên quan đến vắc xin phòng bệnh cúm. Anh ấy đã xây dựng và nhờ bạn đưa ra phản hồi về Ý tưởng lớn trình bày thông tin cập nhật mới nhất sau đây.

Dù tỷ lệ tiêm phòng vắc xin ngừa bệnh cúm đã tăng trong năm vừa qua, chúng ta vẫn cần cải thiện tỷ lệ đó tại khu vực sinh sống của mình thêm 2% nữa nhằm đạt mức trung bình toàn quốc.

Với Ý tưởng lớn này, hãy viết vài dòng trình bày khái quát câu trả lời của bạn cho những câu hỏi sau.

CÂU HỎI 1: Bạn sẽ hỏi đồng nghiệp những câu gì?

CÂU HỎI 2: Bạn sẽ đưa ra những lời phản hồi gì về Ý tưởng lớn này?

Giải pháp 1.6: Nhận định Ý tưởng lớn

CÂU HỎI 1: Những câu mà tôi định sẽ hỏi đồng nghiệp của mình liên quan đến đối tượng mục tiêu: họ là những ai? Họ quan tâm đến điều gì?

CÂU HỎI 2: Khi nói đến việc phản hồi chi tiết một Ý tưởng lớn, hãy ngẫm lại một số yếu tố liên quan đến khái niệm này – nó phải (1) làm rõ được quan điểm của bạn, (2) truyền đạt được điểm đáng lưu ý và (3) là một câu (đơn nhất!) hoàn chỉnh. Hãy cùng tôi suy xét từng yếu tố này với Ý tưởng lớn của người đồng nghiệp.

- Làm rõ được quan điểm của bạn.** Quan điểm chính ở đây là tỷ lệ tiêm phòng tại địa phương vẫn còn thấp hơn mức trung bình toàn quốc và cần được cải thiện.
- Truyền đạt được điểm đáng lưu ý.** Hiện tôi thấy điểm này vẫn chưa được rõ ràng. Tôi sẽ hỏi vài câu nhất định để tìm những điểm mà đối tượng mục tiêu cần lưu ý.
- Là một câu (đơn nhất!) hoàn chỉnh.** Khoản này thì tốt rồi. Thông thường rất khó để chúng ta có thể tổng hợp lại toàn bộ ý của mình trong một câu đơn nhất. Nếu được, ta có thể thêm thắt vào câu văn này, khiến nó vừa phong phú hơn một chút, vừa dễ dàng truyền đạt những điểm đáng lưu ý.

Tự chung lại, Ý tưởng lớn nguyên bản này cho tôi biết điều gì (tỷ lệ tiêm phòng vắc xin tăng lên) nhưng lại thiếu mất phần lý do (cũng như không đả động gì đến cách thức dù biết nội dung câu văn có giới hạn; chúng ta vẫn có thể thêm thông tin này vào phần nội dung củng cố).

Có thể bạn sẽ phản biện lại rằng câu trả lời cho phần tại sao chính là “thấp hơn mức trung bình toàn quốc” nhưng tôi lại thấy vẫn không đủ sức thuyết phục. Liệu đối tượng mục tiêu có cảm thấy được thôi thúc bởi sự so sánh với mức trung bình toàn quốc? Đó có phải là một mục tiêu khả dĩ không? Nó có đủ sức ảnh hưởng chưa? Hay quá mức rồi? Liệu chúng ta có thể đi vào chi tiết hơn nữa bằng cách suy nghĩ thật kỹ những gì sẽ tác động đối tượng mục tiêu mạnh mẽ nhất?

Rõ ràng đồng nghiệp tôi tin rằng chúng ta cần phải cải thiện tỷ lệ tiêm phòng vắc xin. Nhưng hãy nghĩ xem tại sao đối tượng mục tiêu cần phải quan tâm đến điều đó. Nó có ý nghĩa gì với họ? Liệu họ có chịu tác động bởi sự cạnh tranh – có lẽ chúng ta đạt mức thấp hơn so với toàn bang, hoặc chúng ta có thể vận dụng phép so sánh giữa trung tâm hiện tại của mình và toàn quốc, nhưng có thể tìm cách làm rõ vấn đề theo chiều hướng tác động mạnh mẽ hơn? Cũng có khả năng phần lớn đối tượng mục tiêu quan tâm đến kết quả khả quan, vì thế ta có thể tập trung vào những lợi ích cho bệnh nhân hoặc nêu bật lên những ích lợi về mặt sức khỏe cộng đồng nói chung có được từ việc cải thiện tỷ lệ tiêm phòng. Chúng ta cũng nên cân nhắc giữa tích cực và tiêu cực, định hình theo chiều hướng nào sẽ phù hợp với hoàn cảnh và đối tượng mục tiêu nhất?

Trong buổi nói chuyện sắp tới, tôi sẽ biết được quá trình tư duy của đồng nghiệp mình – câu ấy biết gì về đối tượng mục tiêu? Câu ấy để ra giả định gì? Nội dung trao đổi sẽ giúp câu ấy hiểu chỉnh lại Ý tưởng lớn cũng như chuẩn bị bản thân tốt hơn trước khi truyền đạt những điều này đến cho đối tượng mục tiêu của mình. Thế là thành công!

Bài tập 1.7: Xây dựng kịch bản!

Thi thoảng tôi cảm thấy như một cuốn băng bị hư vì cứ lặp đi lặp lại mấy lời này: Xây dựng kịch bản là công tác quan trọng nhất cần làm trước nhất trong toàn bộ quá trình thiết lập kế hoạch nhằm giảm bớt công đoạn hiệu chỉnh về sau cũng như biết rõ hơn đâu là những yếu tố cần thiết. Kịch bản ở đây chính là một dàn ý trực quan gồm những thông tin sẽ được phác thảo bằng phương pháp thủ công (trước khi xây dựng thành một nội dung thực thụ). Công cụ xây dựng kịch bản yêu thích của tôi là một xấp giấy nhớ cỡ nhỏ – buộc bänder phải viết nên những câu thật súc tích – và tôi có thể dễ dàng thay đổi trình tự của chúng để rồi tìm ra những mạch truyện mới mẻ. Thường thì tôi sẽ xây dựng kịch bản qua ba bước sau: động não, biên tập và tìm kiếm, đồng thời tiếp thu những lời phản hồi.

Chúng ta sẽ thực hiện một số bài tập thực hành về xây dựng kịch bản để giúp bạn phần nào làm quen với nó cũng như nắm được một số cách tiếp cận được minh họa dưới đây. Hãy cùng bắt đầu bằng một ví dụ vô cùng quen thuộc (đã được đề cập ở phần Bài tập 1.2, 1.3 và 1.4). Để giúp bạn nhớ lại, vui lòng xem qua phần khái quát bối cảnh bên dưới.

Bạn làm việc tại một công ty bán lẻ quần áo có tiếng trong nước. Bạn quyết định thực hiện một cuộc khảo sát với khách hàng của mình lần của đối thủ về những yếu tố khác nhau liên quan đến tình hình mua sắm vào mùa tựu trường. Bạn phân tích những dữ liệu thu thập được. Bạn nhận thấy rằng công ty mình làm rất tốt ở một vài mảng cũng như có cơ hội làm điều tương tự ở một số mảng khác nữa. Nói chung, có sự chênh lệch quá lớn ở mức độ hài lòng của khách hàng với dịch vụ tại các cửa hàng khác nhau. Cùng với đội ngũ của mình, bạn đã tìm tòi và này ra nhiều phương án tiềm năng giúp giải quyết vấn đề này và đề xuất mở một khóa huấn luyện nhân viên bán hàng. Bạn cần có sự chấp thuận rằng đây là một hướng đi đúng. Từ đó, cấp trên sẽ đồng ý đầu tư vào những nguồn lực (chi phí, thời gian, con người) cần thiết cho việc tổ chức và thực hiện khóa huấn luyện này.

Hãy cùng xem lại Ý tưởng lớn của bạn trong Bài tập 1.3 (nếu bạn chưa làm, hãy lựa chọn một trong hai cái ở Giải pháp 1.3 và 1.4). Với Ý tưởng lớn sẵn có, hãy hoàn thành những bước sau.

BƯỚC 1: Động não! Đâu là những nội dung mà bạn có thể sẽ thêm vào trong công đoạn truyền đạt dữ liệu của mình? Hãy lấy một tập giấy trắng hoặc xấp giấy nhớ rồi bắt đầu viết ra ý tưởng của mình. Cố gắng viết được ít nhất 20 ý nhé!

BƯỚC 2: Biên tập. Châm lại chút nào. Bạn đã này ra hàng trăm ý tưởng khác nhau. Làm sao bạn có thể sắp xếp chúng lại để thể hiện rõ ý nghĩa cho người khác? Bạn có thể kết hợp những ý nào với nhau? Đâu là những ý tưởng không cần thiết và có thể loại bỏ đi được? Thời điểm và cách thức sử dụng dữ liệu của bạn? Vào thời điểm nào bạn sẽ giới thiệu Ý tưởng lớn trong suốt quá trình truyền đạt dữ liệu? Hãy xây dựng kịch bản hoặc dàn ý khái quát cho công đoạn truyền đạt dữ liệu của bạn. (Tôi thật sự khuyên các bạn dùng giấy nhớ cho bước này đấy!)

BƯỚC 3: Tiếp nhận phản hồi. Hãy cùng với một người bạn hoàn thành bài tập này rồi sau đó ngồi lại thảo luận với nhau. Kịch bản của hai người giống nhau ra sao? Chúng khác nhau ở những điểm nào? Nếu không có người bạn nào đã hoàn thành bài tập này, bạn vẫn có thể thảo luận bài làm của mình với một ai đó khác. Sau khi thảo luận, bạn có thay đổi điểm nào trong kịch bản của mình không? Bạn có học được điều gì thú vị xuyên suốt quá trình này không?

Giải pháp 1.7: Xây dựng kịch bản!

Quay lại với Bài tập 1.3, Ý tưởng lớn của tôi như sau:

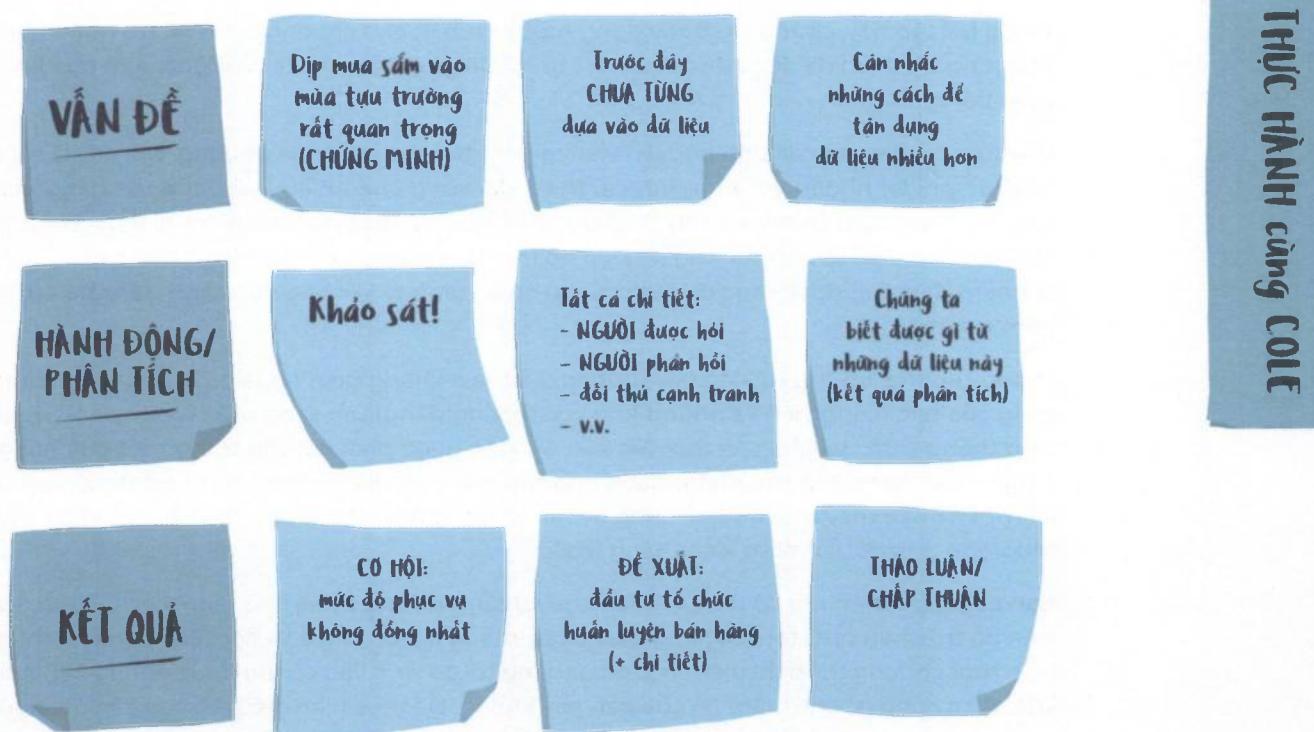
Hãy đầu tư xây dựng một khóa huấn luyện nhân viên bán hàng nhằm cải thiện trải nghiệm mua sắm và giúp vượt ngưỡng doanh thu cao nhất từ trước tới giờ từ việc mua sắm vào mùa tựu trường sắp tới đây!

Với Ý tưởng lớn này, tôi bắt tay vào công đoạn từng bước xây dựng kịch bản.

BƯỚC 1: Dưới đây là danh sách ban đầu bao gồm những chủ đề/nội dung tiềm năng tôi thu thập được sau quá trình động não.

1. Bối cảnh lịch sử (mua sắm vào mùa tựu trường là một sự kiện rất quan trọng)
2. Vấn đề mà chúng ta đang cố gắng giải quyết (vốn không dựa trên dữ liệu)
3. Những cách thức ta hình dung để giải quyết vấn đề tiềm năng
4. Những gì chúng ta đã thực hiện: khảo sát
5. Khảo sát: Những nhóm khách hàng được hỏi, nhân khẩu học, tỷ lệ phản hồi
6. Khảo sát: Bao gồm những thông tin chi tiết về đối thủ cạnh tranh
7. Khảo sát: Những câu hỏi đề ra, ngày bắt đầu và kết thúc cuộc khảo sát
8. Dữ liệu: Tình hình buôn bán giữa các sản phẩm tại cửa hàng ra sao?
9. Dữ liệu: Tình hình kinh doanh của các cửa hàng tại các vùng ra sao?
10. Dữ liệu: Tình hình kinh doanh của chúng ta so với đối thủ ra sao?
11. Dữ liệu: Tình hình cạnh tranh với các cửa hàng của đối thủ tại các vùng ra sao?
12. Tin tốt: Chúng ta đang làm rất tốt hoặc vượt trội hơn đối thủ cạnh tranh (tính trên từng cửa hàng)
13. Tin xấu: Chúng ta đang tụt hậu và bị đối thủ cạnh tranh bỏ lại (tính trên từng cửa hàng)
14. Những phản cảm cài thiện
15. Những phương án tiềm năng
16. Đề xuất hành động: đầu tư tổ chức một buổi huấn luyện bán hàng
17. Nguồn lực cần thiết (con người, ngân sách)
18. Những vấn đề sẽ được giải quyết
19. Thời gian dự kiến thực hiện dự án
20. Những điều cần thảo luận/quyết định

BƯỚC 2: Hình 1.7 minh họa cách thức biến danh sách liệt kê trước đó thành một kịch bản.



Hình 1.7 Mua sắm mùa tựu trường: một kịch bản tiêm năn

Hình 1.7 có đúng là câu trả lời “chính xác” không? Không. Có phải lúc nào bạn cũng cho ra được một kịch bản hoàn hảo như trên không? Không hẳn. Có phần nào bạn muốn thay đổi đôi chút không? Có thể. Liệu tôi muốn bổ sung vài điểm vào kịch bản trên không? Có. Chúng ta sẽ sớm quay lại với kịch bản này để tìm thêm một số cách thức hiệu chỉnh nó. Nhưng bây giờ, hãy tạm coi đây là một kịch bản hoàn chỉnh và đến với bước thứ ba.

BƯỚC 3: Bạn sẽ góp ý gì với tôi sau khi xem kịch bản này? Kịch bản của bạn có giống thế không? Hai cái khác nhau ở điểm nào? Hãy ngẫm nghĩ phương pháp áp dụng cách tiếp cận này vào dự án hiện hành của bạn. Bài tập 1.23, 1.24 và 1.25 ở phần *thực hành tại nơi làm việc* sẽ hỗ trợ bạn làm việc đó. Trước đây, hãy cùng thực hành thêm một số bài tập về xây dựng kịch bản.

Bài tập 1.8: (Lại) xây dựng lại kịch bản!

Trong bài tập này, chúng ta sẽ xây dựng một kịch bản cho chương trình hỗ trợ nhận nuôi thú cưng thí điểm đã được đề cập ở Bài tập 1.5. Để giúp bạn nhớ lại, vui lòng xem qua khái quát bối cảnh sau:

Hãy tưởng tượng bạn là tinh nguyện viên tại một trại thú cưng địa phương. Nơi này là một tổ chức phi lợi nhuận với sứ mệnh cải thiện đời sống của nhiều loài động vật bằng các phương pháp như chăm sóc thú y, hỗ trợ nhận nuôi và giáo dục cộng đồng. Bạn có trách nhiệm chung tay tổ chức những sự kiện hỗ trợ nhận nuôi thú cưng hàng tháng; mục đích là nhằm đáp ứng được mục tiêu lớn của tổ chức: tăng tỷ lệ nhận nuôi vĩnh viễn thú cưng năm nay thêm 20%.

Thông thường, những sự kiện này thường diễn ra ở không gian ngoài trời tại khu vực sinh sống của bạn (công viên và những khu vực thoáng đãng) vào sáng thứ Bảy. Tuy nhiên, sự kiện tháng trước lại khác. Vì thời tiết xấu, sự kiện buộc phải dời vào trong một cửa hàng chuyên bán lẻ những sản phẩm dành cho thú cưng tại địa phương. Bất ngờ thay, sau sự kiện, bạn nhận thấy một điều vô cùng thú vị: số lượng thú cưng được nhận nuôi tháng này tăng gấp đôi so với sự kiện tháng trước.

Bạn có ngẫm đến một số lời giải thích cho sự tăng trưởng ấy và cho rằng việc tổ chức sự kiện hỗ trợ nhận nuôi tại cửa hàng bán lẻ này mang lại nhiều giá trị hơn. Bạn dự định thực hiện một chương trình thí điểm trong ba tháng tới để xem liệu có thu được những kết quả khả quan cung cấp cho niềm tin của bạn hay không. Để thực hiện điều đó, bạn cần đội ngũ marketing của trại thú cưng này hỗ trợ quảng bá rộng rãi sự kiện. Bạn ước tính mỗi tháng sẽ tốn 500 đô la cho việc in ấn và ba giờ làm việc của một thành viên đội ngũ marketing. Bạn mong muốn sẽ nhận được sự chấp thuận tổ chức chương trình thí điểm này từ ủy ban tổ chức sự kiện trong cuộc họp tháng tới. Lúc này, bạn đang suy nghĩ cách truyền đạt dữ liệu của mình.

Hãy cùng xem lại Ý tưởng lớn của bạn trong Bài tập 1.5 (nếu bạn chưa làm, hãy xem lại Ý tưởng lớn ở Giải pháp 1.5). Với Ý tưởng lớn sẵn có, hãy hoàn thành các bước sau.

BƯỚC 1: Động não! Trong bước đầu này, thử động não xem đâu là những chi tiết cần được thêm vào trong bản thuyết trình hoàn chỉnh. Hãy lấy một tập giấy trắng hoặc một xấp giấy nhớ rồi bắt đầu viết ra ý tưởng của mình. Cố gắng viết được ít nhất 20 ý nhé! Nhằm hỗ trợ cho quá trình động não này, hãy tự hỏi bản thân những câu sau: Tổ chức này đã từng thực hiện một chương trình thí điểm nào trước đó chưa? Ủy ban tổ chức sự kiện có cần phải biết những ích lợi và rủi ro của chương trình này không? Có khả năng họ sẽ hỏi đáp theo chiều hướng nào: tán thành hay tỏ ra không mặn mà? Bạn có những dữ liệu liên quan đến tỷ lệ nhận nuôi trước giờ khi sự kiện được tổ chức ở khu vực công cộng không? Bạn có biết trại thú cưng nào đã từng thành công khi thử cách này? Bạn sẽ đo lường và đánh giá ra sao qua những kết quả thu thập được từ chương trình thí điểm ba tháng? Bạn mô tả như thế nào là thành công?

BƯỚC 2: Biên tập. Hãy kiểm tra lại toàn bộ những ý tưởng mà bạn đã nảy ra ở Bước 1. Tiếp theo, lên kế hoạch sử dụng chúng. Hãy xác định đâu là những nội dung thiết yếu cũng như thừa thãi. Từ đó, bạn sẽ xây dựng nên kịch bản hoặc một dàn ý cho bài thuyết trình của

mình. Nhằm hỗ trợ cho quá trình biên tập và sắp xếp trình tự, hãy tự hỏi bản thân những câu sau: sau khi đã xác định được những lời phản hồi tiềm năng từ phía đối tượng mục tiêu ở Bước 1, bạn sẽ bắt đầu bằng cách trình bày thẳng Ý tưởng lớn hay xây dựng, cung cố từng bước? Mức độ hiểu biết của đối tượng mục tiêu với lần thành công gần nhất ra sao – bạn có cần trình bày bối cảnh hay họ đã biết rõ rồi? Đầu là những chi tiết mới mẻ đối với đối tượng mục tiêu mà cần nhiều thời gian hoặc dữ liệu cung cố chúng? Liệu đối tượng sẽ dễ dàng chấp thuận lời đề xuất của bạn hay bạn cần phải thuyết phục họ? Bạn sẽ tối ưu điều đó bằng cách nào?

BƯỚC 3: Tiếp nhận phản hồi. Hãy cùng với một người bạn hoàn thành bài tập này rồi sau đó ngồi lại thảo luận với nhau. Kịch bản của hai người giống nhau ra sao? Chúng khác nhau ở những điểm nào? Nếu không có người bạn nào đã hoàn thành bài tập này, bạn vẫn có thể thảo luận bài làm của mình với một ai đó khác. Sau khi thảo luận, bạn có thay đổi điểm nào trong kịch bản của mình không? Bạn có học được điều gì thú vị xuyên suốt quá trình này không?

Giải pháp 1.8: (Lại) xây dựng kịch bản!

Quay lại với Bài tập 1.5, Ý tưởng lớn của tôi như sau:

Chấp thuận chương trình thí điểm chi phí thấp của chúng tôi vì nó có khả năng sẽ giúp tăng đáng kể tỷ lệ nhận nuôi và tạo điều kiện thuận lợi cho việc gây quỹ trong tương lai.

Với Ý tưởng lớn này, tôi bắt tay vào công tác từng bước xây dựng kịch bản.

BƯỚC 1: Dưới đây là danh sách ban đầu bao gồm những chủ đề và nội dung tiềm năng tôi đúc rút được sau quá trình động não.

1. **Bối cảnh lịch sử:** chúng ta trước giờ luôn tổ chức sự kiện hỗ trợ nhận nuôi tại khu vực công cộng
2. **Hiện trạng:** xem xét lại những ích lợi và số lượng thú cưng được nhận nuôi mỗi tháng
3. **Mô hình khái quát tình hình số lượng thú cưng được nhận nuôi hiện tại ánh hưởng ra sao đến mục tiêu tăng tỷ lệ thêm 20% của tổ chức**
4. **Trình bày bối cảnh dẫn đến sự kiện năm ngoái phải tổ chức trong nhà**
5. **Kết quả:** chúng tôi thấy rằng số lượng thú cưng được nhận nuôi tăng gấp đôi
6. **Yêu tố thúc đẩy:** những lý do khá dễ giải thích cho điều này
7. **Yêu tố thúc đẩy:** những lý do khá dễ cho thấy kết quả này có khả năng sẽ tái diễn nếu thực hiện lại lần nữa
8. **Cơ hội:** giới thiệu chương trình thí điểm 3 tháng
9. **Phân tích:** ích lợi và rủi ro của chương trình thí điểm
10. **Nguồn lực cần thiết:** giải thích vì sao cần chi 500 đô la cho việc marketing
11. **Nguồn lực cần thiết:** cần nhắc bỏ ra thêm 3 giờ trong khoảng thời gian làm tình nguyện cho marketing
12. **Yêu cầu thêm:** sự chấp thuận từ phía quản lý cửa hàng, trình bày tới nhân viên
13. **Yêu cầu thêm:** thực hiện những công tác hậu cần cho việc lên kế hoạch và bố trí cửa hàng
14. **Dữ liệu:** những trại thú cưng khác họ đã làm gì
15. **Khuyến nghị:** chấp thuận chương trình thí điểm này
16. **Thảo luận:** những cách thức giúp đạt được mục tiêu tăng tỷ lệ nhận nuôi thêm 20%
17. **Khung thời gian và đề xuất móc thời gian cụ thể**
18. **Cách thức theo dõi và đo lường mức độ thành công trong 3 tháng tới**
19. **Ngầm để cập đến việc gây quỹ**
20. **Những điều cần thảo luận và quyết định**

BƯỚC 2: Hình 1.8 minh họa cách thức biến danh sách liệt kê trên thành một kịch bản.



Hình 1.8 Chương trình nhận nuôi thú cưng thí điểm: một kịch bản tiềm năng

BƯỚC 3: Bạn sẽ góp ý gì cho tôi sau khi xem kịch bản này? Kịch bản của bạn có giống như trên không? Hai cái khác nhau ở điểm nào? Hãy ngẫm nghĩ phương thức áp dụng cách tiếp cận này vào dự án hiện hành của bạn. Bài tập 1.23, 1.24 và 1.25 sẽ hỗ trợ bạn xây dựng kịch bản trong công việc.

Bạn đã cùng tôi thực hành các phương pháp thu hẹp phạm vi đối tượng mục tiêu, xây dựng Ý tưởng lớn và kịch bản. Tiếp theo, bạn sẽ tự thực hành những bài tập “dễ thở” hơn nhiều.

f /GROUPS/YEUKINDLEVIEETNAM



Để khiên cho việc thật sự thấu hiểu đối tượng mục tiêu và cung cố khả năng áp dụng những vật dụng thường thức trở nên thân thuộc như một phần của sinh hoạt hàng ngày, bạn chỉ có cách thực hành. Hãy cùng thực hiện những bài tập sau nhằm giúp hình thành những thói quen đầy ích lợi đó.

Bài tập 1.9: Thấu hiểu đối tượng mục tiêu

Hãy tưởng tượng bạn đang làm việc cho một công ty tư vấn. Khách hàng mới của bạn là vị Giám đốc Marketing thuộc một công ty chuyên sản xuất thức ăn cho thú cưng có tiếng. Do không thể gặp mặt nên thay vì trình bày trực tiếp, bạn sẽ phải cung cấp những kết quả phân tích và báo cáo cho sếp mình. Từ đó, sếp bạn sẽ trình bày chúng trước vị khách hàng này, thảo luận với họ rồi sau đó truyền đạt lại những lời phản hồi hoặc yêu cầu thêm tới bạn.

Làm sao bạn có thể hiểu đối tượng mục tiêu hơn trong trường hợp này? **Hãy liệt kê ra ba cách sẽ giúp bạn hiểu đối tượng mục tiêu và những điều họ quan tâm hơn.** Việc có một đối tượng mục tiêu trung gian – sếp của bạn – có thể phức tạp hóa mọi thứ ra sao? Bạn có thể tận dụng điều này làm lợi thế bằng cách nào? Bạn cần phải suy xét thêm những điều gì nhằm đạt được thành công trong trường hợp này?

Hãy trả lời những câu hỏi trên trong một hoặc hai đoạn văn.

Bài tập 1.10: Thu hẹp phạm vi đối tượng mục tiêu

Tiếp theo, bạn sẽ thu hẹp phạm vi đối tượng mục tiêu. Hãy đọc những dòng sau rồi trả lời các câu hỏi bên dưới nhằm xác định cách thức thu hẹp phạm vi đối tượng mục tiêu với mục đích truyền đạt dữ liệu hiệu quả hơn dựa trên các giả định khác nhau bên dưới.

Hãy tưởng tượng bạn là nhân viên của một tập đoàn y tế nội địa có tiếng. Bạn, cùng với những đồng nghiệp vừa hoàn thành xong công tác lượng giá các Nhà cung cấp A, B, C và D cho hạng mục Sản phẩm XYZ. Phân tích của bạn so sánh chi phí ban đầu theo từng cơ sở, mức độ hài lòng của bệnh nhân và bác sĩ điều trị với chi phí dự tính trong tương lai. Hiện bạn đang trong quá trình xây dựng một bản thuyết trình dựa trên các thông tin này.

CÂU HỎI 1: Có rất nhiều nhóm người khác nhau (ở trong hoặc ngoài công ty bạn) sẽ hứng thú với những dữ liệu này. Bạn nghĩ sẽ có những ai quan tâm đến tình hình đối chiếu mức độ sử dụng theo thời gian, mức độ hài lòng của bệnh nhân và bác sĩ điều trị với chi phí dự tính giữa những nhà cung cấp trên với nhau? Hãy bao gồm càng nhiều đối tượng càng tốt. **Có bao nhiêu đối tượng mục tiêu bạn nghĩ sẽ quan tâm đến những thông tin này?**
Hãy liệt kê!

CÂU HỎI 2: Cụ thể hơn nữa nào. Những dữ liệu cho biết mức độ sử dụng theo thời gian ở mỗi cơ sở đều vô cùng đa dạng, một số chuyên sử dụng sản phẩm của Nhà cung cấp B và số khác lại chọn Nhà cung cấp D (mức độ sử dụng hai Nhà cung cấp A và C khá hạn hẹp). Bạn cũng nhận thấy rằng mức độ hài lòng cao nhất rơi vào Nhà cung cấp B. **Những đối tượng mục tiêu tiềm năng nào sẽ quan tâm đến những điều này? Một lần nữa, hãy liệt kê hết ra.** Sau khi làm vậy, danh sách đối tượng mục tiêu tiềm năng của bạn dài hơn hay ngắn hơn lúc trước? Bạn có thêm đối tượng mục tiêu nào mới vào danh sách sau khi biết thông tin này không?

CÂU HỎI 3: Hãy nâng độ khó lên nào. Bạn đã phân tích tất cả dữ liệu và nhận ra rằng tập đoàn sẽ tiết kiệm được rất nhiều chi phí nếu ký hợp đồng với một hoặc hai nhà cung cấp cùng lúc. Tuy nhiên, cả hai cách đều sẽ ảnh hưởng đến hợp tác sử dụng sản phẩm trước đó giữa những nhà cung cấp và một số trung tâm y tế. **Lúc này ai sẽ là đối tượng mục tiêu của bạn? Ai sẽ quan tâm đến những dữ liệu này? Hãy liệt kê những đối tượng mục tiêu cốt lõi.** Nếu bạn phải giới hạn còn một đối tượng đưa ra quyết định, đó sẽ là ai?

Bài tập 1.11: Tái định hình lại nào

Một trong những yếu tố không thể thiếu của Ý tưởng lớn là những điểm đáng lưu ý đối với đối tượng mục tiêu của bạn. Như ta đã thảo luận, điểm ấy có thể là những *lợi ích* (đối tượng mục tiêu sẽ nhận được những gì nếu làm theo đề xuất của bạn?) hoặc những *rủi ro* (đối tượng mục tiêu sẽ mất đi những gì nếu không làm theo đề xuất của bạn?). Thông thường, hữu ích nhất vẫn là khai thác cả hai khía cạnh tích cực và tiêu cực trong suốt quá trình suy xét đâu là hướng đi tối ưu dành cho trường hợp cụ thể của bạn.

Cân nhắc Ý tưởng lớn dưới đây và trả lời những thắc mắc kèm theo để thực hành xác định và tái định hình mỗi câu hỏi.

Ý TƯỞNG LỚN 1: Chúng ta nên gia tăng việc khích lệ hoàn thành email khảo sát nhằm thu thập nguồn dữ liệu chất lượng hơn cũng như thấu hiểu được những điểm trở ngại² từ phía khách hàng.

- (A) Ý tưởng lớn trên đang mang chiều hướng tích cực hay tiêu cực?
- (B) Ích lợi và rủi ro từ Ý tưởng lớn trên là gì?
- (C) Bạn có thể tái định hình nó theo chiều hướng ngược lại bằng cách nào?

Ý TƯỞNG LỚN 2: Có khả năng chúng ta sẽ bỏ lỡ lợi nhuận trên một cổ phiếu³ nếu không kịp thời phân bổ nguồn lực nhằm thúc đẩy những thị trường mới nổi vì ngành nghề kinh doanh nguyên bản của chúng ta đã chạm mức bão hòa.

- (A) Ý tưởng lớn trên đang mang chiều hướng tích cực hay tiêu cực?
- (B) Ích lợi và rủi ro từ Ý tưởng lớn trên là gì?
- (C) Bạn có thể tái định hình nó theo chiều hướng ngược lại bằng cách nào?

Ý TƯỞNG LỚN 3: Chiến dịch digital marketing⁴ vào quý trước của công ty chúng ta đã giúp cải thiện lưu lượng truy cập và doanh số bán hàng như kỳ vọng. Chúng ta nên duy trì mức chi phí như hiện tại nhằm đạt được mục tiêu doanh số bán hàng năm nay.

- (A) Ý tưởng lớn trên đang mang chiều hướng tích cực hay tiêu cực?
- (B) Ích lợi và rủi ro từ Ý tưởng lớn trên là gì?
- (C) Bạn có thể tái định hình nó theo chiều hướng ngược lại bằng cách nào?

2 Những vấn đề, khó khăn, thách thức mà khách hàng gặp phải trong suốt quá trình trải nghiệm sản phẩm hoặc dịch vụ.

3 Hay gọi tắt là EPS (tiếng Anh: earnings per share), là chỉ số nói lên phần lợi nhuận thu được trên mỗi cổ phần

4 Hình thức marketing trên các nền tảng điện tử, trực tuyến như mạng xã hội, các website...

Bài tập 1.12: Ý tưởng lớn là gì?

Chúng ta đã thực hiện một số bài tập giúp bạn làm quen với bản phác thảo Ý tưởng lớn cũng như chứng kiến những giải pháp tiềm năng (Bài tập 1.3 và 1.5). Những bài tập sau đây cũng chẳng khác gì mấy – chúng tôi đưa ra một bối cảnh và yêu cầu bạn hoàn thiện bản phác thảo Ý tưởng lớn – nhưng lần này không có giải pháp minh họa đâu. Thay vào đó, chính bạn sẽ nhận định và hiệu chỉnh thành quả của mình.

Bạn là Giám đốc Tài chính (CFO) của một tập đoàn bán lẻ nội địa và trách nhiệm của bạn là đảm bảo tình hình tự chủ về tài chính cho toàn công ty. Nhiệm vụ của bạn bao gồm phân tích và báo cáo lại thế mạnh cũng như yếu điểm về tài chính của công ty và đề xuất những hành động tương ứng. Đội ngũ phân tích tài chính của bạn vừa xem xét xong tình hình tài chính quý I và xác nhận rằng có thể tập đoàn sẽ thoát thoát 45 triệu đô la vào cuối năm tài chính nếu chi phí hoạt động và doanh số bán không cải thiện gì so với dự án trước.

Do chịu ảnh hưởng của cuộc suy thoái kinh tế gần đây, khó có thể mong đợi doanh số bán sẽ cải thiện. Do đó, bạn tin rằng tập đoàn chỉ có thể giảm nhẹ số tiền thất thoát bằng cách kiểm soát chi phí hoạt động và bộ phận quản lý nên thực thi chính sách kiểm soát chi phí ("sáng kiến kiểm soát chi phí ABC") ngay lập tức. Bạn sẽ báo cáo lại kết quả kinh doanh của quý I vào cuộc họp Hội đồng quản trị kế tiếp. Hiện tại, bạn cần phải xây dựng hình thức truyền đạt dữ liệu của mình – xây dựng một bản tóm tắt kết quả tài chính bằng PowerPoint, rồi trình bày với Hội đồng quản trị cùng đề xuất của mình.

Bản thuyết trình của bạn phải đáp ứng hai mục tiêu sau đây:

1. Giúp Hội đồng quản trị hiểu tình trạng lỗ ròng⁵ dài hạn tất yếu vào cuối năm, và
2. Nhận được sự đồng thuận từ phía quản lý cấp cao (Giám đốc Điều hành và các Giám đốc khác) cho việc thực hiện ngay lập tức "sáng kiến kiểm soát chi phí ABC".

Hãy tự mình hoàn thiện bản phác thảo Ý tưởng lớn cho trường hợp này ở trang tiếp theo.
Nếu cần, hãy đưa ra các giả định với mục đích giải quyết bài tập.

TỰ THỰC HÀNH

5 Hay còn gọi là lỗ hoạt động ròng (NOL): Khi khoản chi phí vượt quá thu nhập hoặc tổng doanh thu được tạo ra trong một khoảng thời gian nhất định. Các doanh nghiệp bị lỗ ròng không nhất định phải phá sản vì họ có thể chọn sử dụng lợi nhuận giữ lại hoặc các khoản vay để tồn tại nhưng đây chỉ là chiến lược dành cho ngắn hạn.

Bản phác thảo Ý TƯỞNG LỚN

storytelling  data

Xác định một dự án hiện hành mà bạn phải truyền đạt thông tin bằng dữ liệu.

Hãy suy nghĩ và trả lời những câu hỏi sau đây.

DỰ ÁN _____

AI LÀ ĐỐI TƯỢNG MỤC TIÊU CỦA BẠN?

(1) Liệt kê những nhóm đối tượng hoặc cá nhân chính sẽ tiếp nhận dữ liệu.

(3) Đối tượng quan tâm đến điều gì?

(4) Đối tượng mục tiêu của bạn cần phải làm gì?

(2) Nếu phải thu hẹp phạm vi về một đối tượng duy nhất, đó sẽ là ai?

ĐÂU LÀ NHỮNG ĐIỂM ĐÁNG LƯU Ý?

Đâu là những ích lợi nếu đối tượng mục tiêu hành động theo đúng mong muốn của bạn?

Nếu không, rủi ro sẽ là gì?

XÂY DỰNG Ý TƯỞNG LỚN

Nó nên:

- (1) làm rõ quan điểm của bạn,
- (2) truyền đạt điểm đáng lưu ý, và
- (3) là một câu hoàn chỉnh (và duy nhất!).

Hình 1.12 Bản phác thảo Ý tưởng lớn

Bài tập 1.13: Ý tưởng lớn (lần này) là gì?

Chúng ta hãy cùng làm thêm một bài tập thực hành phác thảo Ý tưởng lớn nữa.

Tưởng tượng bạn là một sinh viên đại học năm cuối đã triển vọng tham gia Hội sinh viên của trường. Một trong những mục tiêu của Hội sinh viên là tạo ra trải nghiệm tích cực cho sinh viên trong khuôn viên trường bằng cách bầu ra từ mỗi lớp chính khóa một thành viên và đứng ra làm đại diện trước giảng viên và ban giám hiệu. Bạn đã hoạt động trong Hội sinh viên được ba năm và sẽ góp sức cho cuộc bầu chọn sắp tới đây. Năm ngoái, số lượng sinh viên tham gia bầu chọn ít hơn năm trước đó 30%. Tình trạng này cho thấy tương tác giữa tập thể sinh viên và Hội sinh viên quá thấp. Bạn cùng với những thành viên khác trong Hội vừa hoàn thành một cuộc nghiên cứu đối chiếu với các trường đại học khác. Bạn nhận thấy rằng ở những trường đại học có số lượng sinh viên tham gia bầu chọn cao nhất, Hội sinh viên đã thực hiện vô cùng hiệu quả công tác tuyên truyền. Bạn nghĩ rằng số lượng sinh viên tham gia bầu chọn năm nay có thể được cải thiện qua biện pháp cung cấp nhận thức về sứ mệnh của Hội. Để đạt được mục đích đó, bạn dự định sẽ tiến hành một chiến dịch truyền thông đến tập thể sinh viên. Sắp tới, bạn sẽ có cơ hội trình bày đề xuất của mình trong cuộc họp với Chủ tịch và Ủy ban tài chính của Hội.

Mục tiêu cuối cùng của bạn là có được ngân sách 1.000 đô la cho chiến dịch truyền thông giúp tập thể sinh viên nhận thức rõ hơn lý do tại sao nên tham gia những cuộc bầu chọn này.

BƯỚC 1: Suy xét thật kỹ bối cảnh trên và hoàn thiện bản phác thảo Ý tưởng lớn dưới đây. Nếu cần, hãy đưa ra các giả định với mục đích giải quyết bài tập. (Đừng đọc trước Bước 2 và 3).

Bản phác thảo Ý TƯỞNG LỚN

Xác định một dự án hiện hành mà bạn phải truyền đạt thông tin bằng dữ liệu.

Hãy suy nghĩ và trả lời những câu hỏi sau đây.

DU ÁN _____

AI LÀ ĐỐI TƯỢNG MỤC TIÊU CỦA BẠN?

(1) Liệt kê những nhóm đối tượng hoặc cá nhân chính sẽ tiếp nhận dữ liệu.

(3) Đối tượng quan tâm đến điều gì?

(4) Đối tượng mục tiêu của bạn cần phải làm gì?

(2) Nếu phải thu hẹp phạm vi về một đối tượng duy nhất, đó sẽ là ai?

ĐÂU LÀ NHỮNG ĐIỂM ĐÁNG LƯU Ý?

Đâu là những *ích lợi* nếu đối tượng mục tiêu hành động theo đúng mong muốn của bạn?

Nếu không, rủi ro sẽ là gì?

XÂY DỰNG Ý TƯỞNG LỚN

Nó nên:

(1) làm rõ quan điểm của bạn,
(2) truyền đạt điểm đáng lưu ý, và
(3) là một câu hoàn chỉnh (và duy nhất!).

Hình 1.13 Bản phác thảo Ý tưởng lớn

BƯỚC 2: Giả sử bạn biết được rằng đối tượng mục tiêu – Chủ tịch Hội sinh viên – sẽ không tham dự cuộc họp sắp tới do trùng lịch trình. Thay vào đó, Phó Chủ tịch sẽ thế chỗ và có quyền chấp thuận, hoặc từ chối yêu cầu duyệt chi ngân sách của bạn. Trong trường hợp này, hãy trả lời những câu sau:

(A) Bạn không biết gì nhiều về vị Phó Chủ tịch này. Đâu là cách thức giúp bạn hiểu rõ hơn về cô ấy? Hãy xác định một điều mà bạn có thể làm *ngay lập tức* – trước cuộc họp – nhằm hiểu rõ hơn những gì cô ấy quan tâm và một điều bạn sẽ làm *xuyên suốt nhiệm kỳ còn lại của mình tại Hội* để hiểu thêm nhu cầu của vị Phó Chủ tịch nhằm truyền đạt dữ liệu hiệu quả hơn trong tương lai.

(B) Quay trở lại với Ý tưởng lớn phía trên. Bạn định hình nó theo chiều hướng tích cực hay tiêu cực? Với đối tượng mục tiêu mới này, đâu là những tác nhân có thể khiến bạn tái định hình nó theo chiều hướng ngược lại?

BƯỚC 3: Bạn mong muốn nhận được vài lời phản hồi về Ý tưởng lớn của mình. Bạn đang phân vân không biết sẽ chọn ai phản hồi cho mình giữa hai đối tượng: (1) bạn cùng phòng hoặc (2) thành viên khác trong Hội. Hãy trả lời những câu sau:

(A) Những lợi thế, cũng như bất lợi phát sinh từ hai đối tượng trên là gì?

(B) Bạn dự đoán rằng hai cuộc trao đổi sẽ khác nhau ra sao?

(C) Ai sẽ là người được bạn “chọn mặt gửi vàng”? Tại sao?

Bài tập 1.14: Chúng ta có thể sắp xếp lại như thế nào?

Có rất nhiều cách sắp xếp lại nội dung trình bày. Công tác xây dựng kịch bản cho phép chúng ta thiết lập nên nhiều trình tự cũng như bố cục khác nhau tùy vào đối tượng mục tiêu cũng như những gì chúng ta mong muốn sẽ đạt được sau khi truyền đạt dữ liệu đến họ. Hãy cùng xem qua những yếu tố tiềm năng (không theo một trình tự nào) của một kịch bản trong Hình 1.14 và trả lời những câu sau.



Hình 1.14 Những yếu tố tiềm năng của một kịch bản

CÂU HỎI 1: Bạn sẽ sắp xếp trình tự những yếu tố này ra sao để có được một kịch bản hoàn chỉnh? (Bắt đầu và kết thúc với những yếu tố nào? Bạn sẽ sắp xếp những chủ đề khác ở phần giữa ra sao?) Điều gì đã thúc đẩy bạn sắp xếp như thế?

CÂU HỎI 2: Giả sử bạn cũng thiết lập vài giả định về nguồn dữ liệu như một phần của cuộc phân tích. Bạn sẽ chèn giả định này vào phần nào của bố cục đã được sắp xếp trên? Tại sao?

CÂU HỎI 3: Cứ cho là bạn đang phải truyền đạt dữ liệu cho một nhóm những đối tượng có chuyên môn cao. Theo dự đoán, đối tượng mục tiêu sẽ đặt rất nhiều câu hỏi cho nguồn dữ liệu cũng như kết quả phân tích của bạn. Điều này có khiến bạn thay đổi lại trình tự nội dung không? Bạn có muốn thêm hoặc bớt những yếu tố phụ trội nào không?

CÂU HỎI 4: Thủ tướng tương bạn hiểu rất rõ dữ liệu của mình nhưng có những trường hợp đặc biệt đòi hỏi đối tượng mục tiêu phải đóng góp nhằm giúp tất cả mọi người hiểu được toàn bộ sự việc. Liệu điều này có ảnh hưởng đến cách thức sắp xếp bố cục nội dung của bạn không? Bạn sẽ kêu gọi đối tượng mục tiêu đóng góp ý kiến vào điểm nào và bằng cách nào? Bạn có muốn thêm hoặc bớt bất kỳ yếu tố nào không?

CÂU HỎI 5: Giả sử bạn đang trình bày trước ban lãnh đạo cấp cao và nhận ra rằng thời gian có hạn (có lẽ còn ít hơn thời gian phân bổ trước đó trên lịch). Điều này có khiến bạn thay đổi lại trình tự nội dung không? Tại sao có? Tại sao không?

Bài tập 1.15: Xây dựng kịch bản!

Đối với bài tập này, chúng ta sẽ cùng nhau xây dựng một kịch bản cho ví dụ về bản báo cáo tình hình tài chính quý I của vị Giám đốc Tài chính ở Bài tập 1.12. Để nhắc lại cho bạn nhớ, bối cảnh khái quát như sau:

Bạn là Giám đốc Tài chính (CFO) của một tập đoàn bán lẻ nội địa và trách nhiệm của bạn là đảm bảo tình hình tự chủ về tài chính cho toàn công ty. Nhiệm vụ của bạn bao gồm phân tích và báo cáo lại thế mạnh cũng như yếu điểm về tài chính của công ty và đề xuất những hành động tương ứng. Đôi ngũ phân tích tài chính của bạn vừa xem xét xong tình hình tài chính quý I và xác nhận rằng có thể tập đoàn sẽ thất thoát 45 triệu đô la vào cuối năm tài chính nếu chi phí hoạt động và doanh số bán không cải thiện gì so với dự án trước.

Do chịu ảnh hưởng của cuộc suy thoái kinh tế gần đây, khó có thể mong đợi doanh số bán sẽ cải thiện. Do đó, bạn tin rằng tập đoàn chỉ có thể giảm nhẹ số tiền thất thoát bằng cách kiểm soát chi phí hoạt động và bộ phận quản lý nên thực thi chính sách kiểm soát chi phí ("sáng kiến kiểm soát chi phí ABC") ngay lập tức. Bạn sẽ báo cáo lại kết quả kinh doanh của quý I vào cuộc họp Hội đồng quản trị kế tiếp. Hiện tại, bạn cần phải xây dựng hình thức truyền đạt dữ liệu của mình – xây dựng một bản tóm tắt kết quả tài chính bằng PowerPoint, rồi trình bày với Hội đồng quản trị cùng đề xuất của mình.

Bản thuyết trình của bạn phải đáp ứng hai mục tiêu sau đây:

1. Giúp Hội đồng quản trị hiểu tình trạng lỗ ròng dài hạn vào cuối năm là tất yếu, và
2. Nhận được sự đồng thuận từ phía bộ phận quản lý cấp cao (Giám đốc Điều hành và các Giám đốc khác) để thực thi ngay lập tức "sáng kiến kiểm soát chi phí ABC".

Hãy cùng xem lại Ý tưởng lớn của bạn trong Bài tập 1.12 (nếu bạn chưa làm, hãy dành chút thời gian thực hiện ngay đi!). Với Ý tưởng lớn sẵn có, hoàn thành các bước sau.

BƯỚC 1: Động não! Trong bước đầu này, bạn hãy động não xem đâu là những chi tiết cần được thêm vào bản thuyết trình cuối cùng. Hãy lấy một tập giấy trắng hoặc một xấp giấy nhớ rồi bắt đầu viết ra ý tưởng của mình. Cố gắng viết được ít nhất 20 ý nhé! Nhằm hỗ trợ cho quá trình động não này, hãy tự hỏi bản thân những câu sau: Đây có phải là lần đầu tiên bạn trình bày Ý tưởng lớn đến đối tượng mục tiêu? Bạn dự đoán họ sẽ hỏi đáp theo chiều hướng nào: tán thành hay tỏ ra không mặn mà? Mật độ họ bắt gặp những dữ liệu bạn đang trình bày ra sao? Liệu chúng có được cập nhật thường xuyên, hay bạn phải dành thêm thời gian để giải thích những thuật ngữ hoặc phương pháp luận không mấy phổ biến? Bạn có cho là sẽ nhận được sự đồng thuận với đề xuất của mình từ người ra quyết định? Nếu có, điểm dữ liệu nào sẽ có khả năng giúp đẩy nhanh tiến trình?

BƯỚC 2: Biên tập. Hãy kiểm tra lại toàn bộ những ý tưởng mà bạn đã nảy ra ở Bước 1. Xác định những nội dung thiết yếu hoặc thừa thãi. Từ đó, xây dựng kịch bản hoặc dàn ý cho bài thuyết trình của mình. Để hỗ trợ cho quá trình biên tập và sắp xếp trình tự, hãy tự hỏi bản thân những câu sau: sau khi đã xác định được những lời phản hồi tiềm năng từ phía đối tượng mục tiêu ở Bước 1, bạn sẽ bắt đầu bằng cách trình bày luôn Ý tưởng lớn, hay xây dựng, củng cố từng bước? Những chi tiết nào quá quen thuộc với đối tượng mục tiêu và có thể loại bỏ? Đâu là những chi tiết mới mẻ với đối tượng mục tiêu, đồng thời cần nhiều thời gian hoặc dữ liệu củng cố? Bạn có thể kết hợp những ý nào với nhau?

BƯỚC 3: Tiếp nhận phản hồi. Hãy cùng với một người bạn hoàn thành bài tập này rồi sau đó ngồi lại thảo luận với nhau. Kịch bản của hai người giống nhau ra sao? Chúng khác nhau ở những điểm nào? Nếu không có người bạn nào đã hoàn thành bài tập này, bạn vẫn có thể thảo luận bài làm của mình với một ai đó khác. Sau khi thảo luận, bạn có thay đổi điểm nào trong kịch bản của mình không? Bạn có rút ra được bài học nào thú vị xuyên suốt quá trình này không?

Bài tập 1.16: (Lại) xây dựng kịch bản!

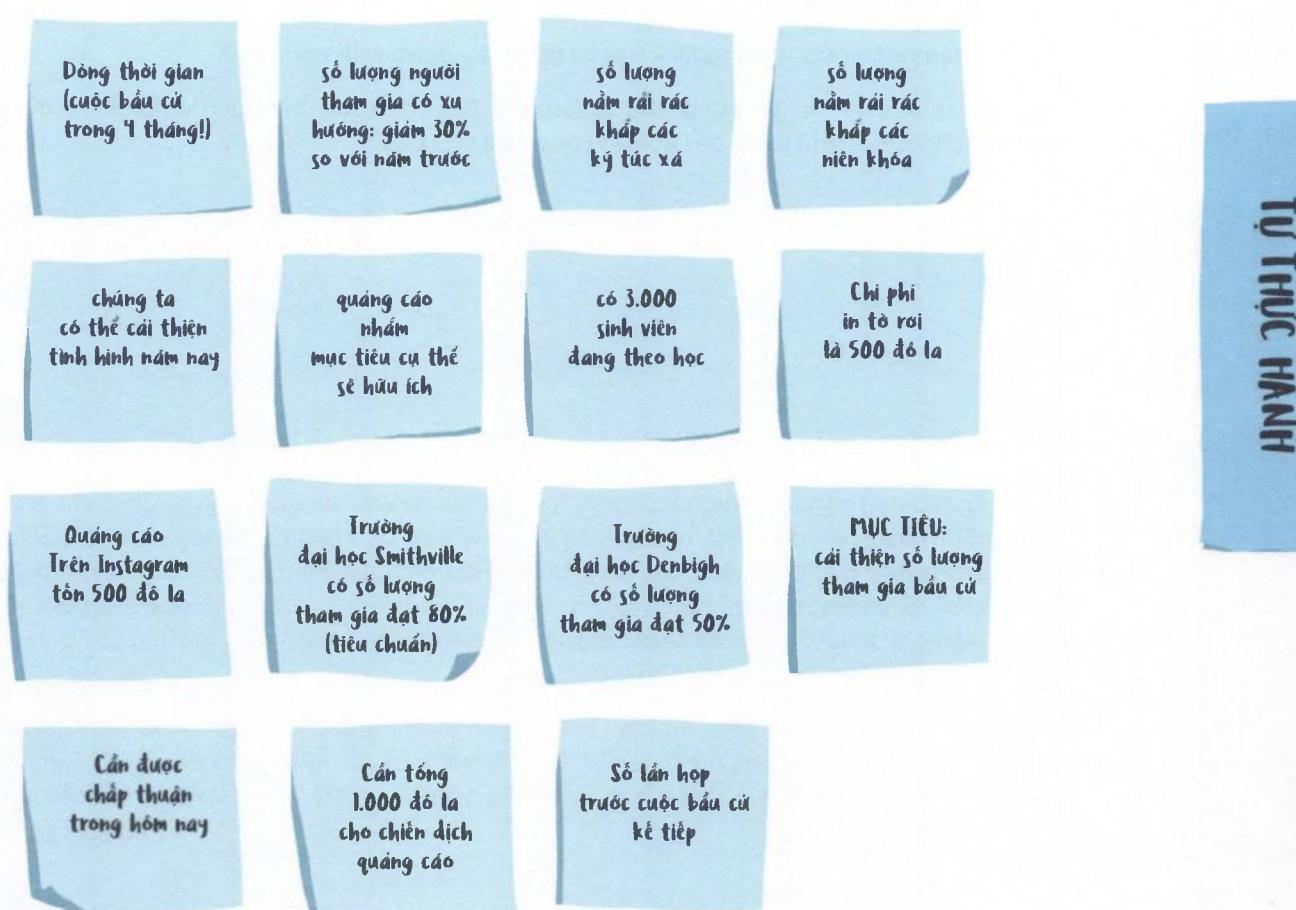
Đối với bài tập này, chúng ta sẽ cùng nhau nhận định và hiệu chỉnh một kịch bản liên quan đến ví dụ về cuộc bầu chọn tại trường đại học ở Bài tập 1.13. Để nhắc lại cho bạn nhớ, bối cảnh khái quát như sau:

Tưởng tượng bạn là một sinh viên đại học năm cuối đầy triển vọng tham gia Hội sinh viên của trường. Một trong những mục tiêu của Hội sinh viên là tạo ra trải nghiệm tích cực cho sinh viên trong khuôn viên trường bằng cách bầu ra từ mỗi lớp chính khóa một thành viên và đứng ra làm đại diện trước giảng viên và ban giám hiệu. Bạn đã hoạt động trong Hội sinh viên được ba năm và sẽ góp sức cho cuộc bầu chọn sắp tới đây. Năm ngoái, số lượng sinh viên tham gia bầu chọn ít hơn năm trước đó 30%. Tình trạng này cho thấy tương tác giữa tập thể sinh viên và Hội sinh viên quá thấp. Bạn cùng với những thành viên khác trong Hội vừa hoàn thành một cuộc nghiên cứu đối chiếu với các trường đại học khác. Bạn nhận thấy rằng ở những trường đại học có số lượng sinh viên tham gia bầu chọn cao nhất, Hội sinh viên đã thực hiện vô cùng hiệu quả công tác tuyên truyền. Bạn nghĩ rằng số lượng sinh viên tham gia bầu chọn năm nay có thể được cải thiện qua biện pháp củng cố nhận thức về sứ mệnh của Hội. Để đạt được mục đích đó, bạn dự định sẽ tiến hành một chiến dịch truyền thông đến tập thể sinh viên. Sắp tới, bạn sẽ có cơ hội trình bày đề xuất của mình trong cuộc họp với Chủ tịch và Ủy ban tài chính của Hội.

Mục tiêu cuối cùng của bạn là có được ngân sách 1.000 đô la cho chiến dịch truyền thông giúp tập thể sinh viên nhận thức rõ hơn lý do tại sao nên tham gia những cuộc bầu chọn này.

CÂU HỎI 1: Một thành viên của Hội sinh viên đã xây dựng và dự định sẽ trình bày kịch bản dưới đây (Hình 1.16) cho Chủ tịch Hội sinh viên. Người đó nhờ bạn xem qua và phản hồi. Bạn hãy nhận định kịch bản theo các câu hỏi sau:

- (A) Trình tự kịch bản hiện ra sao (theo mốc thời gian, mở đầu bằng Ý tưởng lớn hay dạng khác)?
- (B) Bạn sẽ kết hợp những ý nào? Bạn sẽ thêm hay bớt ý nào?
- (C) Bạn sẽ đề xuất hiệu chỉnh lại kịch bản ra sao dựa trên những nhận định của mình?



Hình 1.16 Kịch bản của thành viên cùng Hội về cuộc bầu cử tại trường đại học

CÂU HỎI 2: Giờ thì bạn biết rằng vị Phó Chủ tịch sẽ là chủ tọa cuộc họp, đồng thời nắm quyền quyết định duyệt chi số tiền 1.000 đô la dành cho chiến dịch quảng bá. Cô là một người bạn rộn. Ngoài ra, theo những gì bạn biết từ những người đã từng thuyết trình trước vị Phó Chủ tịch này, cô ấy sẽ vô cùng tập trung nghe bạn nói nhưng cũng thường hay cắt ngắn thời gian họp vì lịch làm việc bận rộn. Dựa vào những thay đổi ở đối tượng mục tiêu, bạn hãy kiểm tra lại kịch bản hậu cải biến với Câu hỏi 1C. Những yếu tố nào sẽ khiến bạn phải thay đổi bố cục kịch bản? Bạn có thêm vào hay bớt đi yếu tố nào không?

CÂU HỎI 3: Xem lại kịch bản hậu cải biến với Câu hỏi 1C rồi trả lời những câu hỏi sau đây:

- (A) Tại sao bạn lại quyết định đặt call to action⁶ ở vị trí hiện tại?
- (B) Khi xây dựng kịch bản này, bạn nhận thấy những ưu điểm nào khi sử dụng giấy nhớ thay vì phần mềm?
- (C) Bạn nhận được những lợi ích gì từ bước xây dựng kịch bản này?

Bạn đã thực hành với tôi cũng như tự làm rồi. Tiếp theo, hãy bàn luận về cách áp dụng những chiến lược mà ta đã đề cập vào công việc của bạn.

6 CTA - Call to action là lời kêu gọi hành động. Các cụm từ hoặc các nút để khuyến khích người sử dụng để có một hành động nhất định nào đó. Ví dụ việc kêu gọi mọi người nhấp chuột vào một liên kết hoặc khuyến khích họ mua hàng: "Hãy mua ngay!", hay "Bấm vào nút này để đặt hàng của bạn".

THỰC HÀNH tại NƠI LÀM VIỆC

Hãy chuyển quá trình xây dựng kế hoạch quan trọng này thành hành động: dành một chút thời gian chuẩn bị trước sẽ khiến những công tác về sau nhẹ nhàng hơn, giám sát việc phải hiệu chỉnh và giúp bạn đi đúng hướng. Hãy xem xét dự án hiện tại và thực hiện những bài tập tiếp theo đây.

Bài tập 1.17: Tìm hiểu đối tượng mục tiêu

Khi truyền đạt dữ liệu, một điều tiên quyết hữu ích vô cùng đó là xác định đối tượng mục tiêu chính và tìm ra điều gì quan trọng đối với họ. Thậm chí dù không quá hiểu đối tượng mục tiêu của mình, bạn vẫn có thể áp dụng nhiều phương pháp nhằm làm rõ động cơ của họ. Bạn có thể trò chuyện và đặt ra những câu hỏi để hiểu nhu cầu của họ hơn không? Bạn có quen ai sở hữu đặc điểm tương tự như đối tượng mục tiêu của bạn không? Bạn có biết người đồng nghiệp nào đã từng thành công (hoặc thất bại) trong việc truyền đạt dữ liệu đến đối tượng mục tiêu của bạn, cũng như có thể mang lại cho bạn một góc nhìn mới không? Bạn sẽ đặt ra những giả định gì liên quan đến mối quan tâm hoặc động cơ của đối tượng mục tiêu? Liệu họ có thành kiến nào không? Liệu họ có nhận thấy đây là những dữ liệu quan trọng? Nếu có, họ sẽ phản ứng ra sao trước những thông điệp của bạn? Như đã nói, bạn phải trả lời thật triệt để những câu hỏi này vì chúng phần nào sẽ giúp bạn thành công trong việc truyền đạt dữ liệu.

Nếu phải truyền đạt dữ liệu cho nhiều người hoặc nhóm người với nhiều mối quan tâm khác nhau, bạn nên phân chia họ thành các nhóm riêng biệt dựa trên mối quan tâm của từng người rồi trả lời những câu hỏi trên với mỗi nhóm. Trong trường hợp bạn nhận thấy nhu cầu của những nhóm người này có điểm trùng lặp với nhau, hãy bắt đầu truyền đạt dữ liệu tại chính điểm đó.

Nếu như bạn đặt ra những giả định về đối tượng mục tiêu của mình – và hầu như chúng ta luôn làm thế! – hãy bàn luận những câu hỏi trên với một hoặc hai người đồng nghiệp của bạn. Họ có đồng ý với bạn không? Hãy nhờ họ giúp bạn xác định và phê bình những giả định của mình. Yêu cầu họ đứng ở phía đối lập với một góc nhìn khác biệt và phản biện lại bạn. Từ đó, bạn có thể thực hành cách phản hồi. Bạn càng sẵn sàng và chuẩn bị cho những tình huống xấu có thể xảy ra bao nhiêu thì càng tốt bấy nhiêu.

Hãy lựa chọn một dự án đòi hỏi bạn phải truyền đạt điều gì cho ai đó. **Hãy xác định những hành động cụ thể cần làm nhằm giúp bạn hiểu rõ hơn về đối tượng mục tiêu của mình, cũng như biết đâu là điều quan trọng đối với họ.** Bạn đang đặt ra những giả định nào về đối tượng mục tiêu của mình khi làm điều này? Mọi chuyện sẽ ra sao nếu những giả định đó đều sai? Bạn sẽ chuẩn bị những cách nào khác trước khi trình bày dữ liệu đến cho đối tượng mục tiêu? Hãy liệt kê cụ thể và thực hiện chúng!

Bài tập 1.18: Thu hẹp phạm vi đối tượng mục tiêu

Như ta đã bàn luận từ trước, bạn phải biết rõ đâu là đối tượng mục tiêu mà mình nhắm đến khi truyền đạt dữ liệu. Điều này sẽ hỗ trợ rất nhiều trong việc thiết lập mục tiêu cho hoạt động truyền đạt. Bài tập sau sẽ giúp bạn biết cách thức thu hẹp phạm vi đối tượng mục tiêu.

BƯỚC 1: Hãy xem xét đâu là dự án đòi hỏi bạn phải truyền đạt bằng con đường dữ liệu. Dự án đó là gì?

BƯỚC 2: Hãy bắt đầu bằng cách bao gồm thật nhiều đối tượng: **liệt kê tất cả những đối tượng mục tiêu tiềm năng** có thể sẽ quan tâm đến điều bạn chia sẻ. Hãy viết hết ra! Bạn nghĩ ra được bao nhiêu đối tượng?

BƯỚC 3: Bạn đã liệt kê đầy đủ chưa? Tôi cá là chưa đâu. Hãy xem xem bạn có thể thêm vào những đối tượng nào nữa.

BƯỚC 4: Tiếp theo, thu hẹp phạm vi đối tượng mục tiêu lại. Hãy đọc qua những câu hỏi sau và liệt kê ra những đối tượng mục tiêu có khả năng sẽ dành nhiều sự quan tâm nhất tương ứng với mỗi câu.

- (A) Bạn biết được những gì qua nguồn dữ liệu trên? Đâu là những đối tượng mục tiêu sẽ quan tâm đến chúng?
- (B) Bạn đề xuất những phương án hành động gì? Ai là người cần phải thực hiện những hành động đó?
- (C) Chúng ta hiện đang ở thời điểm nào – điều gì cần phải xảy ra ngay lúc này?
- (D) Ai sẽ đưa ra quyết định sau cùng hay đâu là nhóm những người nắm quyền quyết định?
- (E) Từ những câu hỏi trên, bạn nhận thấy ai (hoặc những ai) là đối tượng mục tiêu cốt lõi mà mình cần phải truyền đạt dữ liệu?

Bài tập 1.19: Xác định việc cần làm

Khi truyền đạt với mục đích lý giải, chúng ta luôn mong đợi đối tượng mục tiêu sẽ làm gì đó – thực hiện một hành động. Rất hiếm khi mọi chuyện đơn giản như kiểu: “Chúng ta có x rồi nên các bạn sẽ tìm y nhé”. Thay vào đó, luôn tồn tại rất nhiều điều phức tạp ảnh hưởng đến việc xác định điều tiếp theo đối tượng mục tiêu cần thực hiện là gì một cách rõ ràng. Trong một số trường hợp, có thể chúng ta sẽ cần những phản hồi từ họ nhằm xác định được đường lối hành động phù hợp. Trong các trường hợp khác, chúng ta sẽ muốn họ tự suy nghĩ hướng đi tiếp theo. Dù thế nào đi nữa, chúng ta – những người truyền đạt dữ liệu – cần phải biết thật rõ hành động nào nên làm.

Hãy thử suy xét một dự án đòi hỏi bạn phải truyền đạt điều gì đó đến một đối tượng mục tiêu. Hãy liệt kê ra những hành động mà họ có thể thực hiện dựa trên dữ liệu bạn chia sẻ. Bạn muốn họ thực hiện hành động chính nào? Nhớ phải thật cụ thể - giả sử bạn sẽ nói câu sau với đối tượng mục tiêu:

“Sau khi xem qua cũng như nghe tôi chia sẻ, các bạn nên

_____.”

Nếu gặp trở ngại, bạn có thể đọc qua bảng liệt kê dưới đây và suy nghĩ xem động từ nào phù hợp hoặc kích thích này ra ý tưởng:

chấp nhận | đồng ý | chấp thuận | bắt đầu | tin rằng | dự thảo ngân sách | chi mua |
bên vực | thay đổi | hợp tác | khởi đầu | suy xét | tiếp tục | đóng góp | tạo ra | tranh luận |
quyết định | bảo vệ | khao khát | xác định | cống hiến | phân biệt | thảo luận | phân phối |
gạt bỏ | làm | cảm thông | tăng cường | khuyến khích | cam kết | tạo lập | kiểm chứng |
tạo điều kiện | làm quen | thành lập | giải phóng | thực thi | bao gồm | tăng cường | ảnh
hưởng | đầu tư | trợ lực | nắm giữ | hiểu biết | học hỏi | thích thú | duy trì | huy động |
di chuyển | hợp tác | thanh toán | thuyết phục | lên kế hoạch | thâu tóm | tiếp thị | đeo
đuối | phân chia | tiếp nhận | khuyến nghị | xét lại | giảm bớt | ngẫm nghĩ | ghi nhớ |
tường thuật | phản hồi | tái sử dụng | đảo ngược | đánh giá | bảo đảm | chia sẻ | biến
chuyển | hỗ trợ | đơn giản hóa | khởi động | cố gắng | thấu hiểu | phê chuẩn | xác nhận

Bài tập 1.20: Hoàn thiện bản phác thảo Ý tưởng lớn

Hãy xác định đâu là dự án hiện hành đòi hỏi bạn phải truyền đạt thông tin qua dữ liệu. Dành thời gian suy nghĩ và điền vào bản phác thảo sau đây. Bạn có thể tải về một bản phác thảo Ý tưởng lớn mới toanh tại địa chỉ storytellingwithdata.com/letspractice/bigidea.

| Bản phác thảo Ý TƯỞNG LỚN | | storytelling  data® |
|--|--|--|
| <p>Xác định một dự án hiện hành mà bạn phải truyền đạt thông tin bằng dữ liệu.</p> <p>Hãy suy nghĩ và trả lời những câu hỏi sau đây.</p> <p>DỰ ÁN _____</p> | | |
| <p>AI LÀ ĐỐI TƯỢNG MỤC TIÊU CỦA BẠN?</p> <p>(1) Liệt kê những nhóm đối tượng hoặc cá nhân chính sẽ tiếp nhận dữ liệu.</p> <p>(3) Đối tượng quan tâm đến điều gì?</p> <p>(4) Đối tượng mục tiêu của bạn cần phải làm gì?</p> <p>(2) Nếu phải thu hẹp phạm vi về một đối tượng duy nhất, đó sẽ là ai?</p> | | |
| <p>ĐÂU LÀ NHỮNG ĐIỂM ĐÁNG LƯU Ý?</p> <p>Đâu là những ích lợi nếu đối tượng mục tiêu hành động theo đúng mong muốn của bạn?</p> <p>Nếu không, rủi ro sẽ là gì?</p> | | |
| <p>XÂY DỰNG Ý TƯỞNG LỚN</p> <p>Nó nên:</p> <p>(1) làm rõ quan điểm của bạn,</p> <p>(2) truyền đạt điểm đáng lưu ý, và</p> <p>(3) là một câu hoàn chỉnh (và duy nhất!).</p> | | |

Hình 1.20 Bản phác thảo Ý tưởng lớn

Bài tập 1.21: Tìm kiếm phản hồi cho Ý tưởng lớn của bạn

Sau khi xây dựng Ý tưởng lớn, bước vô cùng quan trọng tiếp theo là thảo luận với ai đó.

Cầm bản phác thảo Ý tưởng lớn hoàn chỉnh trên tay, hãy tìm kiếm một cộng sự rồi dành 10 phút ngồi thảo luận với bạn ấy. Nếu người đó còn xa lạ với khái niệm Ý tưởng lớn, hãy cho họ thời gian đọc trước phần nội dung tương ứng trong cuốn *Kể chuyện thông qua dữ liệu*, hoặc chỉ đơn giản là nói cho họ biết ba yếu tố chính (làm rõ quan điểm của bạn, có khả năng truyền đạt những điều đáng lưu ý và phải là một câu hoàn chỉnh đơn nhất). Hãy nói trước với người cộng sự rằng bạn cần những lời phản hồi thẳng thắn từ họ. Nhờ đó, bạn sẽ biết cách cải thiện thông điệp chính được truyền đạt đến đối tượng mục tiêu sau này. Hãy yêu cầu người đó hỏi bạn càng nhiều câu hỏi càng tốt để bạn ấy có thể hiểu được những gì bạn muốn truyền đạt. Làm thế sẽ giúp bạn biết mình phải dùng những câu từ nào sao cho rõ ràng nhất có thể.

Hãy đọc Ý tưởng lớn của mình cho người cộng sự ấy. Từ đó, bạn cứ để cuộc trò chuyện diễn ra thật tự nhiên. Nếu cảm thấy bí, bạn có thể tham khảo những câu hỏi sau:

- Mục tiêu chính của bạn là gì? Bạn thấy như thế nào thì được gọi là thành công trong trường hợp này?
- Đâu là đối tượng mục tiêu trong dự định của bạn?
- Có những câu từ đặc biệt nào (từ ngữ, thuật ngữ, cụm từ, từ viết tắt) có vẻ xa lạ hoặc cần giải thích không?
- Bạn có nêu rõ hành động cần thực hiện không?
- Bạn định hình diễn tiến buổi thuyết trình theo góc nhìn của mình hay của đối tượng mục tiêu? Nếu dựa trên góc nhìn của bạn thì bạn sẽ làm gì để tái định hình theo góc nhìn của đối tượng mục tiêu?
- Điều đáng lưu ý ở đây là gì? Liệu nó có đủ sức thuyết phục đối tượng mục tiêu? Nếu không, bạn sẽ thay đổi nó ra sao? "Rồi sao?" luôn là một câu hỏi hay liên quan đến vấn đề này – tại sao đối tượng mục tiêu nên quan tâm? Điều gì quan trọng với họ?
- Bạn có thể áp dụng những từ hoặc cụm từ nào khác nhằm dễ dàng truyền đạt ý của mình hơn không?
- Liệu người cộng sự có thể nhắc lại thông điệp chính của bạn bằng câu từ của anh ấy/cô ấy không?
- "Tại sao?" có lẽ là câu hỏi hay nhất mà người bạn đó có thể đưa ra – và liên tục thắc mắc nhằm làm rõ hơn lập luận của bạn. Từ đó, bạn có thể biết cách hiệu chỉnh Ý tưởng lớn của mình.

Hãy hiệu chỉnh lại Ý tưởng lớn của mình trong suốt hoặc sau cuộc trò chuyện với người cộng sự. Nếu có điểm nào vẫn còn hơi rắn hay chưa rõ ràng, hay chỉ đơn giản là bạn mong muốn có thêm một góc nhìn khác, hãy thực hiện lại bài tập này với ai đó khác.

Tham khảo Bài tập 9.7 ở Chương 9 để biết thêm cách thức chủ trì một buổi thảo luận nhóm về Ý tưởng lớn. Tiếp theo, hãy bàn về cách áp dụng khái niệm Ý tưởng lớn khi làm việc nhóm.

Bài tập 1.22: Xây dựng Ý tưởng lớn theo nhóm

Bạn đang thực hiện một dự án cùng đội ngũ của mình sao? Bài tập tuyệt vời sau đây đảm bảo sẽ gắn kết các thành viên với nhau như một khối và giúp họ đồng lòng hướng về một mục tiêu chung.

1. Phát cho mỗi người một bản phác thảo Ý tưởng lớn (tải về tại địa chỉ storytelling-withdata.com/letspractice/bigidea) và yêu cầu họ tự suy nghĩ và xây dựng Ý tưởng lớn của riêng mình cho dự án hiện hành.
2. Tập trung tất cả vào một căn phòng có bảng trắng hoặc tạo một tệp văn bản làm việc nhóm rồi viết ra từng Ý tưởng lớn. Yêu cầu mỗi người đọc lớn thành quả của mình.
3. Thảo luận đâu là những điểm tương đồng giữa các Ý tưởng? Có thành viên nào tỏ ra thiếu liên kết với cả nhóm không? Những từ hoặc cụm từ nào có thể gói gọn lại điểm chính mà bạn muốn truyền đạt không?
4. Hãy xây dựng một Ý tưởng lớn chung nhất từ những ý tưởng độc lập của mỗi thành viên. Nếu cần, bạn cũng nên sửa đổi và hiệu chỉnh lại.

Bài tập này sẽ giúp đảm bảo rằng mọi người đều nhìn về chung một hướng và tạo sự khích lệ cho mỗi người khi họ thấy thành quả của mình góp phần xây dựng nên Ý tưởng lớn chung nhất. Đồng thời, bài tập này còn khuyến khích các thành viên trao đổi với nhau để ai ai cũng có thể nhận biết rõ ràng và chắc chắn những việc mình cần phải làm.

Bài tập 1.23: Cụ thể hóa ý tưởng bằng câu từ!

Hãy cùng thực hành bước đầu tiên, nhưng không kém phần quan trọng, của quá trình xây dựng kịch bản: động não. Thủ công nhắc một dự án đòi hỏi bạn phải truyền đạt dữ liệu theo hướng lý giải tương tự một bài thuyết trình. Giờ thì hãy lấy một xấp giấy nhớ và một cây viết. Sau đó, tìm riêng cho mình một không gian làm việc yên tĩnh cùng một chiếc bàn trống hoặc bảng trắng. Đặt đồng hồ đếm ngược 10 phút rồi bắt đầu làm. Hãy xem xem bạn sẽ viết ra được bao nhiêu ý tưởng lên giấy. Bạn có thể hình dung rằng những gì được viết vào xấp giấy đó có khả năng sẽ trở thành một phần nội dung chính thức cho bài thuyết trình của bạn. Nhưng đừng vì thế mà hạn định những suy nghĩ của mình – thay vào đó, bạn hãy viết ra bất kỳ ý tưởng nào (không có khái niệm “ý tưởng tồi” ở bước này đâu). Đừng bận tâm về trình tự hay cách thức các ý tưởng được kết nối với nhau tại công đoạn này của quá trình. Bạn chỉ cần để ý xem mình đã sử dụng hết bao nhiêu tờ giấy nhớ thôi.

Lời khuyên: *trước khi bắt tay vào xây dựng nội dung trên máy tính, bạn hãy làm bài tập bằng cách thủ công này, sau khi đã dành đủ thời gian nghiên cứu dữ liệu cũng như biết phải truyền đạt điều gì qua nó. Bài tập này tốt nhất nên làm sau khi bạn đã xây dựng, tiếp nhận phản hồi và hiệu chỉnh Ý tưởng lớn cho dự án kể trên (xem Bài tập 1.20 và 1.21).*

Nếu nhận thấy ý tưởng vẫn còn tràn trề mà 10 phút đã hết, bạn cứ thoái mái cho mình thêm thời gian. Sau khi hoàn thành, hãy chuyển qua Bài tập 1.24.

Bài tập 1.24: Sắp xếp ý tưởng vào kịch bản chung

Bạn đã hoàn thành xong Bài tập 1.23 – cụ thể hóa ý tưởng của mình lên giấy nhớ – và giờ là lúc sắp xếp chúng. Xem xét và suy nghĩ đâu là cấu trúc tổng quát giúp bạn liên kết tất cả nội dung lại với nhau đồng thời giúp người khác hiểu được ý nghĩa chính. Bạn có thể nghĩ đến cách thêm vào những chủ đề hoặc đề tài tóm lược khi sắp xếp các ý tưởng. Bạn có thể nhóm các ý tưởng lại với nhau ở điểm nào? Bạn có thể loại bỏ ý tưởng nào?

Đến công đoạn loại bỏ, hãy xếp riêng một xấp những tờ giấy nhớ bị loại. Khi xem xét từng tờ, hãy tự hỏi: ý tưởng này có giúp mình truyền đạt Ý tưởng lớn rõ ràng hơn không? Nếu không nghĩ ra được một lý do hợp lý nào để giữ lại, thì cho nó vào xấp giấy bị loại.

Hãy trả lời những câu hỏi sau trong suốt quá trình xác định trình tự tối ưu nhất cho trường hợp của bạn:

- Bạn sẽ trình bày trước đối tượng mục tiêu theo phương thức nào: trình bày trực tiếp, qua điện thoại hay qua một buổi hội thảo trực tuyến (webinar) hoặc gửi riêng cho từng đối tượng mục tiêu để họ tự xử lý nội dung?
- Trình tự nào phù hợp nhất cho việc truyền đạt dữ liệu rõ ràng đến đối tượng mục tiêu? Điều nào sẽ mang nhiều ý nghĩa hơn: khởi đầu luôn bằng một lời kêu gọi hành động, củng cố từ từ cho đến lời kêu gọi hay chèn thông tin gì đó ở giữa?
- Bối cảnh nào thật sự quan trọng? Liệu đối tượng mục tiêu cần biết đến nó trước nhất hay để sau mới để cập đến? Khoảng bao lâu thì bạn nên trả lời câu hỏi “Rồi sao?”?
- Bạn đã thiết lập lòng tin với đối tượng mục tiêu chưa hay cần phải củng cố dần? Nếu cần củng cố thì bạn sẽ làm vậy bằng cách nào?
- Bạn có đặt ra giả định nào không? Bạn nên trình bày chúng khi nào và bằng cách nào? Sẽ ra sao nếu giả định của bạn là sai? Điều đó có thay đổi đáng kể thông điệp của bạn không?
- Bạn có cần phản hồi từ đối tượng mục tiêu không? Bạn sẽ tìm kiếm những lời phản hồi đó ở đâu và bằng cách nào?
- Khi nào thì bạn nên hiển thị dữ liệu? Dữ liệu này củng cố hay phản biện lại những kỳ vọng? Bạn sẽ kết hợp những dữ liệu hay ví dụ nào với nhau và kết hợp ở điểm nào?
- Làm sao để bạn tạo được điểm tương đồng, nhận được sự ủng hộ và thúc đẩy hành động?

Không có một cách làm duy nhất nào là đúng cả, nhưng việc trả lời những câu hỏi trên sẽ giúp bạn biết được nhiều lựa chọn khác nhau phù hợp với từng trường hợp cụ thể. Nếu tồn tại những dữ liệu không mang lại giá trị cung cấp thông tin mà bạn không nỡ loại bỏ, hãy đưa chúng vào hậu cảnh đi – hoặc xếp chúng về cuối văn bản (để vào phần phụ lục) hoặc làm chìm chúng đi, đồng thời nêu bật lên những yếu tố quan trọng cần truyền đạt.

Chúng ta sẽ đến với những chiến lược sắp xếp trình tự nội dung khi bàn đến phần Câu chuyện ở Chương 6. Còn bây giờ, chuyển sang Bài tập 1.25, liên quan đến việc tiếp nhận phản hồi cho kịch bản của bạn.

Bài tập 1.25: Tìm kiếm lời phản hồi cho kịch bản của bạn

Sau khi xây dựng kịch bản, bạn hãy cùng một ai đó thảo luận về nó. Có vài ích lợi khi làm điều này. Đầu tiên, chỉ thảo luận thôi cũng đủ tốt rồi. Làm thế sẽ buộc bạn phải làm rõ quá trình tư duy của mình, từ đó biết được những cách tiếp cận mới. Thứ hai, việc chia sẻ với ai đó có thể sẽ giúp sản sinh ra những góc nhìn hoặc ý tưởng mới giúp bạn cải thiện kịch bản của mình.

Bạn muốn làm sao cũng được: xây dựng kịch bản rồi thảo luận nó với một người bạn. Cứ để những thắc mắc và buổi nói chuyện diễn ra thật tự nhiên. Nếu thấy bí hay không có sẵn một người bạn nhưng vẫn muốn thực hiện bài tập này, hãy hỏi bản thân những câu sau:

- Bạn sẽ trình bày đến đối tượng mục tiêu theo phương thức nào? Bạn dự định xây dựng những nội dung họ có thể tự xử lý, hay bạn (hoặc ai khác) sẽ trình bày chúng?
- Trình tự và mạch truyện chung đã phù hợp chưa?
- Ý tưởng lớn của bạn là gì? Bạn sẽ trình bày nó ở phần nào?
- Nếu có những thông tin mà đối tượng mục tiêu không quan tâm lắm nhưng bạn vẫn cần phải bao gồm chúng, bạn sẽ duy trì sự chú ý của họ bằng cách nào?
- Mọi chuyện có thể đi chệch hướng ở phần nào? Bạn chuẩn bị cho điều đó ra sao?
- Làm sao để bạn chuyển từ chủ đề hay ý tưởng này sang chủ đề hay ý tưởng khác?
- Có thể lược bỏ bớt ý nào không? Thông tin nào cần thêm vào? Có cần phải sắp xếp trình tự lại không?

Nếu bạn thấy đây là thời điểm phù hợp để tiếp nhận phản hồi từ cố đồng hoặc người quản lý thì hãy làm đi! Có thể đây chính là một thời điểm tạm dừng hữu ích, giúp bạn biết chắc rằng mình đang đi đúng hướng hay cần phải chuyển sang phương pháp khác – trước khi bạn mất quá nhiều thời gian.

Khi dành thời gian trước nhất cho việc xác định và tìm hiểu đối tượng mục tiêu, xây dựng thông điệp chính cũng như nội dung kịch bản, bạn đang hình thành nên một phương án tiến công. Làm thế sẽ giúp bạn giảm bớt số lần phải hiệu chỉnh cũng như tập trung hơn vào những điều cần truyền đạt. Thành quả cuối cùng thường sẽ ngắn hơn so với phiên bản dự tính ban đầu. Từ đó giúp bạn dành nhiều thời gian xây dựng nội dung chất lượng: slide và biểu đồ. Chúng ta sẽ bàn kỹ hơn về chúng ở chương sau.

Bài tập 1.26: Cùng thảo luận

Hãy xem qua những câu hỏi liên quan đến phần bài học và bài tập của Chương 1 dưới đây. Sau đó, cùng thảo luận với một người bạn hay nhóm của mình.

1. Bạn thường hay trình bày cho đối tượng mục tiêu nào? Những đối tượng đa dạng có điểm gì chung? Họ khác nhau ra sao? Làm sao bạn có thể liên tưởng đến nhu cầu của đối tượng mục tiêu khi truyền đạt dữ liệu?
2. Đối tượng mục tiêu của bạn có đa dạng không? Trong số đó, phần lớn là những nhóm người nào? Bạn có cần phải truyền đạt dữ liệu đến tất cả bọn họ cùng một lúc không? Có cách nào thu hẹp phạm vi đối tượng mục tiêu để truyền đạt hiệu quả hơn không? Bạn sẽ chuẩn bị bản thân như thế nào để có thể đạt được thành công? Bạn có biết ai từng có kinh nghiệm hoặc kiến thức liên quan đến trường hợp này có thể chia sẻ cùng bạn không?
3. Hãy suy ngẫm về khái niệm Ý tưởng lớn cũng như việc thực hành cách thức tóm gọn thông điệp của bạn lại thành một câu duy nhất. Bạn thấy những bài tập liên hệ ở chương này ra sao? Đầu là những thời điểm thích hợp để bạn dành thời gian xây dựng Ý tưởng lớn của mình khi làm việc? Bạn từng áp dụng thử cách thức này vào công việc chưa? Bạn thấy có hữu ích không? Bạn có gặp phải trở ngại nào không?
4. Tại sao giấy nhớ lại là một trợ thủ đắc lực cho công việc xây dựng kịch bản? Bạn có những phương pháp hữu ích hoặc phù hợp nào khác cho việc xây dựng nội dung truyền đạt không?
5. Bạn thấy lời khuyên hay bài tập nào trong cuốn *Kể chuyện thông qua dữ liệu* hoặc trong cuốn sách này hữu ích nhất cho việc xây dựng nội dung truyền đạt thật hữu hiệu? Bạn đã áp dụng những chiến lược nào rồi? Bạn thành công chứ? Bạn sẽ áp dụng vào thực tiễn những bài học nào về lâu về dài?
6. Bạn thấy phần nội dung nào trong chương này không có sức ảnh hưởng hay không hữu dụng cho đội ngũ hoặc tổ chức của bạn? Tại sao? Những người khác đồng quan điểm với bạn chứ?
7. Bạn tin rằng nhóm hoặc đội ngũ làm việc của mình cần làm khác đi công đoạn nào liên quan đến việc xây dựng nội dung truyền đạt? Bạn sẽ hiện thực hóa điều đó như thế nào? Bạn dự đoán mình sẽ gặp những trở ngại nào liên quan đến điều này và bạn sẽ khắc phục chúng ra sao?
8. Bạn sẽ đặt ra một mục tiêu cụ thể nào cho bản thân hoặc đội ngũ của mình qua những chiến lược đã được đề cập trong chương này? Làm sao để khiến bạn (hoặc đội ngũ của bạn) cam kết với mục tiêu này? Bạn sẽ tìm kiếm phản hồi từ những ai?

Chương 2

Lựa chọn những hình ảnh hữu hiệu

Một khi bạn đã dành thời gian hiểu thấu bối cảnh cũng như sắp xếp xong trình tự phân nội dung truyền đạt bằng cách thủ công (viết ra giấy nhớ) như chúng ta đã thực hành ở Chương 1, hãy đến với câu hỏi: khi cần phải trình bày một số dữ liệu nào đó, đâu là cách thức hữu hiệu nhất để làm vậy? Chúng ta sẽ bàn luận về chủ đề này tiếp theo.

Không tồn tại duy nhất chỉ một câu trả lời “chính xác” khi đề cập đến trực quan hóa dữ liệu. Bạn có thể tạo lập nên hàng tá biểu đồ khác nhau cho bất kỳ dữ liệu nào. Thông thường, bạn cần phải hiệu chỉnh nhiều lần – nhìn dữ liệu qua góc nhìn này, rồi chuyển qua góc nhìn khác, có khi phải chuyển góc nhìn nhiều lần – nhằm biết được đâu là sự lựa chọn tối ưu cũng như dễ hiểu cho đối tượng mục tiêu.

Sẵn đang nói việc hiệu chỉnh, tôi có rất nhiều bài tập trong phần sau khuyến khích bạn thực hành điều đó. Qua những bài tập trong chương này, chúng ta sẽ tạo lập và đánh giá nhiều loại biểu đồ khác nhau. Từ đó, ta sẽ biết được lợi thế cũng như giới hạn của mỗi loại hình ảnh trực quan hóa dữ liệu khác nhau. Chủ yếu ta sẽ thực hành hai dạng biểu đồ phổ biến nhất - đường và cột - nhưng cũng sẽ tiếp cận với một số biểu đồ biến thể như đã đề cập trong cuốn *Kể chuyện thông qua dữ liệu*.

Hãy cùng **thực hành lựa chọn hình ảnh hữu hiệu!**

Đầu tiên, chúng ta sẽ tóm lược lại những bài học chính trong Chương 2 của cuốn *Kể chuyện thông qua dữ liệu*.

ĐẦU TIÊN, HÃY TÓM TẮT LẠI

CHƯƠNG 2

LỰA CHỌN NHỮNG HÌNH ẢNH TRỰC QUAN HỮU HIỆU

VĂN BẢN ĐƠN GIẢN



Có số không có nghĩa là
còn biểu đồ!

BÀNG BIỂU



| | A | B | C |
|------------|-----|-----|-----|
| CATEGORY 1 | 152 | 221 | 403 |
| CATEGORY 2 | 402 | 362 | 202 |
| CATEGORY 3 | 352 | 122 | 592 |
| CATEGORY 4 | 302 | 292 | 582 |

Tranh dùng bảng biểu khi
thuyết trình trực tiếp vì người xem
sẽ to đọc và không lắng nghe

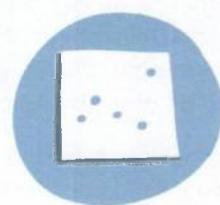
BẢN ĐỒ NHIỆT

| | A | B | C |
|------------|-----|-----|-----|
| CATEGORY 1 | 152 | 221 | 403 |
| CATEGORY 2 | 402 | 362 | 202 |
| CATEGORY 3 | 352 | 122 | 592 |
| CATEGORY 4 | 302 | 292 | 582 |

Phù hợp khi bắt đầu khám
phá dữ liệu và xác định
đầu là điểm nên đào sâu hơn

BÌA ĐỒ PHÂN TÁN

MẶT CÓ THỂ ĐỀ ĐẨNG PHÂN BIỆT
ĐƯỢC NHỮNG MÀU SẮC CÓ
CƯỜNG ĐỘ KHÁC NHAU nhưng
nếu khác biệt quá ít thì
khó mà nhận ra



Phù hợp với việc đối chiếu
dữ liệu đồng thời lên hai cột
nhằm xác định mối liên hệ giữa chúng

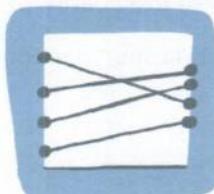
BÌA ĐỒ ĐƯỜNG



Quy tắc: Đường liên kết các
điểm dữ liệu phải có ý nghĩa!
Nếu quá nhát khi biểu thị
các dữ liệu liên tiếp;
thông thường là thời điểm

BÌA ĐỒ ĐƯỜNG XIÊN

CÁI TÊN SANG CHẠNH CHO
MỘT BÌA ĐỒ ĐƯỜNG
VỚI DÙM NHẤT 7 ĐIỂM



Hữu ích khi cần tập trung vào
sự thay đổi giữa
hai thời điểm khác nhau
hoặc sự khác biệt giữa các nhóm

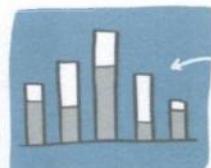
BIỂU ĐỒ CỘT

Rất phù hợp đối với dữ liệu chia hàng mục

Dễ dàng đối chiếu chiều cao các cột trên một đường cơ sở

Quy tắc:
Đáy buộc phải có
đường cơ sở bằng không.
Không ngoại lệ!

CỘT ĐÚNG



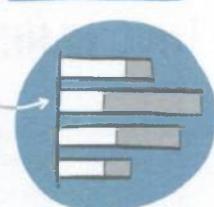
CỘT NGANG



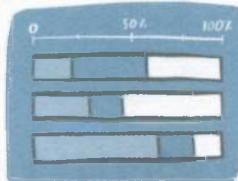
Phù hợp khi tên hàng mục khá dài

CỘT CHỒNG

TƯỜNG BỊ SỬ DỤNG
SAI MỤC ĐÍCH...
ĐỂ ĐÁP CHIỀU SẮC LIÊN TỔNG
VĨ CHIỀU ĐẦU TIÊN.
NHƯNG PHẦN THÔ SAU
LẠI KHÔNG THÄNG HÄNG



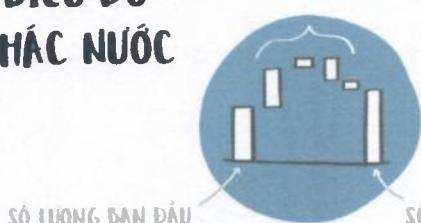
CỘT CHỒNG 100%



HAI ĐƯỜNG CƠ SỞ
ĐỂ SÓ SÄNH

BIỂU ĐỒ THÁC NƯỚC

THÊM VÀ ĐÓI

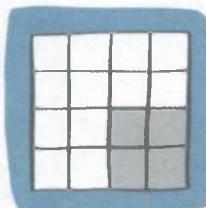


SỐ LƯỢNG ĐẦU

SỐ LƯỢNG CUỐI CÙNG

Thường được dùng trong lĩnh vực
tài chính nhằm trình bày
sự thay đổi theo thời gian của ngân sách

BIỂU ĐỒ VÙNG VUÔNG (HAY BIỂU ĐỒ WAFFLE)



CÄN CHÚ Ý VÀO
CÁC ĐƯỜNG KÉ Ô VÌ
TA THƯỜNG ƯỚC LƯƠNG
CÁC VÙNG QUÄ MÙC

Phù hợp cho việc biểu thị
các phạm vi số liệu khác nhau hoặc dùng để
thay thế cho biểu đồ tròn

THỰC HÀNH cùng COLE

2.1
cải thiện
bảng biểu này

2.2
trực quan
hóa!

2.3
cùng vẽ nào

2.4
thực hành
bằng công cụ
của bạn

2.5
Bạn sẽ trình bày
những dữ liệu
này bằng
cách nào?

2.6
trực quan hóa
thời tiết

2.7
đánh giá

2.8
biểu đồ này
có vấn đề gì?

TỰ THỰC HÀNH

2.9
cùng vẽ nào

2.10
thực hành
bằng công cụ
của bạn

2.11
cải thiện
hình ảnh
trực quan

2.12
Bạn sẽ
chọn
biểu đồ nào?

2.13
biểu đồ này
có vấn đề gì?

2.14
trực quan hóa
và
hiệu chỉnh

2.15
học hỏi
từ các ví dụ

2.16
tham gia
thử thách
#SWDchallenge

THỰC HÀNH tại NƠI LÀM VIỆC

2.11
cùng vẽ nào!

2.18
hiệu chỉnh
bằng công cụ
của bạn

2.19
suy xét
những câu hỏi

2.20
nói to lên

2.21
tim kiếm
phản hồi

2.22
xây dựng
thư viện
hình ảnh dữ liệu
trực quan

2.23
khám phá
nguồn
tham khảo mới

2.24
cùng thảo luận

THỰC HÀNH cùng COLE

Ta sẽ bắt đầu từ những bảng biểu căn bản rồi dần khám phá thêm tiến trình mà trực quan hóa dữ liệu qua biểu đồ có thể hỗ trợ nhìn nhận vấn đề một cách nhanh nhạy hơn, đồng thời phân tích những phương thức mà hình ảnh trực quan khác nhau có thể dẫn đến nhiều kết luận mới mẻ cũng như tạo ra sự đa dạng trong thiết kế khi lựa chọn phương thức biểu đồ hóa.

THỰC HÀNH cùng COLE

Bài tập 2.1: Cải thiện bảng biểu này

Thông thường, khi mới tổng hợp dữ liệu, ta sẽ xếp chúng vào một bảng biểu. Bảng biểu cho phép người xem dễ dàng theo dõi giữa các hàng và cột, đọc dữ liệu bên trong cũng như so sánh các số liệu. Hãy cùng xem qua một bảng biểu mẫu và khám phá xem chúng ta có thể cải thiện nó bằng cách nào rồi tiến xa hơn nữa bằng cách trực quan hóa những dữ liệu bên trong.

Hình 2.1a biểu thị những số liệu tương ứng với mỗi nhóm khách hàng mới trong năm gần đây. Hãy dùng bảng biểu này để hoàn thành các bước sau.

Tỷ lệ phân chia khách hàng mới theo nhóm

| Nhóm | Số lượng khách hàng | % Khách hàng | Doanh thu (triệu đô la) | % Doanh thu |
|------|---------------------|--------------|-------------------------|-------------|
| A | 77 | 7.08% | \$4.68 | 25% |
| A+ | 19 | 1.75% | \$3.93 | 21% |
| B | 338 | 31.07% | \$5.98 | 32% |
| C | 425 | 39.06% | \$2.81 | 15% |
| D | 24 | 2.21% | \$0.37 | 2% |

Hình 2.1a Bảng biểu nguyên bản

BƯỚC 1: Xem lại dữ liệu trong Hình 2.1a. Bạn quan sát thấy gì? Bạn có cần phải đặt ra giả định nào khi lý giải những dữ liệu này không? Bạn có thắc mắc gì về chúng?

BƯỚC 2: Hãy xem xét bố cục của bảng biểu ở Hình 2.1a. Giả sử bạn được giao nhiệm vụ phải truyền đạt những thông tin trên bằng bảng biểu. Bạn sẽ thực hiện những thay đổi nào liên quan đến cách trình bày dữ liệu hay bố cục chung của toàn bảng không? Hãy tải những dữ liệu này xuống và tự mình cải thiện biểu đồ này.

BƯỚC 3: Giả sử phép so sánh chính mà bạn muốn thực hiện ở đây là giữa sự phân bổ của khách hàng khắp các hạng mục và doanh thu – và bạn có thể thoải mái thay đổi sao cũng được (không nhất thiết phải dùng định dạng bảng biểu). Bạn sẽ trực quan hóa dữ liệu như thế nào? Hãy tạo một biểu đồ bằng bất kỳ công cụ nào bạn muốn.

Giải pháp 2.1: Cải thiện bảng biểu này

BƯỚC 1: Khi gặp bảng này, tôi bắt đầu đọc từng hàng, từng cột một. Khi nói đến những quan sát cụ thể, trước tiên tôi thấy phần lớn khách hàng tập trung ở Nhóm B và C, trong khi các Nhóm A và A+, dù không sở hữu số lượng (hoặc tỷ lệ) khách hàng cao nhưng vẫn chiếm một khoảng đáng kể ở phần Doanh thu. Tôi cũng thắc mắc không biết liệu trình tự các nhóm đã chuẩn chưa: Tôi nghĩ rằng Nhóm A+ sẽ cao hơn Nhóm A và thấy khá bối rối vì chúng không được trình bày như thế trên bảng biểu (có lẽ do phân loại theo trật tự A, B, C chẳng?).

Tôi ước gì có dòng “Tổng cộng” ở dưới cùng, vì như thế thì tôi đỡ phải cộng mấy số liệu trên. Thật ra khi tính toán số tổng, tôi còn nhận thấy thêm vài vấn đề đáng nói nữa. Số liệu ở cột thứ ba (% Khách hàng) – mà tôi cho rằng đó là tỷ lệ khách hàng trên tổng thể – cộng lại sẽ bằng 81.16%. Số liệu ở cột cuối cùng (% Doanh thu) – tôi cho rằng đó là tỷ lệ doanh thu trên tổng – cộng lại sẽ bằng 95%. Rốt cuộc tôi chẳng biết những số liệu đó thực sự là tỷ lệ tính trên tổng hay số gì khác nữa. Nếu đúng vậy thì tôi muốn thêm vào hạng mục “Khác” hoặc “Không phân loại” để nắm được toàn bộ bối cảnh.

Khi chỉ tập trung vào số liệu, hai số hàng thập phân (nằm sau dấu phẩy) khiến giá trị trông lớn hơn nhiều so với quy mô thật ở cột % Khách hàng. Khi trình bày dữ liệu như thế này, bạn nên thật cẩn trọng về mức độ chi tiết sao cho phù hợp. Không nhất thiết phải đưa ra câu trả lời “chính xác” trong trường hợp này, nhưng bạn vẫn nên tránh sử dụng quá nhiều chữ số ở hàng thập phân. Làm thế sẽ dẫn đến tình trạng khó lý giải và ghi nhớ các số liệu, cũng như có thể truyền đạt sai đi ý nghĩa thật sự của chúng. Liệu sự khác biệt giữa 7.08% và 7.09% có đáng kể quá không? Nếu không, nên làm tròn chúng lên. Với biểu đồ này, dựa trên quy mô và sự khác biệt giữa các số liệu, tôi quyết định làm tròn lên hàng đơn vị tất cả các thông số, ngoại trừ số liệu ở cột thứ tư – Doanh thu. Vì chúng vốn tính tổng ở hàng triệu rồi và khả năng cao ta sẽ mất đi sự khác biệt đáng kể giữa các số tiền trên nếu làm tròn lên hàng đơn vị. Vậy nên, tôi quyết định làm tròn lên sao cho chỉ còn đúng một chữ số thập phân sau dấu phẩy.

Hình 2.1b dưới đây biểu thị một bảng biểu đã được cải thiện bằng cách chỉnh sửa các điểm dữ liệu.

Tỷ lệ phân chia khách hàng mới theo nhóm

| Nhóm | Số lượng khách hàng | % Khách hàng | Doanh thu (triệu đô la) | % Doanh thu |
|------------------|---------------------|--------------|-------------------------|-------------|
| A+ | 19 | 2% | \$3.9 | 21% |
| A | 77 | 7% | \$4.7 | 25% |
| B | 338 | 31% | \$6.0 | 32% |
| C | 425 | 39% | \$2.8 | 15% |
| D | 24 | 2% | \$0.4 | 2% |
| Khác | 205 | 19% | \$0.9 | 5% |
| TỔNG CỘNG | 1,088 | 100% | \$18.7 | 100% |

Hình 2.1b Bảng biểu sau khi cải thiện đôi chút

BƯỚC 2: Chúng ta còn có thể cải thiện biểu đồ này hơn nữa. Khi được thực hiện chỉn chu, chính bản thân thiết kế sẽ chìm vào hậu cảnh, giúp ta có thể tập trung vào số liệu theo cách hợp lý. Tôi khuyên bạn đừng làm chìm tất cả các dòng. Thay vào đó, bạn hãy tận dụng khoảng trắng (và khung viền mờ) nhằm phân biệt các cột và dòng nếu cần. Sẵn đang nói về khoảng trắng, tôi thường tránh căn giữa phần nội dung trong biểu đồ (vì nó khiến nội dung từng dòng trông khá lạc lõng và lởm chởm); một là căn trái, hai là căn phải. Nhưng trong trường hợp thiết kế bảng biểu, đôi lúc tôi cũng chọn căn giữa nhằm tạo nên sự tách biệt giữa các cột với nhau (một trong những điều tôi cũng hay làm nữa là căn phải hoặc căn theo dấu thập phân nhằm giúp người xem dễ đối chiếu quy mô các số liệu hơn). Tôi còn có thể nhóm những cột liên quan đến khách hàng, hay những cột liên quan đến doanh thu, thành từng cột có gắn tiêu đề chung (còn số liệu và tỷ lệ đặt ở bên dưới). Làm thế sẽ giúp giảm thiểu tiêu đề dư thừa cũng như giúp tôi có thêm không gian để mô tả chi tiết nội dung và ý nghĩa của cột đó. Hơn nữa, việc gộp các cột cũng giúp tôi thu nhỏ kích cỡ bảng biểu và tiết kiệm không gian. Sau đây, tôi sẽ cho các bạn vài lời khuyên cụ thể và khá phổ biến: “suy tính lộ trình zigzag của mắt” và “nơi mắt bạn hướng về”.

Suy tính lộ trình zigzag của mắt: Nếu không có dấu hiệu trực quan, người xem thường sẽ bắt đầu nhìn từ phía trên cùng bên trái hình ảnh trực quan của bạn (ví dụ như bảng biểu) rồi di chuyển mắt theo hình zigzag suốt phần còn lại để tiếp nhận thông tin. Khi suy nghĩ về cách áp dụng khái niệm này vào thiết kế bảng biểu, bạn sẽ muốn đặt thông tin quan trọng nhất lên phía trên cùng bên trái – hãy làm vậy khi bạn có thể sắp xếp các dữ liệu sao cho phù hợp với bối cảnh. Nói cách khác, nếu có những hạng mục tổng quát hay dữ liệu nào cần được suy xét cùng với nhau, bạn hãy sắp xếp chúng theo một trình tự phù hợp. Đối với ví dụ cụ thể này, tôi phân loại các nhóm theo thứ tự từ trên (thực chất là A+) xuống dưới bảng biểu. Còn về phía từ trái qua phải, tôi hài lòng với bố cục hiện tại rồi. Tôi muốn đặt hai cột Khách hàng và % Khách hàng cạnh nhau vì chúng có liên hệ với nhau. Trong trường hợp các số liệu về doanh thu quan trọng hơn số liệu về khách hàng, tôi sẽ di chuyển chúng qua phía bên trái. Tuy nhiên, tôi vẫn có nhiều cách khác thu hút sự chú ý của người xem vào đó. Hãy cùng bàn luận ở phần tiếp theo.

Mắt bạn hướng về đâu?: Tương tự như cách ta tập trung sự chú ý vào biểu đồ như một phần của quá trình phân tích lý giải (sẽ nói rõ hơn ở Chương 4), chúng ta cũng có thể thu hút sự chú ý của người xem vào dữ liệu trên bảng biểu để tạo nên sự phân cấp giữa các thông tin. Cách này đặc biệt hữu ích trong trường hợp bạn không thể đặt thông tin quan trọng nhất lên phía trên cùng bên trái (vì những yếu tố cưỡng chế bố cục tổng quát). Dù vậy, bạn vẫn có thể truyền đạt dữ liệu quan trọng đến đối tượng mục tiêu. Hãy xem lại Hình 2.1b: mắt bạn hướng về đâu? Tôi thì chú ý đến dòng đầu tiên bao gồm các tiêu đề như Nhóm, Số lượng khách hàng... Chúng thậm chí không phải dữ liệu nữa! Thay vì tô đậm khiến người xem chú ý, tôi có thể suy nghĩ kỹ hơn về những điểm dữ liệu nổi bật và thực hiện những bước cải thiện rõ ràng nhằm thu hút sự chú ý của người xem vào chúng. Ta có thể làm vậy bằng cách sử dụng màu sắc hợp lý hoặc làm nổi bật một ô, cột hoặc dòng cụ thể. Việc thêm dấu hiệu trực quan vào những ô dữ liệu trong bảng biểu cũng là một cách thu hút sự chú ý: nếu sử dụng màu sắc hoặc hình ảnh khôn ngoan, chúng ta có thể bắt gọn sự chú ý của đối tượng mục tiêu.

Giả sử ta mong muốn người xem so sánh chủ yếu các số liệu ở cột % Khách hàng với cột % Doanh thu, tôi có thể sử dụng định dạng bản đồ nhiệt (sử dụng cường độ màu sắc để biểu thị cho giá trị tương ứng) cho riêng hai cột đó thôi. Tham khảo Hình 2.1c.

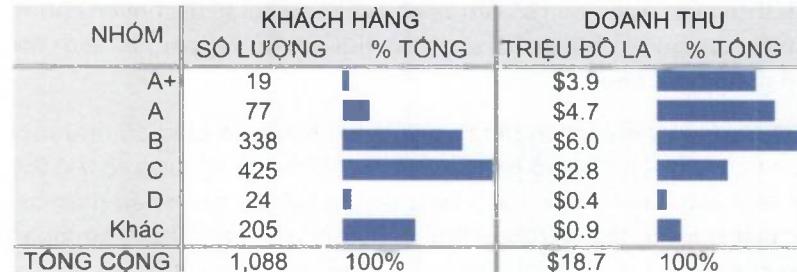
Tỷ lệ phân chia khách hàng mới theo nhóm

| NHÓM | KHÁCH HÀNG | | DOANH THU | |
|------------------|--------------|-------------|---------------|-------------|
| | SỐ LƯỢNG | % TỔNG | TRIỆU ĐÔ LA | % TỔNG |
| A+ | 19 | 2% | \$3.9 | 21% |
| A | 77 | 7% | \$4.7 | 25% |
| B | 338 | 31% | \$6.0 | 32% |
| C | 425 | 39% | \$2.8 | 15% |
| D | 24 | 2% | \$0.4 | 2% |
| Khác | 205 | 19% | \$0.9 | 5% |
| TỔNG CỘNG | 1,088 | 100% | \$18.7 | 100% |

Hình 2.1c Bảng biểu kết hợp bản đồ nhiệt

Nếu muốn tiếp cận khác đi, tôi có thể thay thế dạng biểu đồ cột ngang vào chỗ của bản đồ nhiệt trên. Xem thử Hình 2.1d. Đây là một cách khá hợp lý cho việc thu hút sự chú ý của người xem vào những cột đó cũng như giúp họ nhận thấy được giá trị phân bổ khác biệt ra sao. Tuy nhiên, việc so sánh các giá trị cụ thể mỗi tầng lớp trong cột % Khách hàng với cột % Doanh thu khó hơn nhiều vì không có một đường cơ sở chung. Lời khuyên: Nếu bạn sử dụng Excel, chức năng tùy chỉnh sẵn có sẽ cho phép bạn tạo bản đồ nhiệt hoặc chèn các cột vào biểu đồ một cách dễ dàng.

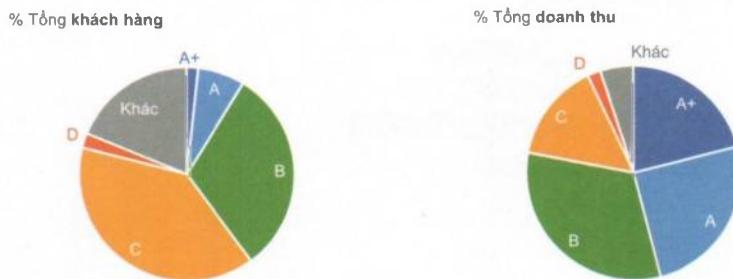
Tỷ lệ phân chia khách hàng mới theo nhóm



Hình 2.1d Bảng biểu kết hợp biểu đồ cột

BƯỚC 3: Giờ chúng ta sẽ đến bước tiếp theo và tập trung vào các dữ liệu trong cột ở Hình 2.1d, đồng thời xem xét một số cách tạo lập biểu đồ khác. Khi nghe cụm từ “phân trăm trên tổng” thì tôi liên tưởng đến hình ảnh từng phần của một sự vật chung. Nghe đến đây là ta sẽ nghĩ ngay đến biểu đồ tròn. Trong trường hợp này, vì quan tâm đến cả hai cột % Khách hàng và % Doanh thu, chúng ta có thể phác họa hai biểu đồ. Tham khảo Hình 2.1e.

Tỷ lệ phân chia khách hàng mới theo nhóm



Hình 2.1e Một cặp biểu đồ tròn

Tôi không hề thích biểu đồ tròn. Thi thoảng tôi thường nói đùa rằng thứ duy nhất tệ hại hơn cả một biểu đồ tròn đó là: tận hai cái!

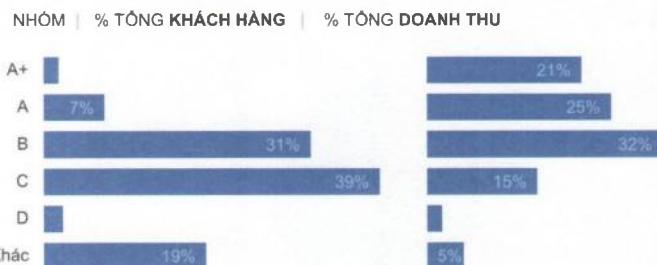
Thực hành cùng Colt

Dù vậy, tôi vẫn cho rằng biểu đồ tròn cũng là một sự lựa chọn hợp lý khi chúng ta muốn nhấn mạnh rằng một phần của biểu đồ chiếm tỷ lệ rất nhỏ hoặc phần khác chiếm tỷ lệ rất lớn. Đối với tôi, thách thức ở đây là biểu đồ tròn rất không phù hợp nếu muốn trình bày những dữ liệu phức tạp hơn thế. Lý do là vì khả năng đo lường và đối chiếu chính xác của mắt người là hữu hạn. Vậy nên khi kích cỡ các phần khá tương đồng nhau, chúng ta rất khó nhận định được phần nào lớn hơn và lớn hơn bao nhiêu. Do đó, nếu đây là một phép so sánh quan trọng, chúng ta phải nghĩ đến một cách trình bày khác.

Trong trường hợp này, ta mong muốn đối tượng mục tiêu so sánh chủ yếu giữa các phần trong biểu đồ tròn bên trái so với các phần tương ứng bên phải. Có hai lý do cho biết đây là một công việc không hề dễ dàng: sự khá tương đồng giữa các phần như đã đề cập ở trên và vị trí cách biệt giữa hai biểu đồ. Mọi chuyện còn phức tạp hơn nữa khi các phần thuộc biểu đồ bên phải có vị trí khác biệt vì dữ liệu trong biểu đồ bên trái được phác họa khác với các dữ liệu trong biểu đồ bên phải. Về cơ bản, nếu có bất kỳ dữ liệu khác biệt giữa hai biểu đồ (thực sự nên vậy thì mới có cái hay để bàn!) thì chắc chắn các phần trong hai biểu đồ đó cũng sẽ nằm ở các vị trí khác nhau – khiến chúng ta khó lòng so sánh chúng. Nói chung, nếu muốn đối tượng mục tiêu chủ yếu so sánh dữ liệu giữa hai sự việc nào, bạn hãy xác định và đặt chúng lại gần nhau. Sau đó, bạn đặt tất cả lên một đường cơ sở chung để khiến việc đối chiếu dễ dàng hơn.

Cùng với biểu đồ cột được chèn trong bảng biểu ở Hình 2.1d, hãy bắt đầu chỉnh sửa bằng cách căn chỉnh mỗi thông số đối chiếu vào một đường cơ sở chung. Xem thử Hình 2.1f.

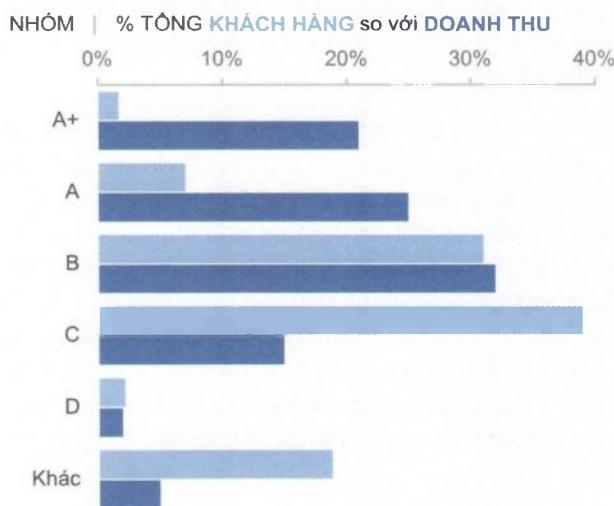
Tỷ lệ phân chia khách hàng mới theo nhóm



Hình 2.1f Hai biểu đồ cột ngang

Trong Hình 2.1f, ta có thể dễ dàng so sánh số liệu giữa các tầng lớp trong biểu đồ % Tổng khách hàng lẫn % Tổng doanh thu. Tôi dự định sẽ so sánh số liệu giữa hai biểu đồ với nhau lại khá khó vì chúng không chung một đường cơ sở. Vậy nên nếu muốn so sánh, tôi có thể gộp hai chuỗi dữ liệu này vào trong một biểu đồ duy nhất như Hình 2.1g dưới đây.

Tỷ lệ phân chia khách hàng mới theo nhóm



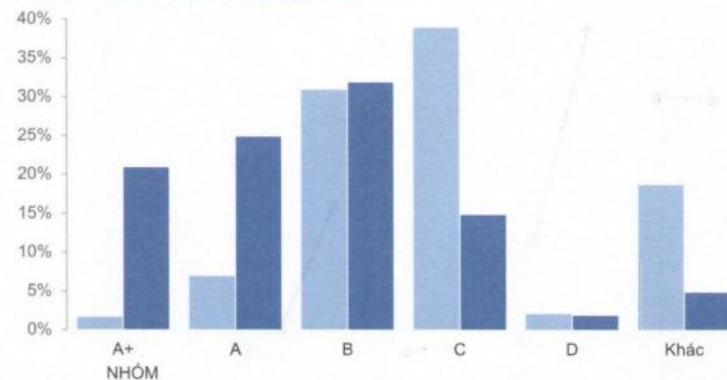
Hình 2.1g Biểu đồ cột ngang kép

Với sự sắp xếp như Hình 2.1g, tôi có thể so sánh những số liệu tương ứng với mỗi nhóm thuộc %Tổng khách hàng với %Tổng doanh thu vô cùng dễ dàng. Những dữ liệu này giờ đây vừa nằm gần nhau vừa có chung một đường cơ sở. Quá tuyệt vời!

Hoặc chúng ta có thể xoay dọc hình trên lại thành biểu đồ cột đứng (hay biểu đồ cột) như Hình 2.1h bên dưới.

Tỷ lệ phân chia khách hàng mới theo nhóm

% TỔNG KHÁCH HÀNG so với DOANH THU

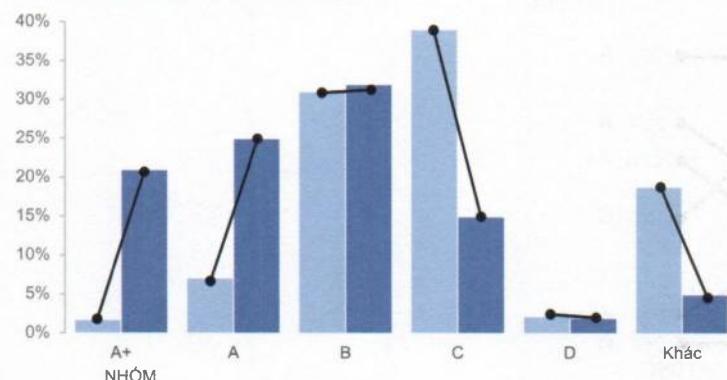


Hình 2.1h Biểu đồ cột đứng

Khi phác họa dữ liệu theo cách trên, mắt ta chủ yếu sẽ so sánh điểm đầu của hai cột tương ứng với nhau và với đường cơ sở. Hãy thêm vào một số đường liên kết nhằm nêu bật phép so sánh này lên. Xem Hình 2.1i.

Tỷ lệ phân chia khách hàng mới theo nhóm

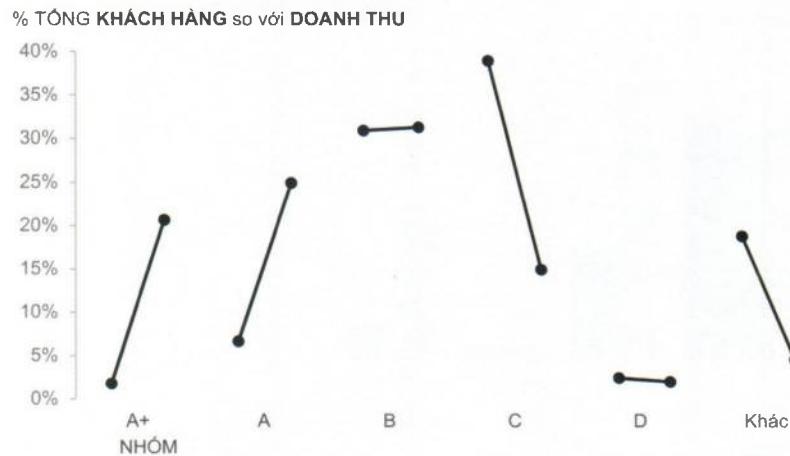
% TỔNG KHÁCH HÀNG so với DOANH THU



Hình 2.1i Thủ vẽ thêm vài đường

Giờ thì đã có đường rồi, chúng ta chẳng cần đến cột nữa. Tôi đã loại bỏ chúng ở Hình 2.1j dưới đây.

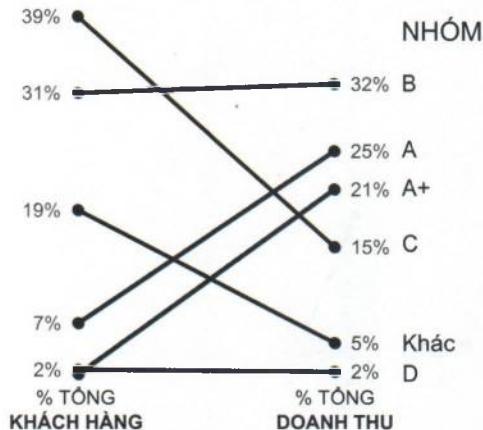
Tỷ lệ phân chia khách hàng mới theo nhóm



Hình 2.1j Loại bỏ các cột

Tiếp theo, tôi kết hợp các đường lại và gán trực tiếp tất cả các nhãn dữ liệu. Từ đó, ta sẽ có biểu đồ đường xiên như Hình 2.1k.

Tỷ lệ phân chia khách hàng mới theo nhóm



Hình 2.1k Biểu đồ đường xiên

Biểu đồ đường xiên chỉ là cách gọi bông bẩy của biểu đồ đường với chỉ hai điểm mút duy nhất. Bằng cách vẽ một đường nối giữa hai nhóm tương ứng ở % Tổng khách hàng và % Tổng doanh thu, chúng ta có thể nhanh chóng nhận ra sự chênh lệch giữa chúng. Ở mục Doanh thu, tỷ lệ trên tổng của Nhóm C và Khác rất thấp (dựa vào độ dốc của đường). Trong khi đó, tỷ lệ trên tổng của Nhóm A và A+ lại chiếm một phần đáng kể. Nói cách khác, dù chỉ chiếm một tỷ lệ khách hàng rất nhỏ (tổng cộng 9%), cả hai Nhóm A và A+ lại đạt gần 50% doanh thu!

Chúng ta đã xem qua một số cách trực quan hóa dữ liệu. Đến lúc này, có lẽ bạn đã biết rằng phương pháp nào phù hợp và phương pháp nào không. Những gì tôi đã trình bày không phải là tất cả; tôi còn có thể phác họa những dữ liệu trên bằng biểu đồ điểm hoặc tính toán doanh thu trên mỗi khách hàng rồi trực quan hóa chúng. Vậy nên, chúng ta thường không cần phải điền qua tất cả các cách thức trực quan hóa dữ liệu tiềm năng để biết đâu là phương pháp phù hợp. Trong trường hợp giá trị tuyệt đối lẫn tỷ lệ trên tổng thể đều đóng vai trò quan trọng như nhau, có lẽ bảng biểu là sự lựa chọn hợp lý nhất để trình bày sự khác biệt giữa các số liệu rồi. Nếu có thể thu hẹp phạm vi so sánh xuống một hoặc hai số liệu, hay muốn làm rõ một ý gì đó, ta nên chọn phương pháp trình bày biểu thị chúng theo cách dễ tiếp nhận nhất.

Có hàng trăm cách để phác họa bất kỳ dữ liệu nào. Bài tập này cho thấy rằng tồn tại nhiều cách trình bày dữ liệu khác nhau khiến chúng ta cảm thấy dễ dàng (hoặc khó khăn hơn) trong việc nhìn nhận. Hãy dành thời gian hiệu chỉnh cũng như hoàn thành các bài tập nâng cao vì chúng mang đến cho bạn thêm cơ hội thực hành ở bước vô cùng quan trọng của tiến trình này.

Bài tập 2.2: Trực quan hóa dữ liệu!

Hãy cùng xem qua một ví dụ khác. Đây là một bảng biểu thị số lượng suất ăn được phục vụ mỗi năm như một phần của chương trình thiện nguyện. Hãy dành chút thời gian xem qua những dữ liệu dưới đây. Bạn nhận thấy có điều gì thú vị?

Số lượng suất ăn được phục vụ hằng năm

| Năm chiến dịch | Suất ăn được phục vụ |
|----------------|----------------------|
| 2010 | 40,139 |
| 2011 | 127,020 |
| 2012 | 168,193 |
| 2013 | 153,115 |
| 2014 | 202,102 |
| 2015 | 232,897 |
| 2016 | 277,912 |
| 2017 | 205,350 |
| 2018 | 233,389 |
| 2019 | 232,797 |

Hình 2.2a Bảng số lượng suất ăn được phục vụ hằng năm

Bạn có thấy rằng tiếp nhận số liệu trong hai cột này rất tốn sức không? Đối với những dữ liệu được trình bày dưới dạng bảng biểu, dù trông có vẻ đơn giản, thực chất phải tốn khá nhiều thời gian để tiếp nhận chúng! Khi xem các số liệu này, tôi nhận thấy có sự nhảy vọt ở khoảng thời gian từ năm 2010 đến 2011 và một lần nữa từ năm 2013 đến 2014. Có lẽ bạn cũng thấy thế. Nhưng điều đó cũng đồng nghĩa với việc bạn và tôi đều xem các số liệu từ trên xuống rồi bắt gặp chúng khi nhìn vào cột thứ hai – giữa lúc đối chiếu số liệu này với một hoặc nhiều số liệu ngay trên chúng.

Chúng ta sẽ cùng giảm bớt đi gánh nặng cho não bộ bằng cách trực quan hóa những dữ liệu trên. Bạn hãy sử dụng nguồn dữ liệu này và tạo nên những hình ảnh trực quan theo các bước sau bằng công cụ tùy ý.

BƯỚC 1: Áp dụng định dạng **bản đồ nhiệt** vào những giá trị ở cột thứ hai.

BƯỚC 2: Tạo một **biểu đồ cột**.

BƯỚC 3: Tạo một **biểu đồ đường**.

BƯỚC 4: Trong những hình ảnh trực quan đã tạo, bạn thích cái nào nhất? Bạn có thể phác họa những dữ liệu này theo cách nào khác nữa không?

Giải pháp 2.2: Trực quan hóa dữ liệu!

Dù ta trực quan hóa những dữ liệu nguyên bản ở bảng biểu Hình 2.2a kiểu gì đi nữa, chúng đều sẽ trở nên dễ tiếp thu hơn. Hãy cùng xem qua một số cách giúp đổi tượng mục tiêu đỡ tốn chất xám để tiếp nhận dữ liệu.

BƯỚC 1: Đầu tiên, hãy áp dụng định dạng **bản đồ nhiệt**. Đa số các ứng dụng tạo lập biểu đồ đều sẵn có những tính năng hỗ trợ bạn nhanh chóng thực hiện định dạng này. Bạn có thể lựa màu và chọn cách sử dụng chúng cho các dữ liệu. Ví dụ, tôi đã dùng Excel tạo bảng biểu bên dưới bằng cách áp dụng tính năng tùy chỉnh vào những giá trị thuộc cột thứ hai. Tôi đo lường bằng ba màu khác nhau: màu trắng biểu thị cho giá trị thấp nhất, màu xanh lá nhạt để chỉ các giá trị tầm trung và ô có giá trị cao nhất sẽ mang màu xanh lá. Trong một số tình huống, bạn có thể thêm vào phần chú giải nhằm giúp đổi tượng mục tiêu hiểu rõ hơn ý nghĩa các màu. Còn đối với trường hợp này, tôi đơn thuần chỉ muốn thể hiện rằng màu càng đậm thì giá trị càng cao và ngược lại. Khi nhìn vào, ta sẽ thấy rằng hình ảnh trực quan này khá dễ tiếp thu dựa vào sự tương quan giữa số liệu và cường độ màu sắc.

Số lượng suất ăn được phục vụ hằng năm

| Năm chiến dịch | Suất ăn được phục vụ |
|----------------|----------------------|
| 2010 | 40,139 |
| 2011 | 127,020 |
| 2012 | 168,193 |
| 2013 | 153,115 |
| 2014 | 202,102 |
| 2015 | 232,897 |
| 2016 | 277,912 |
| 2017 | 205,350 |
| 2018 | 233,389 |
| 2019 | 232,797 |

Hình 2.2b Bảng biểu kết hợp bản đồ nhiệt

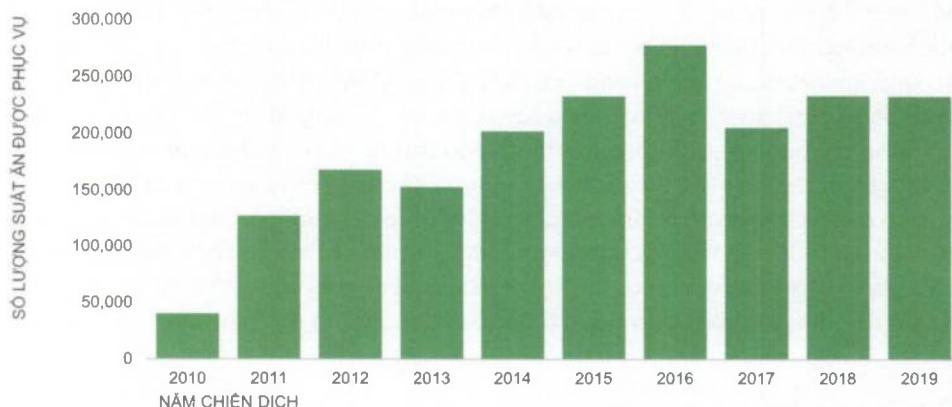
Trong Hình 2.2b, có lẽ tôi sẽ chú ý nhiều hơn đến số lượng suất ăn được phục vụ vô cùng thấp vào năm 2010 – ô này có màu trắng toát – thậm chí còn không bằng $\frac{1}{3}$ giá trị ở ô gần kề! Hơn nữa, tôi cũng có thể nhanh chóng nhận ra năm 2016 có số lượng suất ăn được phục vụ lớn nhất mà chẳng cần xem giá trị của nó là bao nhiêu. Cường độ màu sắc đã giúp tôi dễ dàng nhận biết được giá trị định lượng của mỗi số liệu.

Cũng liên quan đến vấn đề này, tôi cần nhấn mạnh lại rằng mắt chúng ta khá nhạy nhạy trong việc nhận biết sự khác biệt về cường độ màu sắc. Nhưng vẫn sẽ thật khó khăn nếu sự khác biệt về cường độ màu sắc là không đáng kể. Điều này đồng nghĩa với việc nếu những ô giá trị mang màu xanh lá nhạt có điều gì đó đáng quan tâm, người xem sẽ khó chú ý vào chúng. Có lẽ tôi phải tìm cách trực quan hóa những dữ liệu này tối ưu hơn. Chúng ta sẽ làm điều đó ngay sau đây.

BƯỚC 2: Hình 2.2c hiển thị một **biểu đồ cột** được tạo nên từ những dữ liệu này. Tôi quyết định giữ lại trực y với mục đích tham chiếu. Cần như chúng ta lập tức nhận thức khái quát được quy mô của các cột. So với bản mặc định, tôi đã tăng bể ngang các cột ở biểu đồ này nhằm giảm bớt đi khoảng cách giữa chúng. Làm thế sẽ giúp dễ dàng quan sát và so sánh điểm đầu của mỗi cột với nhau. Tôi thích ý tưởng làm biểu đồ cột kiểu này.

Chúng ta đã có một chuỗi biến số liên tục trên trục x (thời gian) nhưng vẫn có thể phân loại chúng thành từng năm. Làm thế sẽ giúp ta dễ dàng tập trung vào một thời điểm cụ thể nào đó cũng như nhận thức được sự rạch ròi giữa các năm với nhau.

Số lượng suất ăn được phục vụ hàng năm



Hình 2.2c Biểu đồ cột

BƯỚC 3: Chúng ta còn có thể biểu thị những dữ liệu này dưới dạng **biểu đồ đường** như Hình 2.2d. Lần này, tôi quyết định loại bỏ trực y và chỉ gán nhãn vào hai điểm dữ liệu đầu và cuối. Như vậy, đối tượng mục tiêu của tôi có thể dễ dàng nhận thấy sự khác biệt rõ ràng giữa số lượng suất ăn được phục vụ vào năm 2010 và 2019. Những giá trị còn lại buộc họ phải tự ước chừng dựa trên hình ảnh trực quan này thôi. Nếu có giá trị nào khác mà bạn nghĩ người xem muốn chú ý đến (ví dụ như sự tăng trưởng vào năm 2016), bạn có thể gán data marker⁷ và nhãn dữ liệu trực tiếp lên những điểm cụ thể đó.

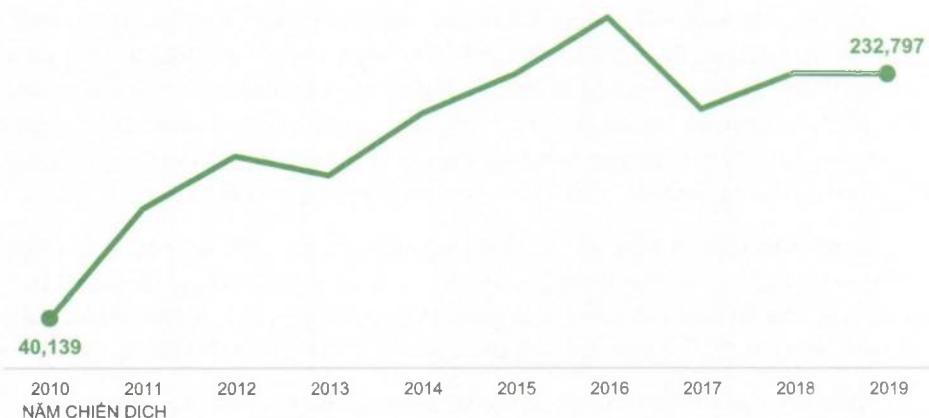
Khi loại bỏ trực y, tôi thường tận dụng phần phụ để làm tiêu đề trực. Tại đây, với tiêu đề biểu đồ hiện có, có thể bạn sẽ cho rằng phần phụ để là thừa thãi và không cần thiết. Tôi thà làm rõ mọi thứ ngay từ đầu nhằm tránh những thắc mắc không đáng có từ phía người xem về hình ảnh trực quan. Dù vậy, một người khác có khi sẽ đưa ra một quyết định hợp lý không kém.

Tôi sử dụng màu xanh lá trong ví dụ này chủ yếu là để các bạn hiểu rằng màu xanh lam không phải là sự lựa chọn duy nhất cho hình ảnh trực quan – dù đó là màu tôi hay sử dụng nhất. Chúng ta sẽ nói rõ hơn về màu sắc khi thực hiện các bài tập ở Chương 4.

7 Đánh dấu dữ liệu.

Số lượng suất ăn được phục vụ hàng năm

SỐ LƯỢNG SUẤT ĂN ĐƯỢC PHỤC VỤ



Hình 2.2d Biểu đồ đường

Có thể bạn sẽ đưa ra những lựa chọn thiết kế khác khi áp dụng định dạng bản đồ nhiệt, tạo lập biểu đồ cột và đường, không sao cả. Những ví dụ ở phần này cũng như xuyên suốt cuốn sách đều mang tính chất minh họa chứ không phải bắt buộc làm theo. Chúng ta sẽ đặc biệt đi sâu vào những khía cạnh của một thiết kế ở Chương 5.

BƯỚC 4: Tôi thích biểu đồ nào nhất? Khi nhìn lại những hình ảnh trực quan do mình tạo nên, tôi cảm thấy ngạc nhiên trước câu trả lời của mình. Càng làm, tôi càng cảm thấy chắc chắn rằng mình sẽ chọn biểu đồ đường vì nó trông gọn và đơn giản nhất. Nhưng khi nhìn chung và liên tưởng với bối cảnh sẵn có, tôi thực sự cảm thấy thích biểu đồ cột hơn (Hình 2.2c). Nếu biết rõ chương trình khởi đầu và kết thúc khi nào mỗi năm, tôi sẽ trình bày hình ảnh trực quan được phân chia rõ ràng. Dù vậy, tôi thật sự cho rằng sẽ dễ dàng nhận biết được xu thế chung bằng biểu đồ đường. Hơn nữa, nếu tôi muốn sử dụng chú giải cho bối cảnh chung bằng câu từ thì biểu đồ đường sẽ là sự lựa chọn tối ưu, vì chúng có nhiều không gian hơn nên phù hợp hơn.

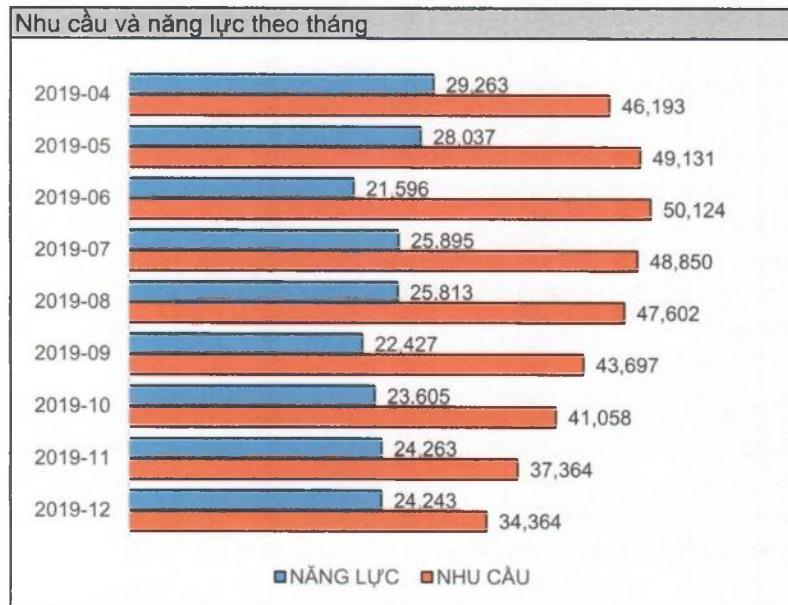
Như đã thấy ở Giải pháp 2.1, đây vẫn là một ví dụ minh họa cho thấy không có duy nhất chỉ một cách trực quan hóa dữ liệu “chính xác”. Hai người khi cùng trực quan hóa một nguồn dữ liệu có thể sẽ tiếp cận chúng theo hai hướng khác nhau. Điều quan trọng nhất ở đây đó là chúng ta cần phải làm rõ những gì mình muốn đối tượng mục tiêu thấy được cũng như lựa chọn một định dạng hình ảnh trực quan phù hợp nhằm củng cố cho điều đó.

Bài tập 2.3: Cùng vẽ nào

Giấy trắng là một trong những công cụ mà ai ai trong chúng ta cũng luôn sẵn có mỗi khi cần trực quan hóa dữ liệu. Mỗi khi bí ý tưởng hay đang tìm kiếm một giải pháp mới, tôi lấy một tờ giấy rồi bắt đầu vẽ. Bạn không cần phải làm họa sĩ mới có thể thu về những lợi ích từ việc vẽ vời. Khi làm việc trên giấy, ta sẽ không bị giới hạn bởi những công cụ làm việc (hoặc cách thức sử dụng chúng). Ngoài ra, cũng giảm bớt sự gắn bó với thành quả của mình (mà ta cảm thấy sau khi dành thời gian làm việc trên máy tính). Hơn nữa, những khoảng trống trên giấy dường như có "ma lực" kích thích óc sáng tạo của chúng ta.

Hãy cùng thực hành nhanh một bài tập cùng với công cụ siêu đắc lực này: giấy trắng. Biểu đồ dưới đây (Hình 2.3) biểu thị hai dữ liệu về năng lực và nhu cầu được đo lường bằng thời lượng thực hiện dự án qua mỗi mốc thời gian. Hiện hình ảnh trực quan này có dạng biểu đồ cột ngang. Nhưng đây có phải là cách phác họa dữ liệu duy nhất? Chắc chắn là không!

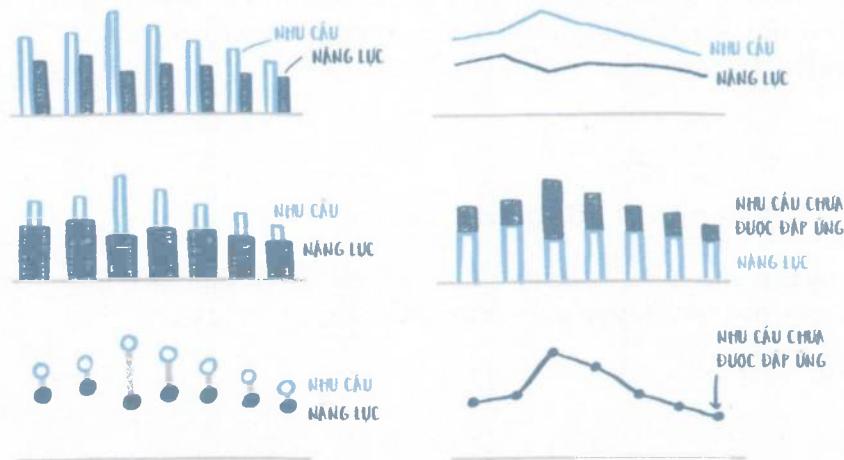
Hãy lấy ra một mẫu giấy trắng và đặt đồng hồ đếm ngược 10 phút. Bạn nghĩ ra bao nhiêu cách thức tiềm năng để trực quan hóa những dữ liệu này? Hãy vẽ chúng ra! (Đừng bận tâm đến việc phải vẽ chính xác từng điểm dữ liệu một – hãy làm thật nhanh và đại khái để phác họa hình dáng tổng thể của mỗi hình ảnh trực quan). Khi hết giờ, hãy xem lại bản phác thảo của mình. Bạn thích hình nào nhất và tại sao?



Hình 2.3a Cùng biểu đồ hóa dữ liệu!

Giải pháp 2.3: Cùng vẽ nào!

10 phút sau mẩu giấy của tôi đã được lắp đầy với 6 hình vẽ khác nhau về dữ liệu. Xem Hình 2.3b.



Hình 2.3b Bản phác thảo biểu đồ hóa dữ liệu của tôi

Bắt đầu từ phía trên cùng bên trái, hình vẽ đầu tiên của tôi chỉ đơn giản là phiên bản xoay ngược biểu đồ cột ngang. Qua đó, đối tượng mục tiêu sẽ dễ dàng nhận thấy được những mốc thời gian nằm trải dài từ trái qua phải đọc theo trục x. Ở hình ảnh thứ hai của tôi (trên cùng bên phải), tôi đã biến biểu đồ cột thành biểu đồ đường. Đối với phiên bản này, tôi dễ dàng chú ý đến khoảng cách giữa hai chuỗi dữ liệu hơn. Do vẫn muốn “thay hình đổi dạng” mấy thanh cột, tôi quyết định sử dụng lại chúng ở hình thứ ba (chính giữa bên trái). Tôi thu hẹp cột Nhu cầu lại và đặt chúng ra sau cột Năng lực. Hy vọng rằng chúng ta có thể nhận thấy rõ tình hình số lượng nhu cầu không được đáp ứng như mong muốn. Thay đổi đôi chút, chúng ta có thể xếp chồng những cột này lên như hình chính giữa bên phải đây. Phần chồng lên đã trở thành “Nhu cầu chưa được đáp ứng” (lưu ý rằng cách thức này chỉ có thể áp dụng khi phần Nhu cầu có giá trị lớn hơn hoặc bằng phần Năng lực – sẽ khó làm lầm nếu phần Nhu cầu có giá trị thấp hơn phần Năng lực). Ở hình kế chót (dưới cùng bên trái), các thanh cột giờ đây đã biến thành dạng điểm và được nối với nhau để khiến đối tượng mục tiêu chú ý đến sự khác biệt (cách này vẫn phù hợp dù giá trị ở phần Nhu cầu thấp hơn so với phần Năng lực, miễn là chúng ta khiến các chấm tròn tượng trưng cho phần Nhu cầu trở nên khác biệt với những chấm tròn đại diện cho phần Năng lực; có thể dùng hai màu khác nhau chẳng hạn). Với hình ảnh cuối cùng, tôi đơn thuần chỉ phác họa xu hướng của phần Nhu cầu chưa được đáp ứng. Ở đây, chúng ta đã mất đi bối cảnh liên quan đến quy mô giá trị tổng thể của hai phần Nhu cầu và Năng lực. Tuy nhiên, tùy vào mục tiêu, cách này vẫn có thể áp dụng được.

Nếu hỏi rằng tôi thích hình nào nhất thì câu trả lời sẽ là biểu đồ cột chồng (chính giữa bên phải) trong trường hợp giá trị của phần Nhu cầu luôn cao hơn giá trị của phần Năng lực, giống với những dữ liệu mà biểu đồ này minh họa đây. Dẫu vậy, tôi cho rằng mỗi hình ảnh

trực quan trên đều phù hợp cả. Chắc chắn còn nhiều cách phác họa dữ liệu nữa. Hãy so sánh với những bản phác thảo của bạn. Bạn có nghĩ ra dạng biểu đồ nào tương tự không? Ý tưởng của tôi và bạn khác nhau ở điểm nào? Bạn thích hình ảnh nào nhất kể cả của bạn lẫn của tôi?

Hãy tiếp tục thực hành với nguồn dữ liệu này và xác định xem ta có thể làm gì để hoàn thiện một trong những bản phác thảo trên thông qua những công cụ của chúng ta! Giờ thì cùng chuyển qua Bài tập 2.4 nào.

Bài tập 2.4: Thực hành với công cụ của bạn

Hãy xem lại những bản phác thảo ở Bài tập 2.3 – kể cả của bạn lẫn của tôi. Hãy chọn một (hoặc nhiều nếu ham học hỏi), lấy thông tin và tạo lập chúng với công cụ tùy chọn.

Giải pháp 2.4: Thực hành với công cụ của bạn

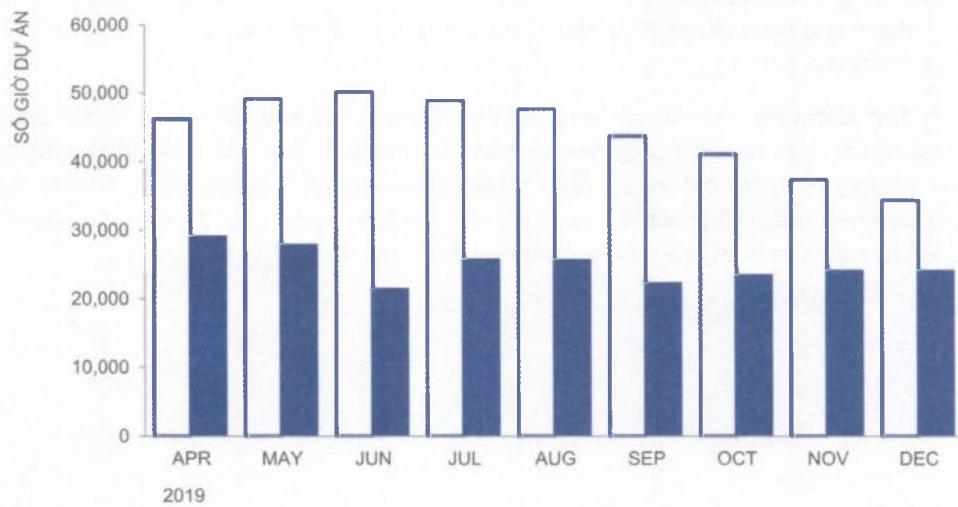
Tôi là tuýp người “tham công tiếc việc” nên đã dùng Excel biểu đồ hóa tất cả những hình ảnh phác họa của mình ở phần trên. Mời các bạn tham khảo Hình 2.4a đến 2.4f.

Biểu đồ cơ bản. Đầu tiên là một biểu đồ cơ bản (hay còn gọi là biểu đồ cột). Xem thử Hình 2.4a. Tôi đã chủ động tô màu cột Năng lực và vẽ viền cho cột Nhu cầu nhằm giúp đối tượng mục tiêu phân biệt được những nhu cầu đã được đáp ứng và chưa được đáp ứng. Tôi không mặn mà gì với biểu đồ này – và tôi nghĩ tôi đã bớt thích nó so với khi vẽ phác thảo. Tôi rất cảm kích ý tưởng chỉ tô viền cột Năng lực, nhưng phần viền đó cũng như khoảng trống giữa các cột khiến tôi thấy hơi gai mắt. Hơn nữa, tôi cảm thấy rằng tổng thể hình ảnh trực quan này so với những loại khác khiến đối tượng mục tiêu ít chú ý đến khoảng cách chiều cao giữa cột Năng lực và Nhu cầu, dù đây chính là khía cạnh quan trọng nhất của dữ liệu.

Trong trường hợp này tôi chọn cách dùng khoảng tiêu đề để viết chú giải. Thi thoảng tôi sẽ làm thế nếu không có khoảng trống đủ rõ ràng để trực tiếp dán nhãn dữ liệu. Một cách khác, tôi có thể thử trực tiếp dán nhãn cặp cột đầu tiên hoặc cuối cùng và dùng nó như phần chú giải.

Nhu cầu so với năng lực theo tháng

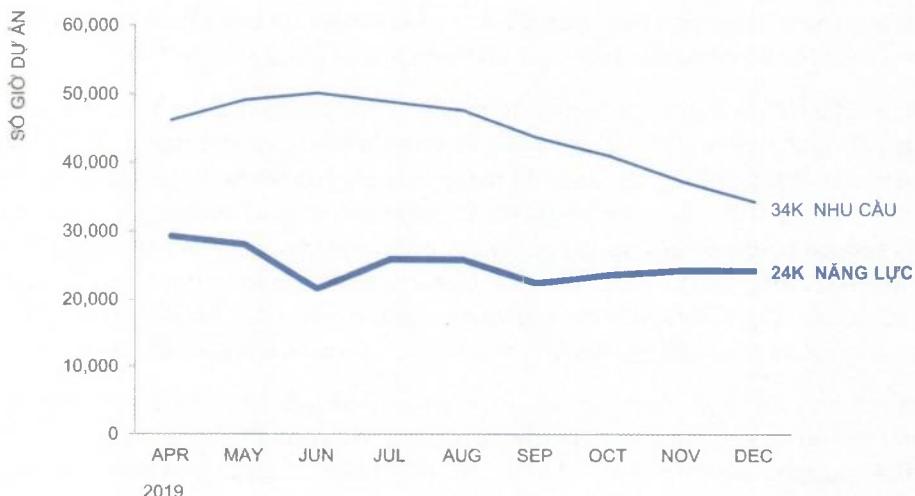
NHU CẦU | NĂNG LỰC



Hình 2.4a Biểu đồ cơ bản

Biểu đồ đường. Biểu đồ trông có vẻ tinh gọn hơn so với biểu đồ cột vì chúng không chiếm quá nhiều diện tích. Tôi quyết định gán nhãn (cũng như thêm vào các nhãn dữ liệu) ở cuối mỗi đường nhằm tránh gây hỗn loạn giữa các chuỗi, hay phải đảo mắt qua lại giữa dữ liệu và phần chú thích để đối chiếu. Điều tôi thích ở biểu đồ đường đó là chúng ta có thể chọn dồn sự chú ý vào đường Năng lực hoặc đường Nhu cầu, và nó cũng khiến việc so sánh giữa hai chuỗi dữ liệu dễ dàng hơn. Từ đó, ta có thể nhanh chóng xác định được xu hướng tăng hoặc giảm nhờ vào khoảng cách giữa hai đường. Tôi tô đậm đường Năng lực để tập trung vào đó trước khi đến với tình hình ở đường Nhu cầu. Xem Hình 2.4b.

Nhu cầu so với năng lực theo tháng



Hình 2.4b Biểu đồ đường

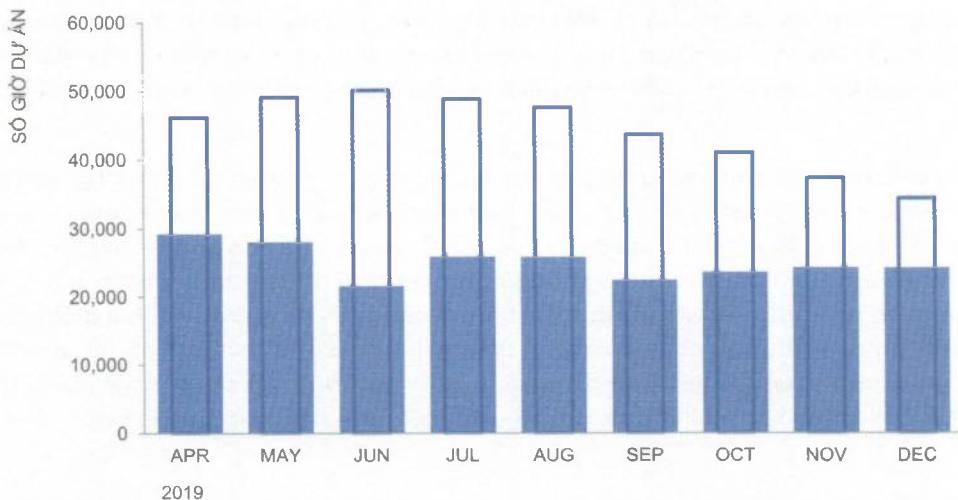
Biểu đồ cột overlap⁸. Chúng ta quay lại với biểu đồ cột ở Hình 2.4c cùng với định dạng khác thường của chúng: khiến các cột nằm phủ lên nhau. Tôi đã làm màu của cột Năng lực mờ đi đôi chút nhằm thể hiện rõ cột Nhu cầu cũng bắt đầu từ điểm không và chúng không nằm chồng lên nhau.

Tôi lại thích định dạng này hơn so với lúc phác họa lên giấy. Dù vậy, tôi vẫn nghĩ đến viễn cảnh có thể người xem sẽ cảm thấy bối rối hoặc khó chịu vì biểu đồ này trông chẳng giống như những biểu đồ cột khác. Nếu muốn sử dụng định dạng này, tôi thật sự khuyên các bạn nên tham vấn một vài người rồi nhờ họ đưa ra phản hồi để xem dạng biểu đồ này sẽ khiến người xem bối rối hay sẽ phát huy được tác dụng của nó.

⁸ Để tạo hiệu ứng chỉ có một loại biểu đồ trong đó thị của bạn, bạn chỉ cần chồng hai loại biểu đồ đến 100%. Điều này có thể được thực hiện bằng cách nhấp chuột phải vào một trong hai loại biểu đồ cột rồi chọn Format Data Series. Rồi chọn biểu tượng Series Options rồi tìm nơi bạn có thể thay đổi cài đặt Series Overlap (áp dụng cho Excel).

Nhu cầu so với năng lực theo tháng

NHU CẦU | NĂNG LỰC

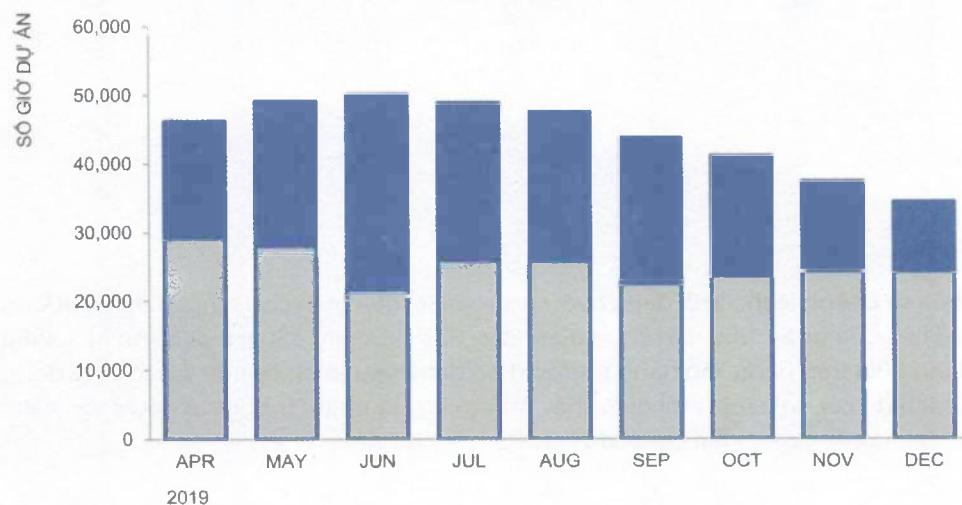


Hình 2.4c Biểu đồ cột overlap

Biểu đồ cột chồng. Với dạng biểu đồ này, tôi đặt cột Năng lực tiếp xúc với đường cơ sở nhưng thay chuỗi dữ liệu thứ hai thành Nhu cầu chưa được đáp ứng và xếp chồng chúng lên trên. Lần này, tôi nhấn mạnh vào cột Nhu cầu chưa được đáp ứng bằng màu xanh lam cũng như tô những cột Khả năng xử lý với màu xanh nhạt. Tôi thích dạng biểu đồ này.

Nhu cầu so với năng lực theo tháng

NĂNG LỰC | NHU CẦU CHƯA ĐƯỢC ĐÁP ỨNG

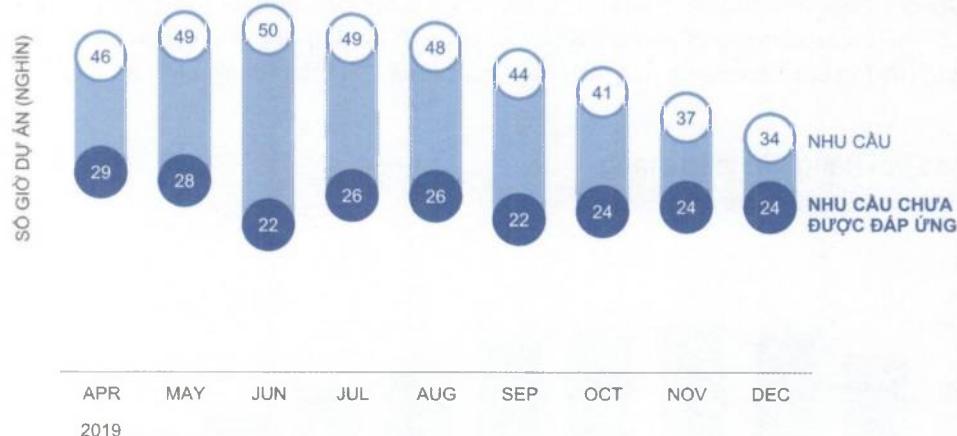


Hình 2.4d Biểu đồ cột chồng

Biểu đồ điểm. Đây cũng là một định dạng khác có thể khiến đối tượng mục tiêu bất ngờ. Tôi cảm thấy biểu đồ này khá dễ xem. Tuy nhiên, tôi vẫn phải tự nhận thức được rằng, dù phác họa theo hình thức nào đi nữa thì dữ liệu vẫn hiển thị rõ ràng với tôi vì tôi đã dành nhiều thời gian nghiên cứu chúng: tôi biết nó có ý nghĩa gì cũng như bản thân muốn đối tượng tiếp thu những gì. Tuy nhiên, có lẽ mọi thứ không rõ ràng trong mắt họ như đối với tôi. Một lần nữa, bạn nên kiểm nghiệm và đánh giá định dạng này bằng cách đi tìm ý kiến đóng góp.

Tôi không biết mình có thích biểu đồ này hay không nhưng tôi thật sự ấn tượng với kỹ năng Excel của mình khi tạo ra nó. Các chấm tròn chính là những data marker trong biểu đồ đường (một vòng đại diện cho phần Nhu cầu và vòng còn lại là cho phần Năng lực). Tôi quyết định không trình bày các đường cũng như phóng to những data marker này lên để có chỗ chèn nhãn dữ liệu vào trong mỗi chấm. Phần vạch nhạt màu nối hai điểm với nhau chính là phần Nhu cầu chưa được đáp ứng; gần giống như một loạt những thanh cột chồng lên trên chuỗi dữ liệu Khả năng xử lý (không dùng màu sắc gì nhằm giấu đi phần dưới). Đây chính xác là hình thức tạo biểu đồ một cách bất chấp trên Excel.

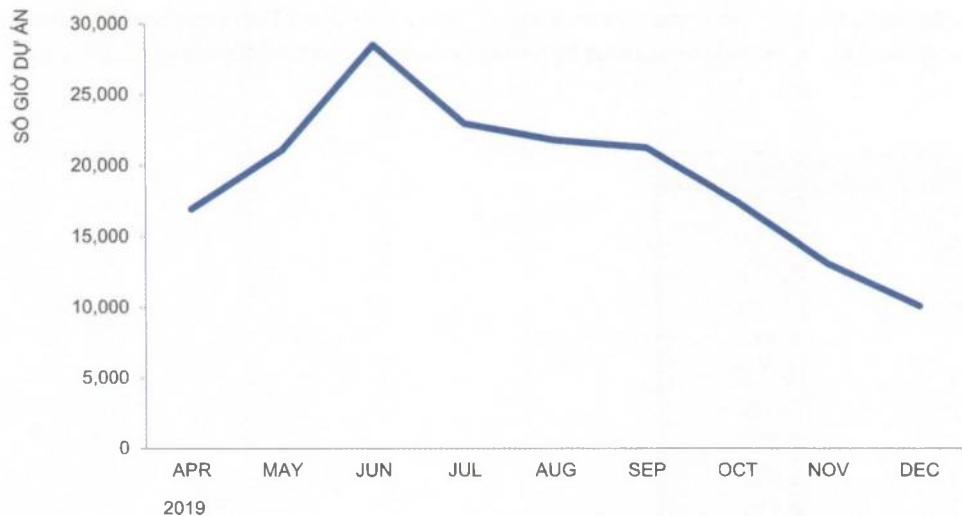
Nhu cầu so với năng lực theo tháng



Hình 2.4e Biểu đồ điểm

Biểu đồ hóa sự chênh lệch. Định dạng cuối cùng của tôi đơn giản chỉ là một biểu đồ đường biểu thi số liệu của phần Nhu cầu chưa được đáp ứng (lấy Nhu cầu trừ đi Năng lực). Biểu đồ này đứng cuối bảng xếp hạng những định dạng yêu thích của tôi (hoặc có lẽ đồng hạng với biểu đồ cột cơ bản) vì tôi cảm thấy mất mát quá nhiều thông tin nếu chọn cách này so với cách phác họa cả hai chuỗi dữ liệu. Xem Hình 2.4f.

Nhu cầu chưa được đáp ứng theo tháng



Hình 2.4f Biểu đồ hóa sự chênh lệch

Những biểu đồ mà bạn tạo bằng công cụ của mình trông như thế nào? Bạn thích dạng nào nhất và tại sao?

Nếu không xét đến bối cảnh, tôi sẽ chọn dạng biểu đồ cột chồng ở Hình 2.4d. Lý do là vì tôi có thể dễ dàng nhận thấy sự biến đổi qua từng thời điểm của cả hai phần Nhu cầu chưa được đáp ứng lẫn Năng lực. Đồng thời, việc có thể dễ dàng chú ý đến sự sụt giảm của phần Nhu cầu chưa được đáp ứng cũng chính là điểm tôi thích ở dạng biểu đồ này.

Chương 6 sẽ đề cập đến một bảng thống kê tổng quát xuất phát từ những dữ liệu trên. Lúc đó chúng ta sẽ quay lại với chúng một lần nữa.

Bài tập 2.5: Bạn sẽ trình bày những dữ liệu này bằng cách nào?

Bảng sau đây biểu thị tỷ lệ tiêu hao của chương trình huấn luyện nhân viên kéo dài 1 năm do một công ty tổ chức. Hãy dành ít phút làm quen với số liệu và trả lời những câu hỏi sau.

| Năm | Tỷ lệ tiêu hao |
|------|----------------|
| 2019 | 9.1% |
| 2018 | 8.2% |
| 2017 | 4.5% |
| 2016 | 12.3% |
| 2015 | 5.6% |
| 2014 | 15.1% |
| 2013 | 7.0% |
| 2012 | 1.0% |
| 2011 | 2.0% |
| 2010 | 9.7% |
| TB | 7.5% |

Hình 2.5a Tỷ lệ tiêu hao theo thời gian

CÂU HỎI 1: Bạn sẽ trình bày những dữ liệu này theo bao nhiêu cách? Hãy vẽ hoặc phác họa chúng bằng công cụ tùy chọn.

CÂU HỎI 2: Bạn sẽ chèn số liệu trung bình vào những hình ảnh trực quan vừa tạo như thế nào?

CÂU HỎI 3: Bạn thích dạng nào nhất và tại sao?

Giải pháp 2.5: Bạn sẽ trình bày những dữ liệu này bằng cách nào?

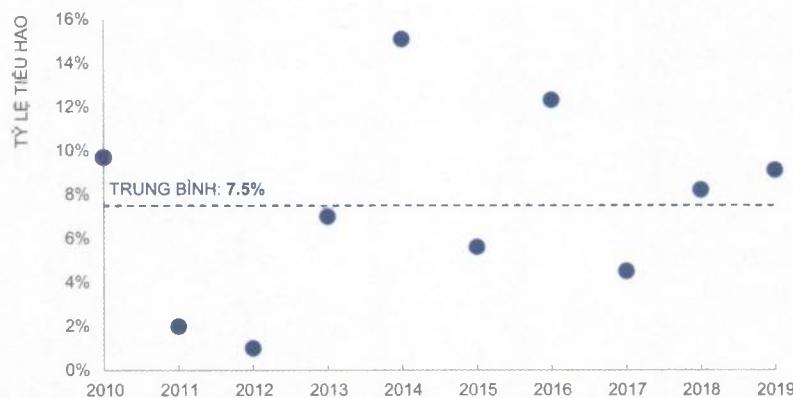
CÂU HỎI 1 & 2: Chúng ta có thể trình bày những dữ liệu này bằng nhiều cách khác nhau tùy thuộc vào đối tượng và mục tiêu. Tôi nghĩ ra sáu phương án tiềm năng khác nhau, và bao gồm cả phần số liệu Trung bình vào mỗi cái. Hãy cùng xem và thảo luận về chúng.

Văn bản đơn giản. Không phải hễ cứ có số liệu là nghĩ ngay đến biểu đồ đâu! Trong một số trường hợp, chúng ta có thể đơn thuần trình bày trực tiếp một hoặc hai số liệu. Ví dụ, tôi có thể tổng kết lại tất cả những dữ liệu trên qua câu nói: "Tỷ lệ tiêu hao trung bình của chương trình này đạt mức 7,5% suốt mười năm qua". Câu nói này không cho đối tượng mục tiêu biết được phạm vi các mốc thời gian hoặc cơ sở đối chiếu, nên đôi khi cũng đơn giản quá mức. Nếu những thông tin ấy quan trọng, tôi có thể trình bày như sau: "Tỷ lệ tiêu hao trải dài từ 1% đến 15% suốt thập kỷ qua và đạt mức 9,1% vào năm 2019". Hay nếu muốn tăng tính thực tiễn bằng cách nhấn mạnh vào các số liệu thuộc những năm gần đây, tôi có thể nói như sau: "Tỷ lệ tiêu hao của chương trình này đã tăng lên trong những năm gần đây, từ 4,5% năm 2017 lên đến 9,1% vào năm 2019."

Mỗi khi tạo lập hình ảnh trực quan bạn hãy trả lời luôn cho câu hỏi "Rồi sao?" (Bài tập 6.2, 6.7, 6.11, 7.5 và 7.6 sẽ trực tiếp yêu cầu bạn trả lời câu hỏi này). Câu trả lời đó có thể sẽ là phương thức truyền đạt hữu hiệu nhất chứ không nhất thiết phải suy xét đến biểu đồ. Trong trường hợp cần truyền đạt nhiều dữ liệu hơn, bạn hãy suy xét đâu là ngữ cảnh hữu ích nhất và cách thức trực quan nó. Hãy cùng xem qua một số cách biểu đồ hóa dữ liệu tiếp theo.

Biểu đồ điểm. Tôi có thể sử dụng những chấm tròn để minh họa cho tỷ lệ tiêu hao (trục y) tại từng năm (trục x). Số liệu trung bình cũng được thể hiện bằng cách thêm một đường đứt quãng vào biểu đồ. Khi đó ta dễ dàng so sánh được chúng với số liệu trung bình. Xem Hình 2.5b.

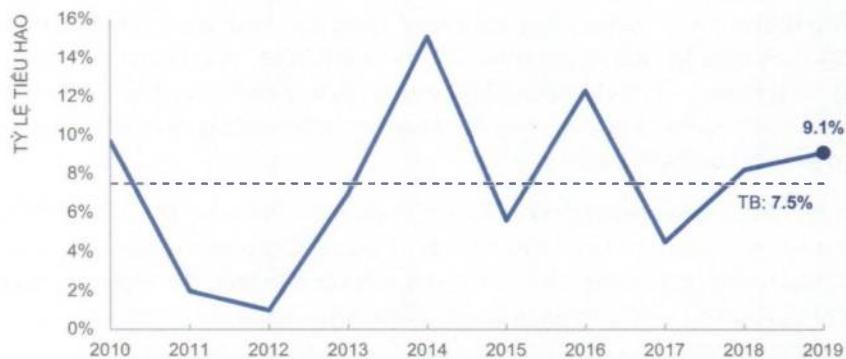
Tỷ lệ tiêu hao theo thời gian



Hình 2.5b Biểu đồ điểm

Biểu đồ đường. Thay vì minh họa bằng các chấm tròn, tôi có thể trực quan hóa bằng cách dùng những đường thẳng liên kết các điểm dữ liệu lại với nhau nhằm giúp dễ dàng theo dõi được xu hướng tăng giảm qua từng năm. Hình 2.5c là ví dụ cho phương án này. Tôi vẫn giữ lại đường đứt quãng đại diện cho số liệu trung bình nhưng di chuyển (cũng như viết gọn lại) phần nhãn dữ liệu của nó ra chỗ khác để phù hợp hơn với định dạng biểu đồ mới này. Tôi cũng quyết định gán data marker và nhãn dán lên điểm dữ liệu cuối cùng. Điều này sẽ giúp người nhận dễ dàng so sánh giữa điểm dữ liệu gần đây nhất với đường biểu thị số liệu trung bình.

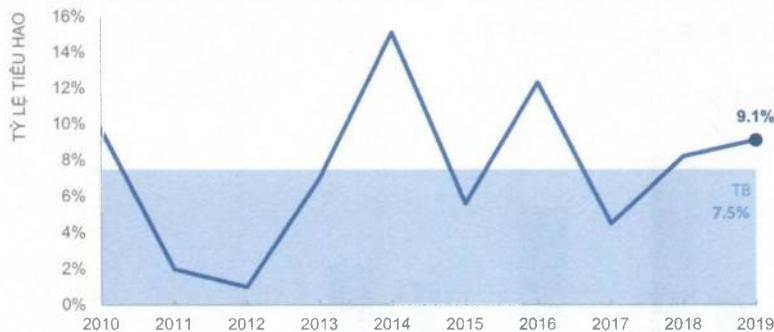
Tỷ lệ tiêu hao theo thời gian



Hình 2.5c Biểu đồ đường

Tôi đã thử hiệu chỉnh biểu đồ đường này bằng cách tách rời vùng biểu thị cho số liệu trung bình thay vì dùng một đường đứt quãng. Xem Hình 2.5d. Dù có cảm tình với biểu đồ đường ở Hình 2.5c hơn nhưng tôi vẫn mường tượng đến những trường hợp với nguồn dữ liệu hoàn toàn khác biệt buộc tôi chọn phương án tiếp cận khác.

Tỷ lệ tiêu hao theo thời gian

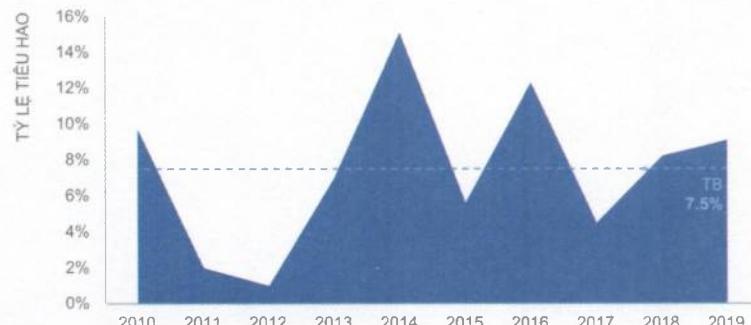


Hình 2.5d Biểu đồ đường và mờ biểu thị cho thông số trung bình

Biểu đồ vùng. Sau khi thử tô mờ vùng biểu thị số liệu trung bình, tôi quyết định rõ theo hướng khác và biểu thị số liệu tỷ lệ tiêu hao bằng những vùng, đồng thời tái sử dụng đường đứt quãng cho số liệu trung bình. Xem Hình 2.5e. Tôi quyết định chọn màu xanh lam nhạt cho đường số liệu trung bình để tạo sự tương phản giữa nó và phần nền trắng cũng như vùng biểu thị tỷ lệ tiêu hao. Với mỗi hình ảnh trực quan, tôi đều gán nhãn dữ liệu cho đường số liệu trung bình khác đi, chủ yếu là do quy mô cũng như diện tích không gian hiện có. Những hình ảnh trực quan biểu thị số liệu khác có thể cũng sẽ đòi hỏi bạn phải thực hiện một vài thay đổi tương tự.

Bản thân tôi không thích định dạng này. Thật sự nó tốn quá nhiều diện tích để phác họa cũng như vô tình quan trọng hóa phần dữ liệu bên dưới đường số liệu trung bình dù chúng chẳng phải là điều đáng lưu tâm. Tôi cũng không hay dùng biểu đồ vùng nhiều lắm.

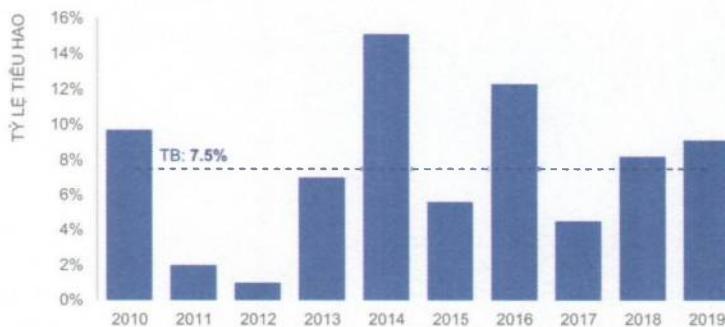
Tỷ lệ tiêu hao theo thời gian



Hình 2.5e Biểu đồ vùng

Biểu đồ cột. Cuối cùng tôi thử phác họa những dữ liệu trên bằng biểu đồ cột. Xem Hình 2.5f. Tôi vẫn giữ lại đường số liệu trung bình – một lần nữa được gán nhãn khác đi so với định dạng trước tùy theo bố cục tổng thể của biểu đồ.

Tỷ lệ tiêu hao theo thời gian



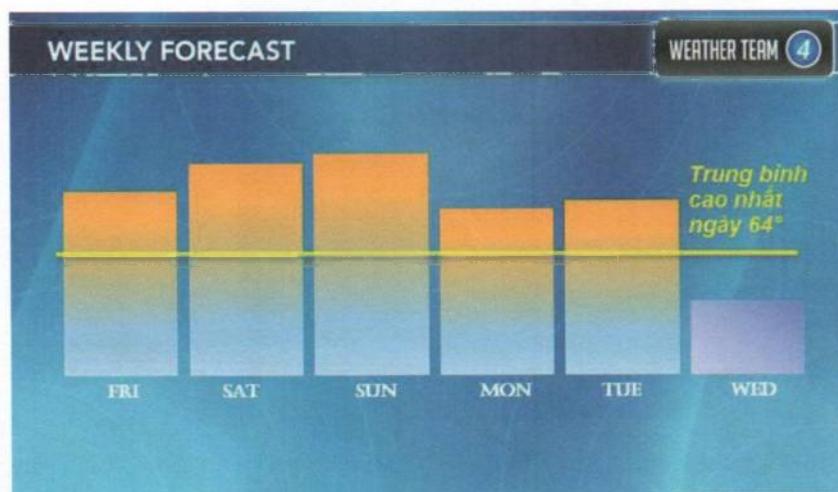
Hình 2.5f Biểu đồ cột

CÂU HỎI 3: Tôi thích biểu đồ nào nhất? Tôi hài lòng với biểu đồ trên nhưng nếu chọn thì tôi vẫn cho rằng biểu đồ đường ở Hình 2.5c là phù hợp nhất. Việc liên kết những điểm dữ liệu bằng các đường thẳng sẽ giúp đối tượng mục tiêu dễ dàng thấy được xu hướng tăng giảm của Tỷ lệ tiêu hao qua từng năm. Tôi còn có thể nhanh chóng đối chiếu chúng với đường số liệu trung bình nữa. Hơn nữa, đây cũng là một định dạng không tốn quá nhiều không gian nên tôi vẫn có chỗ để chèn vào những lời nhận định nếu cảm thấy cần thiết.

Bài tập 2.6: Trực quan hóa thời tiết

Tôi cực thích biểu đồ cột. Chúng vô cùng dễ đọc – mắt và não bộ chúng ta rất nhạy trong việc so sánh độ dài miến là có một đường cơ sở chung; và biểu đồ cột đáp ứng đúng điều đó. Ta tiếp nhận thông tin từ biểu đồ cột bằng cách so sánh độ cao tương ứng của mỗi cột với nhau và với đường cơ sở. Từ đó sẽ biết được cột nào cao hơn và giá trị chênh lệch bao nhiêu. Đồng thời, sự thông dụng của biểu đồ cột cũng vô cùng hữu hiệu khi truyền đạt dữ liệu: thay vì tìm cách đọc biểu đồ (vì họ đã biết cách làm thế rồi), đa phần đối tượng mục tiêu sẽ dành chất xám suy nghĩ về những dữ liệu đó.

Hãy cùng xem qua một ví dụ về biểu đồ cột thể hiện tình hình dự báo thời tiết cho sáu ngày tới (Hình 2.6a). Chúng được dự đoán theo nhiệt độ cao nhất trong ngày và đo lường bằng thang đo Fahrenheit⁹.



Hình 2.6a Dự báo thời tiết

CÂU HỎI 1: Giả sử bạn đang chuẩn bị cho một buổi dã ngoại vào chiều Chủ Nhật tại công viên, bạn hãy ước lượng xem nhiệt độ cao nhất vào ngày hôm đó sẽ là bao nhiêu?

CÂU HỎI 2: Bạn đang chuẩn bị quần áo cho con mình mặc trong tuần tiếp theo và ngẫm nghĩ không biết chúng sẽ cần loại áo khoác nào cho những ngày giữa tuần. Bạn hãy ước lượng xem nhiệt độ cao nhất vào ngày thứ Tư sẽ là bao nhiêu?

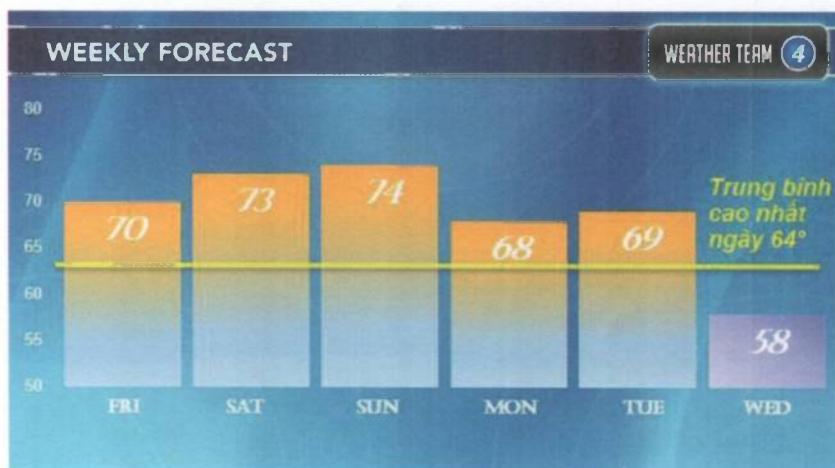
CÂU HỎI 3: Bạn còn chú ý vào những điểm nào khác từ những dữ liệu này?

⁹ Thang nhiệt độ Fahrenheit từng được sử dụng chủ yếu trong đo đạc thời tiết, công nghiệp và y tế ở hầu hết các nước nói tiếng Anh cho đến những năm 1960. Vào nửa cuối những năm 1960 và 1970, thang nhiệt độ Celsius dần dần được các chính phủ đưa vào sử dụng trong kế hoạch chuẩn hóa hệ thống đo lường. $^{\circ}\text{C} = 5/9 (\text{F} - 32)$

Giải pháp 2.6: Trực quan hóa thời tiết

Có vẻ như vào ngày Chủ nhật nhiệt độ cao nhất đạt khoảng 90 độ F, và khoảng 40 độ F vào ngày thứ Tư. Nhưng mọi chuyện lại chẳng phải như vậy. Hãy cùng quan sát kỹ hơn nào.

Thực tế, Chủ Nhật chỉ đạt 74 độ F, và con số của ngày thứ Tư là 58 độ F. Sao lại như vậy được? Nguyên do là trực y của biểu đồ nguyên bản ở Hình 2.6a không bắt đầu bằng giá trị 0. Thay vào đó, con số lại là 50. Điều này vô tình bóp méo đi ý nghĩa của dữ liệu cũng như khiến chúng ta khó lòng so sánh chính xác nhiệt độ của ngày này với ngày khác. Hãy cùng xem biểu đồ cải biến ở Hình 2.6b với trực y và nhãn dữ liệu được thêm vào.



Hình 2.6b Đường cơ sở biểu đồ cột bắt buộc phải có giá trị bằng 0!

Thử thiết kế lại biểu đồ với trực y có gốc là giá trị 0. Hình 2.6c biểu thị cả hai phiên bản. Hãy để ý đến sự khác biệt mà một thay đổi nhỏ đã tạo nên trong việc truyền đạt dữ liệu.



Hình 2.6c Cùng so sánh hai biểu đồ

Sự chênh lệch đáng kể giữa các cột và đường số liệu trung bình ở phiên bản bên trái Hình 2.6c giờ trông nhỏ hơn nhiều đối với phiên bản bên phải. Với biểu đồ mới này, bạn sẽ đưa ra một quyết định hoàn toàn khác đi về độ dày áo khoác cho lũ trẻ vào thứ Tư!

Thật ra không tồn tại quá nhiều quy luật trực quan hóa dữ liệu. Nhưng không phải là không có và chúng ta vừa chứng kiến một trong số chúng bị phá vỡ: biểu đồ cột bắt buộc phải có đường cơ sở với giá trị bằng 0. Do cách thức mắt người đối chiếu điểm đầu của các cột với nhau và với đường cơ sở, ta cần phải bao gồm đầy đủ những bối cảnh cần thiết để có thể so sánh trực quan các cột một cách chính xác được.

Không có bất cứ một ngoại lệ nào.

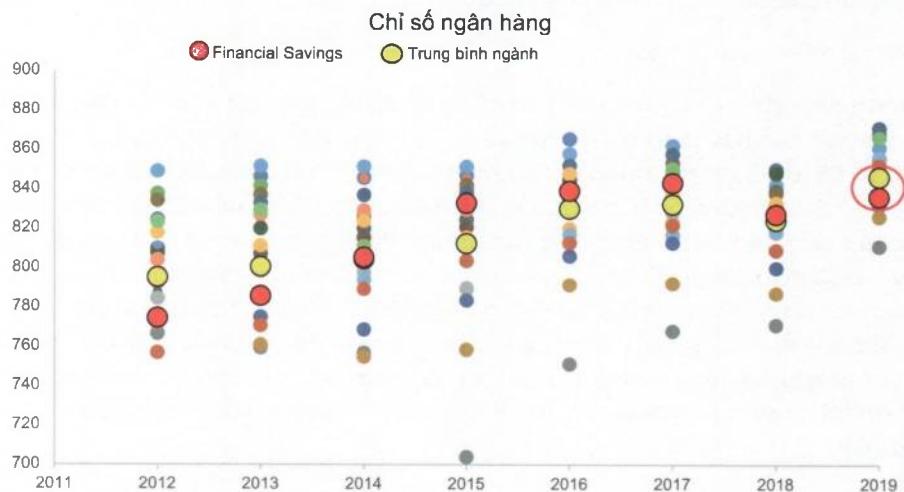
Dẫu vậy, không phải định dạng biểu đồ nào cũng áp dụng quy luật này. Với biểu đồ cột, bạn không thể xén bớt hay tăng số liệu lên vì việc so sánh điểm đầu các cột với nhau và với đường cơ sở đã ăn vào máu chúng ta. Tuy nhiên, đối với định dạng điểm (biểu đồ phân tán hoặc biểu đồ điểm) hay định dạng đường (biểu đồ đường, biểu đồ đường xiên), chúng ta chủ yếu quan tâm đến vị trí tương ứng của những điểm hoặc những đường thẳng lên xuống (đối với biểu đồ đường) kết nối các điểm lại với nhau. Về mặt toán học, khi phóng to lên, vị trí cũng như độ dốc của các đường vẫn giữ nguyên. Bạn vẫn phải xét đến bối cảnh và tránh tập trung quá mức cũng như hệ trọng hóa những thay đổi hay khác biệt không đáng kể dù đôi lúc chúng cũng đóng vai trò quan trọng. Vậy nên, nếu như bạn cảm thấy cần thay đổi các trực nhầm nhấn mạnh điều này, hãy dùng các định dạng điểm hoặc đường, đừng dùng biểu đồ cột.

Cũng với vấn đề này, có ý kiến cho rằng đường cơ sở có giá trị bằng 0 hoàn toàn vô nghĩa với biểu đồ thời tiết bởi nhiệt độ có thể xuống mức âm (đặc biệt với thang đo Fahrenheit). Trong dự báo thời tiết ngắn hạn như ví dụ trên thì biểu đồ cột vẫn phù hợp miễn là đường cơ sở bằng 0 có tồn tại. Bởi như thế chúng ta mới có thể so sánh chính xác mức dự báo nhiệt độ của mỗi ngày. Mặt khác, nếu ví du là trường hợp biến đổi khí hậu khi nhiệt độ toàn cầu tăng lên 1 hoặc 2 độ, khi đó biểu đồ cột sẽ không phù hợp vì ta không thể thấy được sự chênh lệch quá nhỏ đó. Lúc này đường cơ sở bằng 0 hoàn toàn vô nghĩa. Chúng ta không thể dùng lập luận này để kêu gọi thay đổi giá trị đường cơ sở. Thay vào đó, đừng dùng biểu đồ cột thì hơn. Ta có thể chuyển sang dùng biểu đồ đường hoặc phác họa sự biến đổi nhiệt độ thay cho giá trị tuyệt đối nhằm thu hút sự chú ý của đối tượng mục tiêu vào những thay đổi dù nhỏ nhưng có ý nghĩa. Như thường lệ, hãy dừng lại và suy nghĩ thật kỹ xem mình sẽ trình bày những gì rồi sau đó mới chọn hình ảnh trực quan phù hợp nhằm cụ thể hóa chúng.

Bài tập 2.7: Đánh giá!

Sẵn đang nói về biểu đồ điểm (đã được đề cập ở Giải pháp của bài tập trước), ta hãy cùng đến với một số ví dụ liên quan ở phần tiếp – đánh giá một biểu đồ kém lý tưởng.

Hình 2.7a là một biểu đồ điểm biểu thị chỉ số ngân hàng qua từng năm của một loạt ngân hàng quốc nội. Giả sử bạn đang làm việc tại Financial Savings.



Hình 2.7a Chỉ số ngân hàng

CÂU HỎI 1: Bạn có câu hỏi gì về những dữ liệu này?

CÂU HỎI 2: Nếu chịu trách nhiệm thiết kế biểu đồ này thì bạn sẽ thay đổi những điểm nào? Bạn sẽ trực quan hóa chúng ra sao?

Giải pháp 2.7: Đánh giá!

CÂU HỎI 1: Có vẻ như biểu đồ này gây nên nhiều thắc mắc hơn là câu trả lời. Câu hỏi đầu tiên của tôi là: chính xác thì số liệu nào đang được phác họa trong biểu đồ này? Nếu tôi cho rằng “chỉ số ngân hàng” ngầm nói đến mức độ hài lòng của khách hàng thì con số này càng lớn càng tốt. Nhưng lỡ như chỉ số này nói đến những lỗi sai của giao dịch viên thì sao? Nếu thế thì tôi phải lý giải số liệu trên theo một cách hoàn toàn khác.

Câu hỏi tiếp theo của tôi là: chúng ta có cần toàn bộ những dữ liệu này không? Ở trên cùng biểu đồ, chúng ta có thể thấy rằng chấm tròn đỏ và vàng lần lượt đại diện cho công ty mình Financial Savings và Trung bình ngành (lựa chọn màu sắc cũng khá lạ nữa, tôi đoán rằng chúng được tô màu sáng để nổi bật hơn hẳn những màu khác trong biểu đồ). Tôi cũng cho rằng tất cả những chấm này đều mang giá trị bình quân (lại thêm một câu hỏi nữa: có thật vậy không?). Từ đó, tôi lại nảy ra thêm một câu hỏi: ta có cần tất cả những điểm dữ liệu đó không hay chỉ cần hiển thị hai điểm Financial Savings và trung bình ngành là đủ? Khi cân nhắc bỏ bớt dữ liệu ban cần phải nghĩ xem làm vậy thì bối cảnh chung sẽ mất đi nội dung gì? Lúc này, bằng việc đối chiếu với chỉ số trung bình ngành, ta sẽ khó đoán được chính xác sự chênh lệch giữa công ty của mình với các đối thủ cạnh tranh. Điều này quan trọng hay không lại phải phụ thuộc vào mục tiêu đã đề ra.

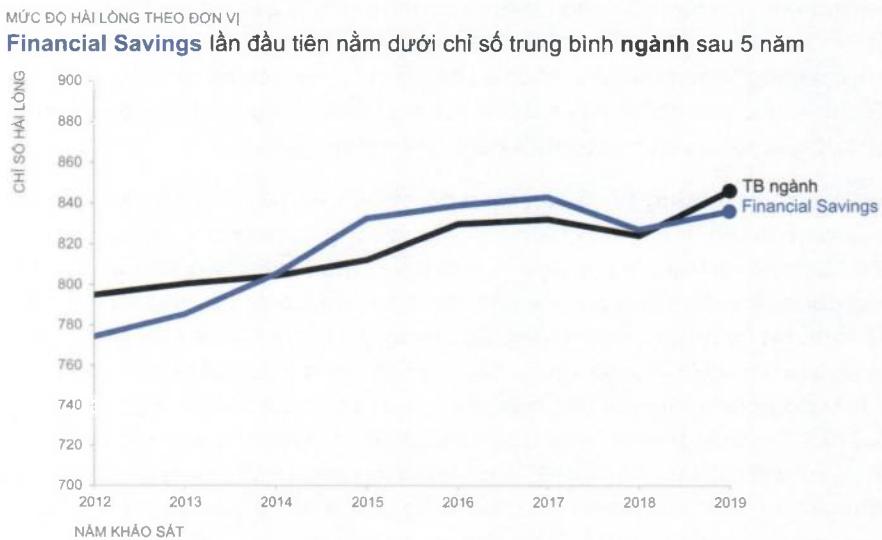
Và cả những thắc mắc khác, tôi cũng tò mò không biết vòng tròn to viền đỏ ở năm 2019 biểu thị ý nghĩa gì. Tôi đánh giá cao sự tư duy của người làm: ai đó sẽ nhìn vào số liệu và nghĩ “Tôi muốn các bạn nhìn vào đây” và đã vẽ một vòng tròn đỏ vào. Tuy nhiên, điều này lại gây ra trở ngại. Đầu tiên, biểu đồ có quá nhiều yếu tố gây khó duy trì sự tập trung, đơn cử như những chấm tròn đầy màu sắc làm chúng ta thậm chí còn không để ý thấy vòng tròn đỏ. Thứ hai, giả sử ta có chú ý đến thì cũng không nhận ra ngay lập tức được nó muốn truyền đạt điều gì.

Câu hỏi cuối cùng của tôi là: Rồi sao? Những dữ liệu này muốn truyền đạt điều gì? Câu chuyện thực sự ra sao?

CÂU HỎI 2: Chuyển những thắc mắc sang thiết kế lại biểu đồ dữ liệu. Hóa ra những số liệu trên biểu đồ được phác họa nhằm mô tả chỉ số hài lòng của khách hàng theo đơn vị nên con số càng cao thì càng tốt. Tôi sẽ cho rằng điều đáng lưu tâm nhất là sự chênh lệch giữa các số liệu thuộc điểm Financial Savings so với điểm Trung bình ngành. Chỉ với một quyết định đơn giản là tôi đã có thể giảm đáng kể những yếu tố gây rối trên biểu đồ này cũng như tập trung vào điểm dữ liệu liên quan đến Financial Savings và Trung bình ngành.

Sẵn tiện, những số liệu trong biểu đồ này cũng trải dài qua từng năm. Phác họa chúng bằng các chấm tròn là một cách nhưng sẽ phù hợp hơn nếu kết nối và trình bày chúng bằng biểu đồ đường. Biểu đồ đường sẽ giúp chúng ta dễ dàng thấy sự thay đổi của các số liệu qua từng năm cũng như nêu bật lên những điểm thú vị liên quan đến sự tương tác giữa hai chuỗi dữ liệu với nhau: nếu chuỗi này luôn nằm trên chuỗi kia thì biểu đồ đường sẽ giúp chúng ta thấy được sự chênh lệch. Nếu không phải vậy, định dạng này sẽ giúp ta thấy được những điểm giao nhau giữa hai đường. Đây là một điều vô cùng ích lợi và thú vị khi chúng ta cố gắng giải đáp thắc mắc: “Rồi sao?”

Hình 2.7b cho thấy phiên bản cài biến của tôi cho biểu đồ này.



Hình 2.7b Biểu đồ cài biến

Việc làm giảm rối rắm và thay đổi sang định dạng biểu đồ đường giúp dễ dàng tập trung vào dữ liệu. Tôi đã chèn tiêu đề và gán nhãn trực tiếp mọi yếu tố nên ta không cần phải đưa ra già định hoặc loay hoay tìm cách lý giải những dữ liệu này nữa. Tôi đồng thời tận dụng luôn tiêu đề biểu đồ làm câu trả lời cho câu hỏi “Rồi sao?”

Với những hiểu biết thêm về tình hình biến động của chỉ số hài lòng đối với công ty ta nói riêng và toàn ngành nói chung, ta có thể cải biến nhiều điểm nữa. Khi thuyết trình trực tiếp, tôi có thể xây dựng phần nội dung biểu đồ theo từng đường hoặc từng mốc thời gian một. Làm thế sẽ giúp tôi có thể thu hút sự tập trung của người nghe tương ứng với mỗi bối cảnh mà tôi trình bày. Hoặc nếu người nghe phải tự mình lý giải dữ liệu, tôi có thể chèn thẳng những văn bản giải thích lên biểu đồ nhằm chú giải cho tác nhân gây nên sự biến động đó. Chiến lược này sẽ được áp dụng thông qua hàng loạt ví dụ ở phần sau. Và ví dụ trên sẽ được quay trở lại trong Chương 4 với trường hợp tất cả những dữ liệu nguyên bản được giữ lại.

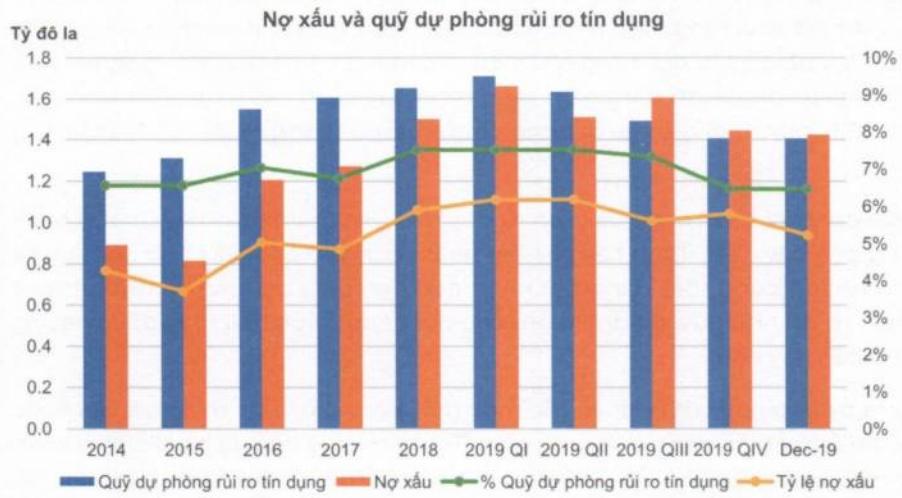
Tiếp theo, hãy cùng thiết kế lại một biểu đồ khác nào.

Bài tập 2.8: Biểu đồ này có vấn đề gì?

Đôi lúc chúng ta tạo nên một biểu đồ với những ý định tối ưu nhất nhưng lại vô tình khiến mọi thứ trở nên quá khó hiểu đối với đối tượng mục tiêu. Hãy cùng quan sát một ví dụ về trường hợp này và thảo luận xem chúng ta có thể cải thiện nó bằng cách nào.

Tiếp tục với ngành ngân hàng, giờ thì hãy tưởng tượng bạn là chuyên viên phân tích đang làm tại phòng Quản lý rủi ro tín dụng khách hàng. Dành cho những ai thấy xa lạ với ngành nghề này – khi khách hàng vay vốn, sẽ có một nhóm trong số đó không trả nợ. Số tiền này sau đó sẽ trải qua một loạt những cấp độ nợ xấu: quá hạn 30 ngày, quá hạn 60 ngày và hơn thế nữa. Khi con số này lên đến 180 ngày, số tiền này sẽ chính thức bị liệt vào hạng “nợ xấu có nguy cơ mất vốn”. Khi đã đạt đến cấp độ này, bất chấp nhiều lần nỗ lực thu hồi, nhiều đối tượng vẫn không chịu trả khiến cho ngân hàng mất luôn số tiền cho vay. Do đó, ngân hàng buộc phải trích lập một số tiền dự phòng rủi ro tín dụng nhằm đối phó với những khoản mất mát tiềm năng này.

Giờ chúng ta đã biết thế nào là rủi ro tín dụng rồi, hãy cùng bàn về dữ liệu nào. Bạn được công ty yêu cầu lập một biểu đồ thể hiện tình hình Nợ xấu so với Quỹ dự phòng rủi ro tín dụng qua từng năm. Xem Hình 2.8a. **Hãy để ý hướng di chuyển của mắt bạn khi xử lý những thông tin này. Biểu đồ dưới đây có điểm nào gây khó hiểu? Bạn sẽ cải thiện nó ra sao?**



Hình 2.8a Biểu đồ này khó hiểu ở điểm nào?

Giải pháp 2.8: Biểu đồ này có vấn đề gì?

Về quá trình xử lý dữ liệu, đầu tiên tôi phải đảo mắt qua lại liên tục giữa các cột, các đường và phần chú giải phía dưới biểu đồ để có thể lý giải chính xác. Tôi phải theo dõi cả hai trục y để biết chúng thể hiện điều gì. Sau một lúc đọc và suy ngẫm, tôi mới hiểu được rằng mình phải vừa đọc vừa đối chiếu cả hai đường trên – % Quỹ dự phòng rủi ro tín dụng và Tỷ lệ nợ xấu – với trục y thứ hai ở phía bên phải biểu đồ. Điều này đồng nghĩa với việc phần cột - Quỹ dự phòng rủi ro tín dụng và Nợ xấu – phải được đối chiếu với trục y bên phía còn lại. Có vẻ mọi thứ phức tạp hơn mức cần thiết.

Quay lại với % Quỹ dự phòng rủi ro tín dụng và Nợ xấu: Tôi thật sự không biết chắc mẫu thức ở đây là gì. Tôi tạm cho nó là tổng danh mục cho vay¹⁰ – nhưng tôi thà làm rõ hơn là để ra những giả định! Tôi cũng không chắc những đường này mang lại giá trị gì – chúng chẳng cung cấp được một thông tin nào mới. Có lẽ những nội dung bối cảnh thứ cấp sẽ khiến tôi đưa ra những quyết định khác, nhưng vì không có nên tôi sẽ tập trung vào số tiền – đơn vị đô-la – đồng thời không để tỷ lệ % khiến mình sao nhãng. Một công đôi việc, quyết định này sẽ giúp tôi khỏi phải đụng đến trục y thứ cấp (Tôi thật sự khuyên bạn đừng dùng một lúc hai trục y trong bất kỳ hoàn cảnh nào; để biết thêm những cách thay thế hình thức này, xin hãy đọc Chương 2 cuốn *Kể chuyện thông qua dữ liệu*).

Sau khi dồn hết sự chú ý vào trục x thì tôi mới phát hiện ra vấn đề trầm trọng nhất: **khoảng cách các mốc thời gian không nhất quán với nhau**. Khi mới nhìn sơ qua (cũng như nhiều lần sau nữa – có lẽ thậm chí bạn không chú ý đến vấn đề này), tôi bắt đầu đọc trục x và biết rằng nó biểu thị theo đơn vị từng năm một. Tôi định hình rằng nó vẫn sẽ theo trình tự đó từ trái sang phải. Tuy nhiên, khi đọc từng nhãn dữ liệu một, tôi phát hiện ra rằng khoảng cách các mốc thời gian chuyển từ từng năm sang từng quý kể từ sau năm 2018. Hơn nữa, sau quý IV năm 2019, mốc thời gian lại bất ngờ chuyển sang tháng Mười hai. Thật không ổn chút nào!

Dẫu sao vẫn phải dành lời khen cho quá trình tư duy dẫn đến thành quả này. Tháng Mười hai có lẽ là tháng gần đây nhất. Trình bày số năm nhằm cung cấp bối cảnh gốc là một điều rất hữu ích nhưng cũng thật đáng ghi nhận nếu bạn biểu thị luôn cả những mốc thời gian nhỏ hơn (ví dụ như quý, tháng) nhằm cho đối tượng mục tiêu thấy được những khoảng thời gian gần đây hơn.

Đôi lúc vẫn xảy ra trường hợp bất nhất về các mốc thời gian – có lẽ do thiếu dữ liệu hoặc đơn thuần là có nhiều sự biến động qua từng năm. Trong trường hợp đó, ta cần phải trình bày rõ ràng về mặt trực quan cho đối tượng mục tiêu nhằm giúp họ nắm được vấn đề. Cùng một cột không thể biểu thị cho cả đơn vị năm lẫn quý, vì làm thế rất dễ dẫn đến lý giải sai, từ đó đưa ra những nhận định không đúng.

Chúng ta có vài cách khắc phục những khó khăn này. Nếu thu thập được tất cả dữ liệu theo từng quý, tôi sẽ chỉ phác họa riêng chúng thôi. Lúc này biểu đồ cột sẽ gây rối rắm cho đối tượng mục tiêu vì sẽ phải vẽ ra rất nhiều cột. Tuy nhiên, nếu loại bỏ hai đường dữ liệu nguyên bản, ta có thể biểu đạt dữ liệu bằng biểu đồ đường thay cho biểu đồ cột ban đầu.

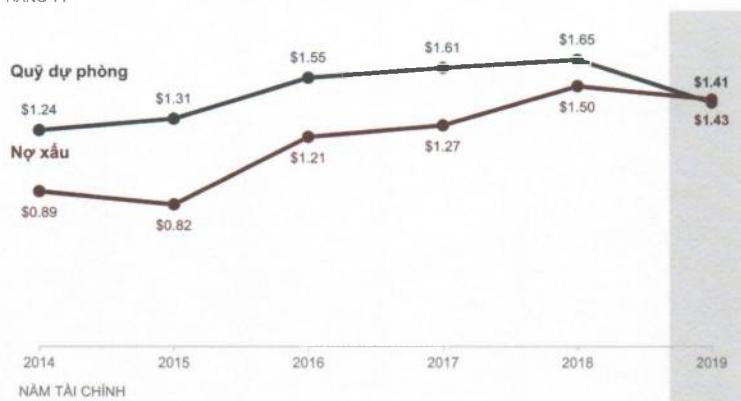
¹⁰ Là tập hợp các khoản vay của ngân hàng, được sắp xếp theo các tiêu thức khác nhau theo một tỷ lệ nhất định.

Hay nếu vì lý do gì mà chúng ta không muốn hoặc không thể biểu thị dữ liệu theo quý và giữ tất cả lại trong một biểu đồ, chúng ta có thể chọn cách sắp xếp các năm trên trục x sao cho khoảng cách giữa chúng bằng với tổng diện tích mà bốn quý hợp lại với nhau. Nếu làm thế, tôi sẽ loại bỏ năm 2019 ra nhằm tránh có khoảng cách thừa giữa các năm; đồng thời bốn quý sẽ được phân tách ra đồng đều với nhau.

Một cách khác là tách biểu đồ này ra làm hai: biểu đồ thứ nhất trình bày dữ liệu hằng năm từ năm 2014 đến 2019, còn biểu đồ thứ hai chỉ dành riêng cho bốn quý thuộc năm 2019. Việc này sẽ giúp tôi có thể chèn tiêu đề mỗi biểu đồ cũng như thể hiện rõ sự khác biệt của từng khoảng thời gian. Hơn nữa, tôi sẽ thu gọn biểu đồ thể hiện những dữ liệu theo quý so với biểu đồ theo từng năm để đối tượng mục tiêu chú ý vào biểu đồ thể hiện khoảng thời gian ngắn hơn. Tham khảo Hình 2.8b để có cái nhìn cụ thể hơn về phiên bản cải biến bao gồm những thay đổi trên.

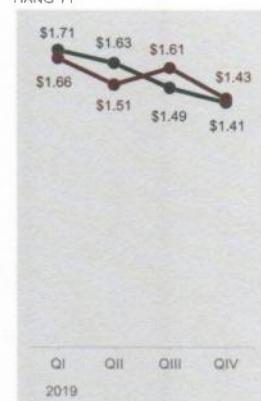
Quỹ dự phòng rủi ro tín dụng và nợ xấu thường niên

HÀNG TỶ



Biểu đồ theo quý năm 2019

HÀNG TỶ



Hình 2.8b Một góc nhìn khác

Trong trường hợp này, tôi chọn cách gán nhãn trực tiếp lên các dữ liệu, giúp dễ dàng so sánh giá trị giữa đường Nợ xấu và Quỹ dự phòng rủi ro tín dụng mà không cần phải ước lượng qua trực y. Tôi vẫn giữ nguyên hai số thập phân theo sau nhằm tránh trường hợp hai điểm chênh lệch nhau lại có giá trị như nhau (ví dụ như điểm thứ ba và thứ tư trên đường Quỹ dự phòng rủi ro tín dụng đều có giá trị gần bằng 1,6 triệu đô la nên rất dễ gây bối rối vì cao độ của hai điểm là khác nhau). Từ đó, chúng ta có thể lý giải những sự khác biệt tuy nhỏ nhưng đầy ý nghĩa trong phần số liệu theo những quý gần đây. Tôi dùng chức năng “đổ bóng” nhằm liên kết điểm dữ liệu cuối cùng ở biểu đồ đầu tiên (2019) với phần biểu đồ trình bày số liệu theo mỗi quý của năm 2019 ở bên phải. Trình bày dữ liệu theo dạng này đóng vai trò rất quan trọng vì chúng ta sẽ đảm bảo được điểm cực tiểu và cực đại trên trực y đều như nhau đối với cả hai biểu đồ. Nhờ đó, đối tượng mục tiêu có thể đối chiếu số liệu theo từng quý với số liệu theo từng năm nhờ vào cao độ tương ứng của chúng.

Với biểu đồ này, tôi đã loại bỏ được một cơ sở những điều khiến chúng ta phải đau đầu ở phiên bản gốc. Thay vì cố hiểu biểu đồ, chúng ta sẽ chỉ tập trung vào các dữ liệu. Tôi có thể nhận thấy rằng khoảng cách giữa đường Nợ xấu và Quỹ dự phòng rủi ro tín dụng đã thu hẹp lại đáng kể qua từng năm. Cả hai đường đều tăng lên vào năm 2018 song lại giảm xuống vào năm 2019. Đồng thời, năm 2019 đánh dấu lần đầu tiên đường Nợ xấu vượt trên

đường Quỹ dự phòng rủi ro tín dụng. Trường hợp tương tự cũng xảy ra ở quý III và IV ở biểu đồ bên phải. Hệ quả này có vẻ khá nghiêm trọng nên đã đến lúc để hành động rồi!

Bạn vừa thực hành cùng tôi, giờ thì hãy tự giải quyết một số những bài tập ví dụ dưới đây nào.

TỰ THỰC HÀNH

Lấy giấy viết ra nào! Hãy thử vẽ, hiệu chỉnh bằng chính công cụ của bạn và cải thiện những hình ảnh trực quan thiếu hiệu quả qua một số bài tập nâng cao sau đây.

Nhắc nhở:

Bạn có thể tải về dữ liệu lần biểu đồ tại địa chỉ storytellingwithdata.com/letspractice/downloads

Bài tập 2.9: Cùng vẽ nào

Như đã đề cập ở Bài tập 2.3, một trong số những công cụ hữu hiệu nhất kích thích ý tưởng trình bày dữ liệu chính là một mẫu giấy trắng và cây bút mực hoặc bút chì. Hãy cùng thực hành cách sử dụng chúng nào!

Những dữ liệu dưới đây cho thấy tổng thời gian bình quân cần có để chốt một đơn hàng (được tính theo ngày) dành cho đội ngũ bán hàng trực tiếp lẫn gián tiếp với bốn loại sản phẩm của một công ty nào đó. Hãy dành chút thời gian làm quen với dữ liệu.

Lấy ra một mẫu giấy trắng và đặt đồng hồ đếm ngược 10 phút. Bạn nghĩ ra bao nhiêu cách thức tiềm năng để trực quan hóa những dữ liệu này? Hãy vẽ chúng ra! (Đừng bận tâm đến việc phải vẽ chính xác từng điểm dữ liệu – làm thật nhanh và đại khái để phác họa hình dạng tổng thể của mỗi hình ảnh trực quan). Khi hết giờ, xem lại bản phác thảo của mình, bạn thích hình nào nhất và tại sao?

Thời gian bình quân để chốt một đơn hàng (ngày)

| Sản phẩm | Doanh số trực tiếp | Doanh số gián tiếp | Tổng doanh số |
|----------|--------------------|--------------------|---------------|
| A | 83 | 145 | 128 |
| B | 54 | 131 | 127 |
| C | 89 | 122 | 107 |
| D | 90 | 129 | 118 |

Hình 2.9a Thời gian bình quân để chốt một đơn hàng

Ngoài ra, bạn để ra những giả định nào liên quan đến những dữ liệu này? Bạn mong rằng mình sẽ biết gì thêm về bối cảnh chung?

TỰ THỰC HÀNH

Bài tập 2.10: Thực hành với công cụ của bạn

BƯỚC 1: Liên quan đến những bản phác thảo mà bạn đã tạo nên ở Bài tập 2.9. Hãy chọn một (hoặc nhiều nếu ham học hỏi), lấy thông tin và tạo lập chúng với công cụ tùy chọn.

BƯỚC 2: Sau khi tạo xong một (hoặc nhiều) biểu đồ, bạn hãy tạm dừng và tự trả lời những câu sau.

CÂU HỎI 1: Việc phác họa này ích lợi ở những điểm nào?

CÂU HỎI 2: Bạn thấy khó chịu hay ức chế ở phần nào trong suốt quá trình vẽ vời này không?

CÂU HỎI 3: Biểu đồ mà bạn tạo nên bằng công cụ của mình có khác với hình ảnh phác họa ban đầu không?

CÂU HỎI 4: Bạn có tưởng tượng đến viễn cảnh sẽ vận dụng cách tiếp cận này (phác họa trước, tạo biểu đồ sau) trong tương lai không? Nếu có thì trong trường hợp nào?

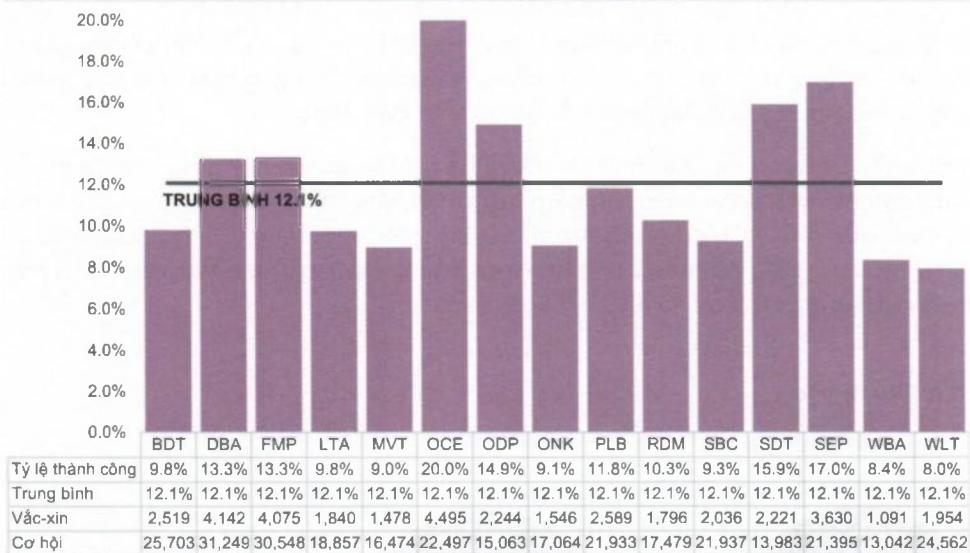
Hãy viết vài dòng khái quát suy nghĩ của bạn.

Bài tập 2.11: Cải thiện biểu đồ này

Giả sử bạn đang làm việc cho một trung tâm chăm sóc sức khỏe địa phương và mong muốn có thể đánh giá mức độ thành công của chương trình quản lý và đào tạo về vắc xin phòng ngừa bệnh cúm gần đây đối với tất cả các trung tâm y tế thuộc hệ thống.

Bạn có sẵn một bảng thông số bao gồm những số liệu liên quan và đồng nghiệp của bạn đã tạo nên một biểu đồ như hình dưới đây. Hãy dành thời gian nghiên cứu biểu đồ trong Hình 2.11 và trả lời những câu hỏi sau.

Cơ hội thành công theo từng trung tâm (FLU)



Hình 2.11 Biểu đồ nguyên bản từ những dữ liệu trong bảng thông số

CÂU HỎI 1: Những dữ liệu này được phân bổ ra sao? Chúng ta có thể phân bổ bằng cách nào khác? Trong trường hợp nào bạn sẽ chọn sắp xếp bố cục các dữ liệu khác đi?

CÂU HỎI 2: Hiện chúng ta đang có một đường ngang biểu thị tỷ lệ trung bình. Bạn cảm thấy thế nào về điều này? Bạn có thể trình bày giá trị tỷ lệ trung bình bằng cách nào khác?

CÂU HỎI 3: Nếu như có một tỷ lệ mục tiêu thì sao – bạn sẽ biểu đạt nó như thế nào? Giả sử như tỷ lệ mục tiêu có giá trị bằng 10% thì bạn sẽ trình bày nó ra sao? Giờ thì giá trị đó tăng thành 25%. Điều này có khiến bạn phải thay đổi những nội dung cũng như cách trình bày nó không?

CÂU HỎI 4: Biểu đồ trên bao gồm một bảng dữ liệu. Bạn thấy có hiệu quả không? Những mặt lợi và hại khi chèn thêm một bảng dữ liệu vào biểu đồ là gì? Trong trường hợp này, bạn quyết định sẽ giữ lại hay loại bỏ nó?

CÂU HỎI 5: Biểu đồ hiện tại đang biểu thị tỷ lệ những người đã được tiêm vắc xin. Nếu chúng ta muốn tập trung vào tỷ lệ những người có khả năng sẽ tiêm chủng (nhưng vẫn chưa tiêm) thì sao – bạn sẽ trực quan hóa chúng như thế nào?

CÂU HỎI 6: Bạn sẽ biểu đồ hóa những dữ liệu này ra sao? Hãy lấy thông tin và tạo lập nên một biểu đồ lý tưởng theo ý bạn với những công cụ của mình.

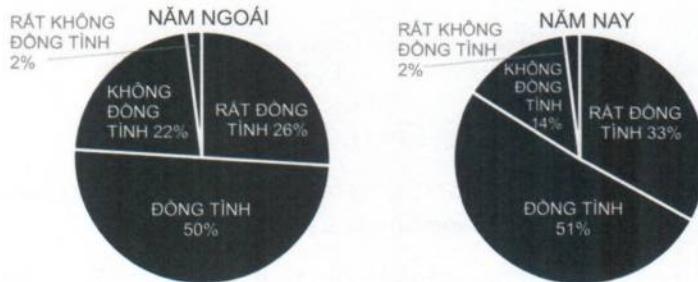
Bài tập 2.12: Bạn sẽ chọn biểu đồ nào?

Bất kỳ nhóm dữ liệu nào cũng có thể được phác họa theo nhiều cách và mỗi định dạng khác nhau sẽ mang lại một góc nhìn khác nhau. Hãy cùng xem qua một ví dụ cụ thể về một nhóm dữ liệu nhưng được biểu đồ hóa theo nhiều định dạng.

Bạn trực quan hóa những dữ liệu thu thập được từ cuộc khảo sát đồng nghiệp và mong muốn trình bày tình hình phản hồi trong năm nay so với năm ngoái nhằm xác định tỷ lệ giữa chân nhân viên qua câu “Tôi dự định sẽ làm việc ở đây trong một năm.” Hình 2.12a đến 2.12d cho ta bốn định dạng biểu đồ cùng minh họa một nguồn dữ liệu như nhau. Hãy dành thời gian nghiên cứu từng cái rồi trả lời những câu hỏi sau.

LỰA CHỌN A: biểu đồ tròn

“Tôi dự định sẽ làm việc ở đây trong một năm”

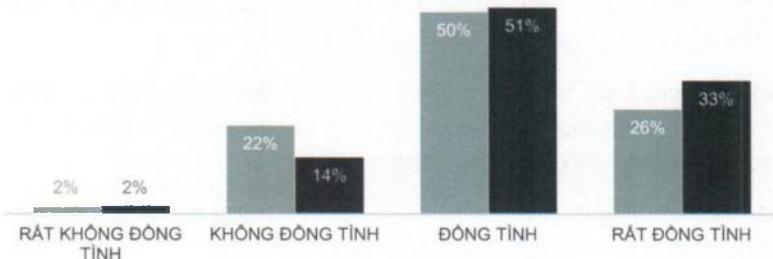


Hình 2.12a Biểu đồ tròn

LỰA CHỌN B: biểu đồ cột

“Tôi dự định sẽ làm việc ở đây trong một năm”

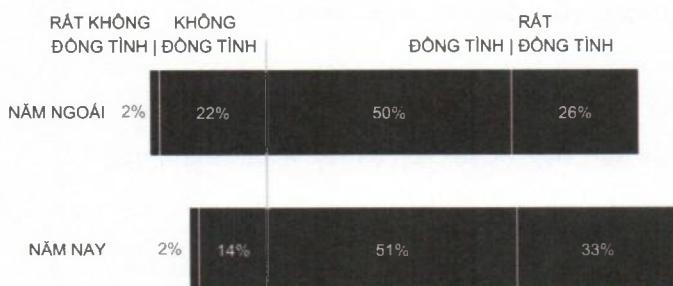
NĂM NGOÁI | NĂM NAY



Hình 2.12b Biểu đồ cột

LỰA CHỌN C: biểu đồ cột chồng trái chiều

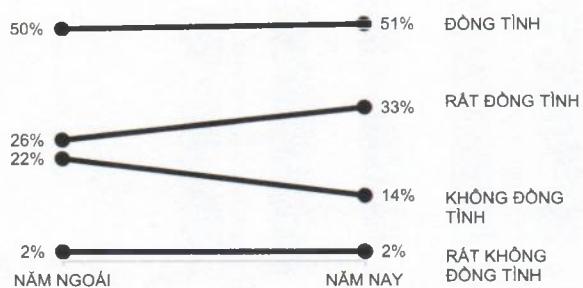
"Tôi dự định sẽ làm việc ở đây trong một năm"



Hình 2.12c Biểu đồ cột chồng trái chiều

LỰA CHỌN D: biểu đồ đường xiên

"Tôi dự định sẽ làm việc ở đây trong một năm"



Hình 2.12d Biểu đồ đường xiên

CÂU HỎI 1: Bạn thích điểm gì ở mỗi biểu đồ? Bạn có thể dễ dàng nhận thấy hoặc so sánh điểm nào?

CÂU HỎI 2: Bạn thấy những biểu đồ này gây nên những trở ngại nào? Có những điểm giới hạn hoặc đáng cân nhắc nào khác cần lưu ý không?

CÂU HỎI 3: Nếu được giao trách nhiệm phải truyền đạt những dữ liệu này, bạn sẽ chọn biểu đồ nào và tại sao?

CÂU HỎI 4: Hãy cùng một người bạn hoặc đồng nghiệp bàn luận về những lựa chọn này. Họ có tán thành với biểu đồ mà bạn lựa chọn không? Hay cả hai quyết định sẽ chọn định dạng khác? Buổi bàn luận này có nêu bật lên những điểm thú vị nào mà trước đó bạn chưa để ý thấy không?

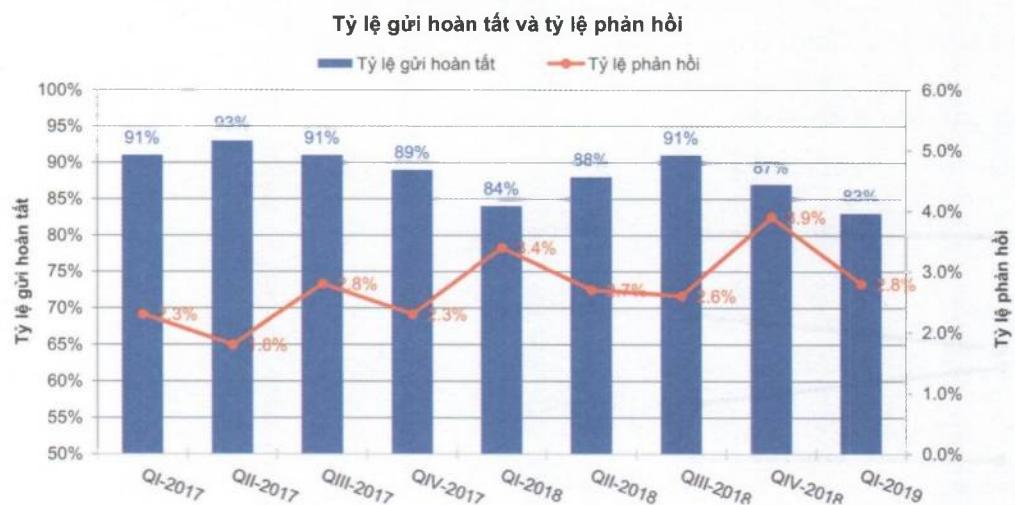
Bài tập 2.13: Biểu đồ này có vấn đề gì?

Hình 2.13 trình bày tỷ lệ phản hồi và hoàn tất cho một chiến dịch email marketing. Trong đó, người nhận email sẽ được yêu cầu hoàn tất một bài khảo sát.

BƯỚC 1: Hãy liệt kê ra ba điều không lý tưởng về biểu đồ này. Những trở ngại nó mang lại là gì?

BƯỚC 2: Đối với mỗi trở ngại kể trên, hãy mô tả cách bạn khắc phục chúng.

BƯỚC 3: Hãy lấy thông tin và tạo lập một biểu đồ bằng cách áp dụng những chiến lược mà bạn đã đề ra.



Hình 2.13 Biểu đồ này có vấn đề gì?

Bài tập 2.14: Trực quan hóa và hiệu chỉnh

Qua một loạt ví dụ, chúng ta có thể nhận thấy rằng công tác trực quan hóa dữ liệu – khi làm tốt – có thể khiến đối tượng mục tiêu dễ dàng hiểu những gì được trình bày. Nhưng đôi lúc ta cần phải hiệu chỉnh – nghiên cứu dữ liệu dưới nhiều lăng kính khác nhau – vừa để hiểu hơn các khía cạnh của dữ liệu, vừa để biết đâu là những điểm cần làm nổi bật. Hơn nữa, làm thế cũng sẽ giúp chúng ta biết đâu là cách phù hợp với đối tượng mục tiêu. Hãy cùng thực hành trực quan hóa và hiệu chỉnh nào.

Giả sử bạn đang làm việc cho một công ty chuyên cung cấp thiết bị y tế và đang nghiên cứu một nguồn dữ liệu báo cáo thu thập được về mức độ đau đớn của bệnh nhân khi bật và tắt một tính năng nào đó của thiết bị. Hình 2.14 biểu thị những dữ liệu này.

Khảo sát mức độ đau của bệnh nhân

| MỨC ĐỘ ĐAU | CÀI ĐẶT THIẾT BỊ | |
|------------|------------------|------|
| | BẬT | TẮT |
| ĐỐI HƠN | 58% | 36% |
| KHÔNG ĐỐI | 32% | 45% |
| NẠNG HƠN | 10% | 19% |
| TỔNG | 100% | 100% |

Hình 2.14 Hãy trực quan hóa và hiệu chỉnh

BƯỚC 1: Hãy liệt kê những cách trực quan hóa nguồn dữ liệu này mà bạn nghĩ ra. Những định dạng biểu đồ nào khác sẽ phù hợp hơn? Liệt kê càng nhiều càng tốt.

BƯỚC 2: Từ danh sách đó, bạn hãy tạo nên ít nhất bốn biểu đồ khác nhau với những dữ liệu này (vẽ hay sử dụng công cụ đều được).

BƯỚC 3: Hãy trả lời những câu hỏi sau:

CÂU HỎI 1: Bạn thích điểm gì ở mỗi biểu đồ? Bạn có thể dễ dàng đổi chiều điều gì?

CÂU HỎI 2: Đâu là điểm giới hạn hoặc đáng cân nhắc nào khác mà bạn nên lưu ý?

CÂU HỎI 3: Bạn sẽ truyền đạt dữ liệu với biểu đồ nào?

Bài tập 2.15: Học hỏi từ các ví dụ

Chúng ta có thể học hỏi được rất nhiều điều từ những hình ảnh trực quan của người khác – kể cả những hình đẹp lẫn không đẹp lắm. Nếu bắt gặp một biểu đồ đẹp, hãy dừng lại và ngẫm nghĩ: điều gì tạo nên sự hiệu quả ấy? Bạn có thể lĩnh hội được điều gì từ nó và áp dụng vào công việc của bản thân? Khi đứng trước một biểu đồ không đẹp lắm, hãy làm điều tương tự: dừng lại và suy xét xem đâu là những điểm chưa tốt lắm và bạn có thể tránh làm giống vậy đối với công việc của riêng mình. Hãy cùng thực hành việc học hỏi từ các ví dụ.

Hãy tìm kiếm một biểu đồ đẹp lẫn không đẹp lắm từ các kênh truyền thông rồi trả lời những câu hỏi sau đây cho cả hai biểu đồ.

CÂU HỎI 1: Bạn thích điểm gì ở biểu đồ này? Điều gì tạo nên sự hiệu quả của nó? Hãy liệt kê ra.

CÂU HỎI 2: Bạn không thích điểm gì ở biểu đồ này? Đâu là những điểm giới hạn mức độ hiệu quả của nó? Bạn sẽ tiếp cận biểu đồ này khác đi như thế nào?

CÂU HỎI 3: Bạn có thể khái quát những kiến thức mới nào từ quá trình này để áp dụng chúng trong tương lai?

Bài tập 2.16: Tham gia thử thách kể chuyện thông qua dữ liệu (#SWDchallenge)

Cách học hỏi hữu hiệu nhất chính là thực hành. #SWDchallenge là một sự kiện hàng tháng dành cho những độc giả của trang blog của chính tác giả. Tại đây, họ có thể thực hành và áp dụng những kỹ năng trực quan hóa cũng như kể chuyện qua dữ liệu của mình. Bạn cũng có thể tham gia nữa! Hãy nghĩ rằng sự kiện này chính là một nơi lý tưởng để thử làm một điều gì đó mới mẻ: thử nghiệm một công cụ, kỹ thuật hoặc cách tiếp cận mới. Chúng tôi hoan nghênh và chào đón tất cả mọi người tham gia bất kể ngành nghề, trình độ, kinh nghiệm và công cụ nào.

Mỗi đầu tháng, chúng tôi sẽ ra thông báo một chủ đề mới tại trang storytellingwithdata.com. Trong một quãng thời gian hạn định, những người tham gia sẽ phải tìm nguồn dữ liệu, tạo lập biểu đồ rồi chia sẻ bản phác họa của mình cùng phần chú thích tương ứng. Thông thường, sự tập trung đều đổ dồn về mức độ đa dạng giữa các biểu đồ. Tuy nhiên, đôi lúc chúng tôi cũng thay đổi một chút bằng cách đưa ra một lời khuyên hoặc yêu cầu sử dụng một công cụ cụ thể nào đó. Mục đích cuối cùng vẫn là tạo cơ hội cho người tham gia thoải mái vận dụng kỹ năng cũng như chia sẻ bản phác họa của mình cho người khác.

Những bài dự thi được nộp vào hạn chót sau này sẽ được chia sẻ trong một bài đăng tóm gọn trong cùng tháng đó. Những bài dự thi cũng như bài đăng tóm gọn hàng tháng đều được lưu trữ tại đường dẫn storytellingwithdata.com/SWDchallenge.

Bạn có thể thực hành một số bài tập liên quan đến thử thách này. Hãy truy cập vào trang storytellingwithdata.com/SWDchallenge và thực hiện một (hoặc nhiều) điều sau:

- **Tham gia!** Hãy tham gia trực tiếp một thử thách bằng cách tạo lập và chia sẻ bản phác họa của mình. Hoặc bạn có thể lựa chọn một biểu đồ từ những thử thách trước để lấy cảm hứng với mục đích cải thiện kỹ năng trực quan hóa dữ liệu của bản thân. Bạn có thể tự thân vận động hoặc cùng với một người bạn hay theo nhóm nhỏ đều được. Hãy chia sẻ biểu đồ của mình lên mạng xã hội nhé, nhớ kèm theo dòng #SWDchallenge.
- **Mô phỏng!** Hãy chọn một bài đăng tóm gọn từ mục lưu trữ rồi xem lại những bài dự thi. Hãy chọn ra cho mình một biểu đồ yêu thích rồi cố gắng cải biến nó lại bằng những công cụ của mình. Bạn sẽ xử lý khác đi những khía cạnh nào so với biểu đồ gốc?
- **Đánh giá!** Hãy chọn một bài đăng tóm gọn từ mục lưu trữ rồi xem lại những bài dự thi. Chọn ra ba biểu đồ hiệu quả theo ý bạn rồi miêu tả xem đâu là những đặc điểm đáng lưu tâm. Thủ nghĩ xem bạn có thể tổng hợp lại những kiến thức linh hôi được và áp dụng vào công việc của bản thân bằng cách nào. Tương tự, chọn ra ba biểu đồ thiếu hiệu quả theo ý bạn rồi miêu tả những vấn đề mà bạn nhận thấy cũng như cách khắc phục chúng. Bạn có thể tổng hợp lại những trớ ngai thông thường nào từ chính những biểu đồ đó và rút kinh nghiệm cho riêng mình?
- **Tự tổ chức cuộc thi của riêng mình!** Hãy tập hợp lại một nhóm những đồng nghiệp hoặc bạn bè của mình, chọn một thử thách từ những tháng trước (hoặc tự mình tạo nên) và tổ chức một cuộc thi của riêng mình: tất cả những người tham gia sẽ phải tìm nguồn dữ liệu và tạo lập biểu đồ trong một khoảng thời gian nhất định. Sau đó, chúng sẽ được chia sẻ cho mọi người. Cùng nhóm lại và thảo luận, tạo điều kiện cho tất cả mọi người có thể chia sẻ bản phác họa của mình cũng như tiếp nhận phản hồi từ người khác. Bạn cũng nên xét xem mình học được những gì từ quá trình này nhằm áp dụng vào công việc trong tương lai. Hãy xem qua Bài tập 9.4 để có thể hiểu thêm về quá trình thú vị này và từ đó xây dựng nên một nền văn hóa chia sẻ - phản hồi tại nơi làm việc.

THỰC HÀNH tại NƠI LÀM VIỆC

Tiếp theo, chúng ta sẽ cùng tìm hiểu các cách thức áp dụng những gì đã học liên quan đến khái niệm “lựa chọn những hình ảnh hữu hiệu” vào công việc, bao gồm cả những câu hỏi dành cho bản thân bạn cũng như phương pháp tìm kiếm phản hồi.

Hãy nghĩ đến một dự án rồi thực hiện những bài tập sau!

Bài tập 2.17: Cùng vẽ nào!

Thử suy xét một dự án hiện tại đòi hỏi bạn phải trực quan hóa những dữ liệu liên quan. Lấy một mẫu giấy trắng cùng cây bút mực hoặc chì, đặt đồng hồ đếm ngược 10 phút rồi đếm xem bạn có thể phác họa đại khái bao nhiêu ý tưởng tiềm năng phục vụ cho mục đích trình bày dữ liệu.

Khi hết giờ, dừng động tác và xem lại những bản phác thảo của mình. Bạn thích (những) hình nào nhất? Tại sao?

Hãy chia sẻ bản vẽ phác thảo của bạn cho người khác xem cũng như giải thích cho họ biết những gì bạn muốn truyền đạt. Họ thích (những) hình nào nhất? Tại sao?

Nếu bạn cảm thấy bế tắc hoặc đang tìm kiếm một cách tiếp cận mới mẻ nhưng lại không thể tự mình nảy ra được, hãy thực hiện điều đó cùng một hoặc hai người đồng nghiệp có óc sáng tạo và tại một căn phòng trống với bảng trắng. Hãy thảo luận với họ những gì bạn muốn trình bày. Hãy vẽ, vẽ nữa, vẽ mãi. Bạn cũng nên vừa thảo luận vừa phê bình những định dạng biểu đồ khác nhau: điểm nào phù hợp? Điểm nào còn thiếu sót? (Những) biểu đồ nào đáng để bạn tạo nên bằng những công cụ chuyên biệt? Bạn có khả năng tự thực hiện không? Nếu không, điều gì hoặc ai có thể giúp bạn hiện thực hóa những ý tưởng của mình?

Bài tập 2.18: Hiệu chỉnh bằng công cụ của bạn

Việc tạo điều kiện thời gian và sự linh hoạt cho bản thân để có thể hiệu chỉnh những định dạng biểu đồ hóa dữ liệu sẽ giúp bạn vừa hiểu hơn các khía cạnh của dữ liệu, vừa biết đâu là những điểm cần nhấn mạnh. Từ đó, có thể bạn sẽ khiến đối tượng mục tiêu dễ dàng hiểu được những gì mình trình bày.

Hãy xác định những dữ liệu mà bạn muốn trực quan hóa. Sau đó, mở công cụ yêu thích của mình và bắt đầu tạo lập nhiều biểu đồ trực quan khác nhau. Bạn có thể phác họa những dữ liệu này theo bao nhiêu cách? Đặt đồng hồ đếm ngược 30 phút và bắt đầu hiệu chỉnh những biểu đồ trực quan hóa dữ liệu khác nhau bằng ứng dụng của mình.

Khi hết giờ, bạn hãy tự đánh giá mỗi biểu đồ bằng các câu hỏi sau: mặt tốt và xấu của từng cái là gì? Bạn muốn đối tượng mục tiêu dễ dàng nhận thấy điều gì? Công đoạn hiệu chỉnh nào làm rõ điều này? Nếu cảm thấy chưa chắc chắn, hãy chuyển đến Bài tập 2.21. Tại đó, bạn sẽ nhận được một số lời khuyên hữu ích liên quan đến việc tìm kiếm phản hồi từ người khác.

Bài tập 2.19: Suy xét những câu hỏi sau

Khi tạo lập một biểu đồ, bạn hiểu nó muốn nói gì là chuyện đương nhiên. Bạn đã quá quen thuộc với nguồn dữ liệu, biết phải nhìn vào đâu và điểm nào đáng lưu ý. Nhưng đừng cho rằng đối tượng mục tiêu cũng sẽ như thế. Sau khi hoàn thành biểu đồ, hãy tự hỏi những câu sau để xác định liệu bản thân có cần hiệu chỉnh thêm nữa không.

- **Bạn mong muốn chứng tỏ cái gì?** Bạn muốn hỗ trợ đối tượng mục tiêu làm gì với nguồn dữ liệu? Hình ảnh trực quan mà bạn tạo nên có đủ điều kiện làm cơ sở không? Những thông tin then chốt nào dễ nhận thấy nhất? Phép so sánh nào dễ thực hiện nhất? Đâu là những công tác tương đối khó thực hiện dựa trên phương thức trình bày dữ liệu của bạn?
- **Nguồn dữ liệu quan trọng đến mức nào?** Đây là một vấn đề hệ trọng hay đơn giản chỉ là một ý tưởng khởi gợi niềm hứng thú? Rủi ro ở đây là gì? Bạn có thể trình bày một cách nhanh và đại khái trong trường hợp này không? Bạn cần đảm bảo mức độ hoàn thiện đến đâu? Mức độ chính xác cần đạt là bao nhiêu?
- **Đối tượng mục tiêu của bạn là ai?** Họ quen thuộc hay xa lạ với những dữ liệu mà bạn sẽ trình bày sắp tới? Chúng phù hợp hay thách thức những định kiến hoặc niềm tin của họ? Họ có mong đợi những dữ liệu này sẽ được trình bày theo một cách cụ thể nào đó không? Những mặt lợi và hại của việc “theo lối mòn” trong trường hợp này so với khi làm gì đó mới mẻ, khác biệt? Đối tượng mục tiêu sẽ thắc mắc ra sao và bạn định dự đoán cũng như chuẩn bị cho việc giải quyết chúng như thế nào?
- **Đối tượng mục tiêu của bạn có quen thuộc với định dạng biểu đồ này?** Hễ khi nào trình bày một luận điểm không mấy quen thuộc với đối tượng mục tiêu, ta lại tạo ra một trở ngại mới: hoặc ta phải khiến họ lắng nghe đủ lâu để học cách đọc hiểu biểu đồ, hoặc họ phải dành thời gian đủ lâu để có thể tự mình làm thế. Nên nếu quyết định làm một điều gì đó mới mẻ, bạn phải có lý do chính đáng. Liệu hình thức trình bày dữ liệu ấy có thể giúp đối tượng mục tiêu dễ dàng thấy được những điều vốn khó nhận ra, hay biểu thị một sự thật ngầm hiểu mới mẻ mà những cách tạo lập biểu đồ quen thuộc không thể làm được không? Ngoài ra, hãy suy ngẫm câu hỏi sau: bạn muốn trình bày về biểu đồ này trong bao lâu – bạn muốn đối tượng phải vận dụng bao nhiêu phần trăm chất xám để có thể hiểu được biểu đồ, so với việc hiểu những dữ liệu trong đó?
- **Bạn sẽ trình bày những thông tin này bằng cách nào?** Bạn sẽ xuất hiện tại đó “bằng xương bằng thịt” để trình bày dữ liệu, thiết lập bối cảnh và trả lời những câu hỏi chứ? Hay bạn sẽ phân phát tài liệu và đối tượng mục tiêu phải tự mình xử lý thông tin? Đặc biệt đối với trường hợp bạn không có mặt tại đó, hãy chủ động làm rõ cho người xem phần nội dung trong biểu đồ, cách đọc nó cũng như cách bạn muốn họ xử lý dữ liệu.

Bài tập 2.20: Nói to lên nào

Sau khi hoàn thành biểu đồ hoặc slide, bạn hãy thực hành thuyết trình thành tiếng. Nếu phải thuyết trình trực tiếp (tại cuộc họp hay buổi thuyết trình), bạn hãy chiếu nó lên màn hình lớn và thực hành thảo luận như thể đang ở trong một cuộc họp vậy. Thậm chí trong trường hợp bạn phân phát bản in cho đối tượng mục tiêu để họ tự xử lý những dữ liệu trong đó, việc thảo luận trước về biểu đồ của bạn vẫn mang lại nhiều lợi ích quan trọng.

Đầu tiên, hãy thiết lập cách đọc biểu đồ, nó có nội dung ra sao và mỗi trực biểu thị những gì. Sau đó thảo luận về phần dữ liệu và xét xem bản thân thấy được những điểm quan trọng nào. Những gì bạn nói có thể là gợi ý cho biết điểm nào cần làm lại. Nếu nhận thấy bản thân có nói những câu như: "Phần này không quan trọng" hoặc "Kệ nó đi" thì chúng chính là dấu hiệu cho thấy những yếu tố cần làm chìm đi (hoặc loại bỏ hoàn toàn tùy trường hợp). Tương tự, hãy để ý đến những lần bạn chuyển hướng chú ý khi thảo luận qua nguồn dữ liệu. Từ đó, bạn hãy suy ngẫm xem mình có thể làm được điều này bằng cách tạo lập biểu đồ trực quan như thế nào.

Trong trường hợp sẽ phải thuyết trình trực tiếp, thực hành thành tiếng cũng sẽ giúp bạn truyền đạt nội dung mượt mà hơn trong tương lai. Đầu tiên, hãy tự mình làm tất cả. Một khi cảm thấy tình hình khá hơn, thực hành thảo luận với một ai đó khác và tiếp nhận phản hồi từ họ. Bài tập 2.21 tiếp theo sẽ gợi ý cho bạn những cách tìm kiếm phản hồi hữu hiệu.

Muốn biết thêm những lợi ích từ việc thực hành thuyết trình thành tiếng? Hãy nghe Tập 6 trong chương trình podcast về chủ đề *kể chuyện thông qua dữ liệu* (storytellingwithdata.com/podcast) dành riêng cho phần này.

Bài tập 2.21: Tìm kiếm phản hồi

Bạn cho là mình vừa hoàn thành một biểu đồ vô cùng tuyệt vời. Trở ngại ở đây là bạn hiểu rõ về bản phác họa của mình hơn bất kỳ ai khác. Tất nhiên rồi, bạn là người tạo ra nó mà. Nhưng liệu nó có dễ hiểu đối với đối tượng mục tiêu không?

Hoặc trong trường hợp bạn dùng công cụ của mình để tạo ra và hiệu chỉnh một loạt những biểu đồ trực quan khác nhau cho nguồn dữ liệu cá nhân nhưng không chắc đâu là phiên bản tối ưu nhất?

Với hai trường hợp này, tôi khuyến nghị bạn hãy tìm kiếm phản hồi từ người khác.

Hãy tạo nên một hoặc nhiều biểu đồ trực quan, đồng thời nhờ một người bạn hay đồng nghiệp giúp đỡ mình. Bạn có thể nhờ một người không biết gì về những dữ liệu trong biểu đồ. Hãy yêu cầu người đó chia sẻ cho bạn quá trình tư duy và tiếp nhận thông tin của họ, bao gồm:

- Họ chú ý đến điều gì?
- Họ có thắc mắc gì?
- Họ có nhận xét gì không?

Buổi trao đổi này sẽ giúp bạn biết được biểu đồ trực quan vừa tạo đó có phục vụ đúng mục đích không. Nếu không thì nó vẫn giúp bạn biết điểm nào cần phải chỉnh sửa. Hãy đặt ra những câu hỏi như trên. Rồi thảo luận với họ về lựa chọn thiết kế của bạn cũng như đâu là những yếu tố tối ưu lẫn có thể không rõ ràng đối với những ai còn xa lạ với dữ liệu của bạn. Việc tìm kiếm phản hồi từ nhiều nguồn khác nhau cũng là một điều vô cùng ích lợi: hãy nghĩ xem đâu là những thời điểm hữu ích để tìm kiếm phản hồi từ những người đứng ở vai trò khác hoàn toàn với bạn.

Thêm nữa, hãy để ý đến những phản ứng đầu tiên trên khuôn mặt: phải trải qua một khắc ngán ngửi rồi người ta mới kiểm soát được những phản ứng vật lý của họ. Nếu bạn để ý thấy bất kỳ hành vi cau mày hay bĩu môi – bất kỳ trạng thái nhăn nhó nói chung nào – thì đó chính là những dấu hiệu nhỏ cho biết có điểm không ổn. Hãy để ý đến chúng và cố gắng chỉnh sửa lại biểu đồ trực quan của bạn. Nếu đối tượng mục tiêu gặp khó khăn khi xem biểu đồ của bạn, đừng vội cho rằng lỗi là do họ. Hãy nghĩ ra những cách giúp việc tiếp nhận thông tin trở nên dễ dàng hơn: bạn có thể chèn tiêu đề hoặc gán nhãn rõ ràng hơn, sử dụng màu sắc một cách có chừng mực để thu hút sự chú ý hoặc lựa chọn một định dạng biểu đồ phù hợp nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho công tác truyền đạt dữ liệu của bạn.

Bạn có thể tìm thêm những chỉ dẫn hữu ích cho việc đưa ra cũng như tiếp nhận phản hồi ở Bài tập 9.3.

Bài tập 2.22: Xây dựng thư viện hình ảnh dữ liệu trực quan

Hãy thu thập và xây dựng riêng cho mình một thư viện lưu trữ những hình ảnh trực quan hiệu quả – những biểu đồ được tạo nên cũng như được sử dụng tại nơi làm việc. Bạn có thể tự làm hoặc có thể xem đây là một cơ hội tuyệt vời để thực hiện theo nhóm hoặc tổ chức. Hãy cân nhắc kỹ cách sắp xếp từng nội dung để tìm kiếm thuận tiện (ví dụ như xếp theo định dạng biểu đồ, chủ đề hoặc công cụ). Chèn thêm tính năng tải về cho những tập tin của bạn nhằm giúp người khác có thể biết rõ được cách thức xây dựng nên chúng. Từ đó, họ có thể chỉnh sửa lại và áp dụng vào công việc của mình. Bạn cũng có thể sưu tầm những ví dụ hữu hiệu từ nguồn bên ngoài như mạng xã hội, các trang blog hoặc kho lưu trữ bài dự thi thử thách #SWDchallenge.

Đặt “trực quan hóa dữ liệu hiệu quả” làm mục tiêu cho cả nhóm. Để duy trì được mức độ tập trung liên tục, hãy thường xuyên tổ chức những cuộc thi nhỏ: mỗi cá nhân có thể đề cử các ví dụ về biểu đồ trực quan hiệu quả của họ hoặc của đồng nghiệp. Hằng tháng hoặc hằng quý, bạn chọn ra người thắng cuộc và lưu trữ biểu đồ của họ vào thư viện chung. Đây có thể là một nguồn cảm hứng liên tục: khi ai đó bí ý tưởng, họ sẽ biết phải tìm đến đâu. Hơn nữa, hoạt động này cũng mang lại lợi ích cho đội ngũ nhân viên mới. Họ sẽ có những ví dụ về hàng loạt biểu đồ trực quan được coi là hữu hiệu tại môi trường làm việc của bạn. Từ đó, họ sẽ biết phải đề ra những kỳ vọng gì cho công việc của mình.

Bài tập 2.23: Khám phá những nguồn tham khảo mới

Có rất nhiều nguồn tham khảo phục vụ cho mục đích lựa chọn biểu đồ trực quan hữu hiệu hoặc lấy cảm hứng từ biểu đồ của nhiều người khác. Thực hành, tiếp nhận phản hồi và hiệu chỉnh chính là yếu tố then chốt dẫn đến thành công. Dù vậy, tôi vẫn sẽ cung cấp cho các bạn một loạt trang web vô cùng hữu ích liên quan đến tạo lập biểu đồ. Bạn có thể tham khảo chúng rồi tìm ra đâu là biểu đồ phù hợp đáp ứng cho những nhu cầu cụ thể của mình:

- **Chart Chooser** ([Juice Analytics, labs.juiceanalytics.com/chartchooser](https://labs.juiceanalytics.com/chartchooser)). Hãy sử dụng tính năng chọn lọc để tìm ra biểu đồ phù hợp với nhu cầu của mình. Sau đó, bạn có thể tải về mẫu dưới định dạng Excel hoặc PowerPoint rồi chèn dữ liệu của mình vào.
- **The Chartmaker Directory** ([Visualizing Data, chartmaker.visualisingdata.com](https://chartmaker.visualisingdata.com)). Khám phá một loạt định dạng biểu đồ bằng các công cụ của họ rồi sau đó nhấp vào chấm tròn để tìm hiểu thêm về những giải pháp cũng như ví dụ.
- **Graphic Continuum** ([PolicyViz, policyviz.com/?s=graphic+continuum](https://policyviz.com/?s=graphic+continuum)). Áp phích thông tin bao gồm hơn 90 định dạng biểu đồ được chia làm sáu hạng mục. Bạn cũng nhớ xem qua bộ trò chơi Match It và Thẻ Bài.
- **Interactive Chart Chooser** ([Depict Data Studio, depictdatastudio.com/charts](https://depictdatastudio.com/charts)). Khám phá tính năng lựa biểu đồ tương tác bằng bộ lọc.

Ngoài ra, hãy tham khảo bộ sưu tập đường dẫn dưới đây nếu bạn mong muốn tìm kiếm cảm hứng từ biểu đồ của người khác. Với mỗi biểu đồ gấp phải, hãy dừng lại và ngẫm nghĩ xem đâu là những yếu tố phù hợp (hoặc không phù hợp lắm) cũng như cân nhắc xem bạn sẽ áp dụng (hoặc tránh!) những khía cạnh tương tự vào công việc như thế nào:

- **Information Is Beautiful Awards** (informationisbeautifulawards.com). Giải thưởng hằng năm này tôn vinh sự xuất sắc cũng như vẻ đẹp của những biểu đồ trực quan, infographic, hình ảnh tương tác trực quan và những hình thức nghệ thuật mang giá trị truyền đạt thông tin. Kho lưu trữ của trang chứa hàng trăm hình ảnh trực quan khác nhau.
- **Reddit: Data Is Beautiful** (reddit.com/r/dataisbeautiful). Một nơi chứa đầy những hình thức biểu thị dữ liệu như: biểu đồ, đồ thị và bản đồ.
- **Tableau Public Gallery** (public.tableau.com/s/gallery). Rất nhiều những ví dụ tuyệt đẹp về khái niệm trực quan hóa dữ liệu khắp internet đa phần đều khởi nguồn từ Tableau Public. Nói chung, hãy ghé thăm mục Bộ sưu tập những biểu đồ đẹp nhất (Greatest Hits Gallery) bằng cách di chuột vào phần trình đơn thả xuống.
- **The R Graph Gallery** (r-graph-gallery.com). Bạn đang tìm kiếm cảm hứng hoặc sự trợ giúp à? Bạn sẽ tìm thấy chúng ở đây với hàng trăm hình ảnh trực quan khác nhau được tạo nên bằng ngôn ngữ lập trình R, bao gồm cả những dòng lệnh.
- **Xenographics** (xeno.graphics). Xeno.graphics là một kho lưu trữ rất nhiều hình ảnh trực quan mới lạ, cách tân cũng như mang tính thực nghiệm cao. Từ đó, bạn có thể tìm kiếm cảm hứng làm việc, loại bỏ nỗi e ngại những biểu đồ lạ thường cũng như góp phần truyền bá định dạng biểu đồ mới.

Bài tập 2.24: Cùng thảo luận nào

Hãy suy ngẫm những câu hỏi liên quan đến bài học và bài thực hành của Chương 2 dưới đây. Bạn có thể thảo luận cùng một người bạn hoặc theo nhóm.

1. Cách chúng ta xử lý thông tin trên bảng biểu khác thế nào so với trên biểu đồ? Mất lợi và hại khi trình bày dữ liệu bằng định dạng bảng biểu là gì? Trường hợp nào thích hợp để dùng bảng biểu? Khi nào chúng ta nên tránh dùng bảng biểu?
2. Một quyết định thông thường khi biểu đồ hóa những dữ liệu đó là có nên bao gồm một trục y với đầy đủ tiêu đề và nhãn dán, hay nên loại bỏ nó và gán nhãn trực tiếp lên dữ liệu. Bạn nên cân nhắc những gì khi quyết định cách tối ưu cho một trường hợp cụ thể?
3. Lúc nào chúng ta có thể thoải mái loại bỏ đường cơ sở có giá trị bằng 0 khi biểu đồ hóa dữ liệu?
4. Tại sao giấy trắng lại là một công cụ biểu đồ hóa dữ liệu vô cùng hiệu quả? Những bài tập yêu cầu bạn phải vẽ có hữu ích không? Bạn sẽ áp dụng cách thức thủ công này vào công việc trong tương lai chứ? Tại sao có và tại sao không?
5. Mục đích của việc biểu đồ hóa một nguồn dữ liệu theo nhiều cách khác nhau là gì? Tại sao việc hiệu chỉnh và xem dữ liệu qua nhiều định dạng biểu đồ lại quan trọng đến vậy? Khi nào thì bạn sẽ dành thời gian làm điều này trong tương lai? Khi nào thì việc này được xem là tốn thời gian và vô nghĩa?
6. Những ví dụ trong cuốn *Kể chuyện thông qua dữ liệu* cũng như trong cuốn sách này đa phần là những biểu đồ căn bản như biểu đồ đường hoặc cột. Thời điểm nào là hợp lý để chúng ta sử dụng những định dạng biểu đồ mới mẻ hoặc lạ lẫm? Mất lợi và hại của việc sử dụng những định dạng biểu đồ xa lạ với đối tượng mục tiêu là gì? Bạn cần thực hiện những bước nào nhằm đảm bảo thành công trong trường hợp này?
7. Có trường hợp nào mà bạn tin rằng mình phải thay đổi phương pháp biểu đồ hóa dữ liệu do đội ngũ hoặc tổ chức của bạn thực hiện không? Bạn sẽ thúc đẩy họ thay đổi bằng cách nào? Bạn thử đoán xem mình sẽ vấp phải những sự phản kháng hoặc chống đối gì? Bạn sẽ giải quyết vấn đề này ra sao?
8. Bạn sẽ thiết lập nên một mục tiêu cụ thể nào cho bản thân hoặc đội ngũ của mình liên quan đến những chiến lược đã được đề cập trong chương này? Làm sao để giúp bạn (hoặc đội ngũ của bạn) cam kết với mục tiêu này? Bạn sẽ nghĩ đến ai khi cần tìm kiếm phản hồi?

Chương 3

Xác định và loại bỏ những yếu tố rối rắm

Bất kỳ yếu tố nào trong các biểu đồ, trang giấy cũng như slide trình chiếu đều mang một lượng tải trọng nhận thức riêng biệt – đòi hỏi phải tiêu thụ chất xám mới xử lý được. Vì thế, chúng ta nên xem xét thật kỹ những yếu tố bên trong biểu đồ hoặc hình thức truyền đạt dữ liệu trực quan của mình, đồng thời loại bỏ đi những thứ không đem lại giá trị cung cấp thông tin nhằm giảm thiểu sự dư thừa.

Dù đơn giản nhưng bài học này lại có tác động rất đáng kể: loại bỏ những gì không cần thiết phải có. Trong Chương 3, chúng ta sẽ mô tả cũng như linh hội tính hiệu quả to lớn của việc này qua một loạt những bài tập tương ứng.

Hãy cùng thực hành **xác định và loại bỏ những yếu tố rối rắm!**

Đầu tiên, chúng ta sẽ xem lại những bài học chính trong Chương 3 của cuốn *Kế chuyện thông qua dữ liệu*.

ĐẦU TIÊN, HÃY CÙNG TÓM TẮT LẠI

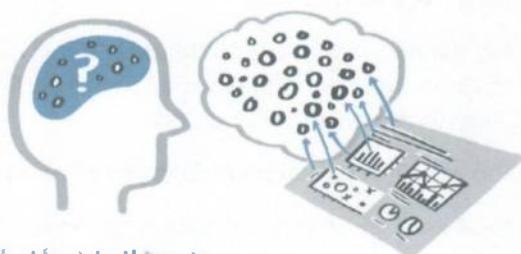
CHƯƠNG 3 RỐI RẮM chính là KẺ THÙ



TÀI TRỌNG
NHÂN THỨC

NHỮNG YẾU TỐ TRỰC QUAN CHIỀM DIỆN TÍCH
nhưng lại KHÔNG giúp ta HIỂU thêm điều gì

NHỮNG NỒ LỰC TỰ DUY CẦN THIẾT
cho việc TIẾP NHẬN THÔNG TIN MỚI



Mỗi yếu tố mà ta thêm vào
trang giấy hay màn hình
đều đặt tái trọng nhân thức
lên đối tượng mục tiêu...

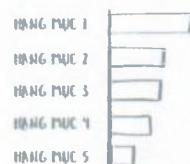
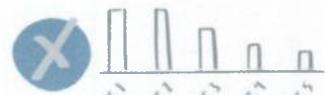
Vậy nên chúng ta phải cẩn thận
không được thêm vào những
yếu tố không mang giá trị
cung cấp thông tin

THIẾU
BỐ CỤC
TRỰC QUAN

(Một hình thức RỐI RẮM khác)

TẬN DỤNG KHOẢNG TRẮNG
và NHỮNG YẾU TỐ CẦN CHỈNH

Chú ý: dùng sử dụng những yếu tố
được cân ngang hoặc đọc
gọn gàng và tránh dùng
định dạng nằm nghiêng



DÙNG YẾU TỐ TƯƠNG PHẢN BÙA BÀI

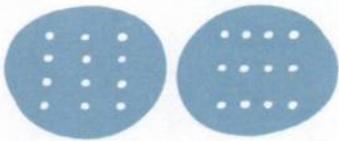
MỘT YẾU TỐ TƯƠNG PHẢN RỘ RÀNG sẽ đóng vai trò TÍN HIỆU CHỈ ĐIỂM VỊ TRÍ CẦN CHÚ Ý
Đừng khác biệt hóa quá nhiều yếu tố vì như thế sẽ làm lu mờ những điểm then chốt

NGUYÊN TẮC GESTALT

MÔ TẢ CÁCH THỨC một người, VỀ MẶT TIỀM THỨC, TỰ SẮP XẾP TRÌNH TỰ BỐ CỤC cho những sự vật mà họ THẤY XUNG QUANH

Chúng ta có thể áp dụng kiến thức trên để phục vụ cho việc xác định và loại bỏ những YẾU TỐ RỒI RẮM

NGUYÊN TẮC GẦN BÊN



NGUYÊN TẮC ĐỒNG BỘ



NGUYÊN TẮC BAO VÂY



NGUYÊN TẮC ĐÓNG KÍN



NGUYÊN TẮC LIÊN TỤC



NGUYÊN TẮC KẾT NỐI



THỰC HÀNH cùng COLE

3.1
xác định
nguyên tắc
Gestalt

3.2
làm sao
để liên kết
ngón tay
với biểu đồ?

3.3
tận dụng
cân chỉnh
và khoảng trắng

3.4
gõ rồi nào!

TỰ THỰC HÀNH

3.5
xác định
nguyên tắc
Gestalt

3.6
tim kiếm
một hình ảnh
trực quan
hữu hiệu

3.7
tận dụng
cân chỉnh
và khoảng trắng

3.8
gõ rồi!

3.8
gõ rồi (nữa!)

3.8
gõ rồi (mai!)

THỰC HÀNH tại NƠI LÀM VIỆC

3.11
bắt đầu
với một mẩu
giấy trắng

3.12
điều đó có
THẬT SỰ CẦN THIẾT
không?

3.13
cùng thảo luận

 /GROUPS/YEUKINDLEVietnam

THỰC HÀNH cùng COLE

Chúng ta sẽ bắt đầu bằng cách làm quen với các nguyên tắc Gestalt về nhận thức thị giác. Sau đó, ta sẽ khám phá những cách thức áp dụng chúng để loại bỏ yếu tố gây rối cũng như khiến biểu đồ và hình ảnh trực quan dễ “đi vào lòng người” hơn.

Bài tập 3.1: Xác định nguyên tắc Gestalt

Nguyên tắc Gestalt mô tả cách thức con người, về mặt tiềm thức, tự sắp xếp trình tự, bố cục cho những sự vật mà họ thấy. Cuốn *Kể chuyện thông qua dữ liệu* đã đề cập đến sáu nguyên tắc: gần bên, đồng bộ, bao vây, đóng kín, liên tục và kết nối. Bằng cách áp dụng những nguyên tắc trên, chúng ta có thể giúp đổi tượng mục tiêu dễ dàng xử lý biểu đồ lẫn hình ảnh trực quan qua việc làm nổi bật mối liên hệ giữa hai yếu tố khác nhau. (Nếu bạn không biết gì nhiều về những nguyên tắc này và không có sẵn cuốn *Kể chuyện thông qua dữ liệu* bên cạnh, ta vẫn có thể hiểu khá tường tận khái niệm qua phần giải pháp cho những bài tập này.)

Sau đây là một biểu đồ trực quan thể hiện thị phần thực tế cũng như dự đoán (được tính bằng tổng doanh số bán) qua từng năm của một loại dược phẩm. **Bạn hãy xác định xem biểu đồ này đã áp dụng nguyên tắc Gestalt nào kể trên? Chúng được dùng ở đâu và như thế nào?**

Thị phần theo thời gian



Hình 3.1 Xác định nguyên tắc Gestalt

Giải pháp 3.1: Xác định nguyên tắc Gestalt

Tôi đã áp dụng cả sáu nguyên tắc Gestalt vào Hình 3.1. Chúng ta cùng điểm qua sơ lược từng cái nào.

Nguyên tắc gần bên: Nguyên tắc này được áp dụng theo nhiều cách khác nhau. Phần tiêu đề và các nhãn dữ liệu trên trục y được xếp gần nhau để ngầm biểu thị rằng chúng thuộc cùng một nhóm. Tương tự, phần nhãn dữ liệu và data marker cũng được đặt gần nhau nhằm giúp đối tượng mục tiêu hiểu rằng chúng có liên quan đến nhau.

Nguyên tắc đồng bộ: Sự tương đồng về màu sắc (cam và xanh lam) cho biết có sự liên kết giữa phần chữ mô tả được tô màu ở khói văn bản phía trên với điểm dữ liệu trong biểu đồ.

Nguyên tắc bao vây: Phần tô màu xám nhạt ở bên phải biểu đồ vừa giúp phân biệt giữa dữ liệu dự đoán và thực tế, vừa liên kết phần đường bên trong với khói văn bản cung cấp thêm thông tin chi tiết ở phía dưới. Ngoài ra, tôi cũng áp dụng nguyên tắc này vào phần đường giữa năm 2018 và 2019.

Nguyên tắc đóng kín: Tôi đã áp dụng nguyên tắc này cho toàn bộ biểu đồ trực quan. Tôi không hề vẽ đường viền xung quanh quanh biểu đồ. Thật ra không cần phải làm thế - nguyên tắc đóng kín cho biết chúng ta có xu hướng tiếp nhận một loạt những yếu tố riêng lẻ như một khối đơn nhất. Vậy nên, biểu đồ đã trở thành một phần của tổng thể. Nếu nghiên cứu biểu đồ theo từng yếu tố bên trong, nguyên tắc này cũng được áp dụng cho các khối văn bản.

Nguyên tắc liên tục: Tôi đã áp dụng nguyên tắc liên tục vào phần đường đứt quãng biểu thị cho những dữ liệu dự đoán ở phía bên phải biểu đồ. Điều này giúp ta nhận biết đây là một phần khác biệt nhưng vẫn "hiểu" nó là đường. Vì đường đứt quãng cũng có thể gây rối (nhiều đường gạch thay vì một đường liền mạch đơn nhất), tôi khuyến nghị các bạn chỉ nên sử dụng nó trong trường hợp cần biểu thị một điều gì đó chưa chắc chắn như những dữ liệu dự đoán trên.

Nguyên tắc kết nối: Nguyên tắc này được thể hiện khá rõ ở biểu đồ đường. Những điểm dữ liệu biểu thị số liệu mỗi tháng được kết nối với nhau giúp đối tượng mục tiêu dễ dàng thấy được xu hướng chung. Ngoài ra, mỗi trục cũng áp dụng nguyên tắc này khi giá trị đô la ở trục y được liên kết với mốc thời gian tương ứng trên trục x.

Có lẽ vẫn còn nhiều chỗ trong biểu đồ trên cũng áp dụng nguyên tắc Gestalt mà tôi chưa đề cập trực tiếp đến. Bạn xác định được bao nhiêu điểm mà tôi đã kể trên? Bạn sẽ áp dụng những chiến lược tương tự ra sao trong tương lai? Chúng ta sẽ còn đến với nhiều ví dụ ứng dụng nguyên tắc Gestalt qua những bài tập khác trong chương này cũng như các chương còn lại.

Mở rộng hơn đến các bài học khác được đề cập trong Chương 3 của cuốn *Kế chuyện thông qua dữ liệu*, bạn hãy suy ngẫm xem những yếu tố như sự tương phản, căn chỉnh và khoảng trắng đã góp phần khiến biểu đồ trực quan trong Hình 3.1 trở nên hữu hiệu hơn ra sao. Sản đang nói về những yếu tố trực quan, chúng ta sẽ sớm đến với một bài nói rõ hơn về khái niệm này. Nhưng trước tiên, hãy cùng xem qua cách thức áp dụng nguyên tắc Gestalt nhằm liên kết câu từ với những dữ liệu mà chúng ta trình bày.

Bài tập 3.2: Làm sao để liên kết ngôn từ với biểu đồ?

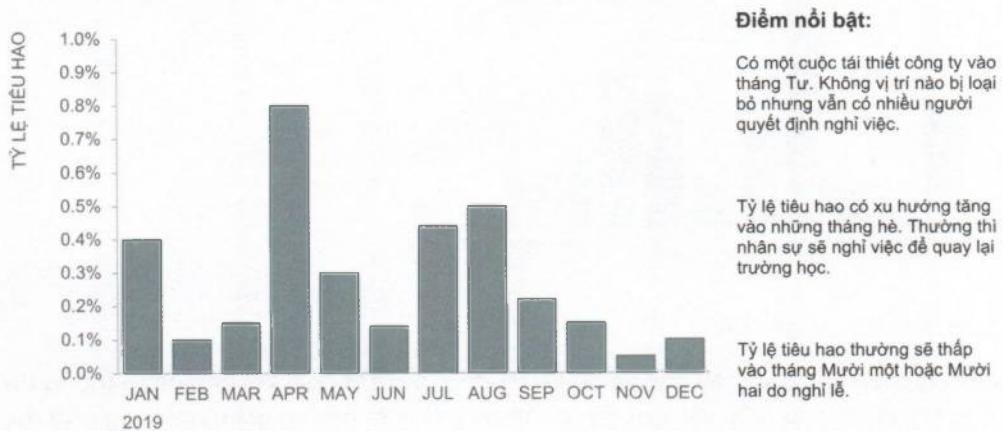
Khi truyền đạt dữ liệu với mục đích lý giải, thông thường chúng ta sẽ thực hiện dưới dạng một bản thuyết trình bao gồm cả câu từ lẫn hình ảnh trực quan ở mỗi slide. Tôi rất thường xuyên bắt gặp những ví dụ cho thấy chữ ở một bên còn biểu đồ ở bên còn lại, hoặc chữ ở trên còn một hoặc hai biểu đồ nằm ở dưới. Thông thường, câu từ lẫn biểu đồ đều quan trọng: câu từ sẽ đóng vai trò làm rõ bối cảnh hoặc mô tả một điều gì đó, còn biểu đồ giúp chúng ta thấy nó trông ra sao.

Đôi lúc điều này cũng gây trở ngại khi khiến đối tượng mục tiêu phải thực hiện nhiều công đoạn. Khi đọc văn bản, chúng ta phải tự mình xem phần dữ liệu để biết được chỗ nào trong biểu đồ tương ứng với những câu trên. Ta cũng phải tự tìm hiểu những câu từ đó liên quan thế nào với biểu đồ và ngược lại.

Đừng khiến đối tượng mục tiêu phải làm: hãy làm thay họ!

Để làm thế, chúng ta có thể kết nối câu từ với biểu đồ về mặt trực quan bằng những nguyên tắc Gestalt. Hãy cùng thực hành nào. **Chúng ta cùng xem qua biểu đồ trực quan dưới đây. Bạn sẽ áp dụng nguyên tắc Gestalt nào để liên kết những khối văn bản bên phải với phần biểu đồ bên trái?** Hãy liệt kê ra và mô tả, hoặc vẽ cách bạn sử dụng chúng. Và bạn sẽ áp dụng nguyên tắc nào trong trường hợp phải truyền đạt những dữ liệu này?

Tỷ lệ tiêu hao tự nguyện hằng tháng năm 2019



Hình 3.2a Làm sao để liên kết ngôn từ với biểu đồ?

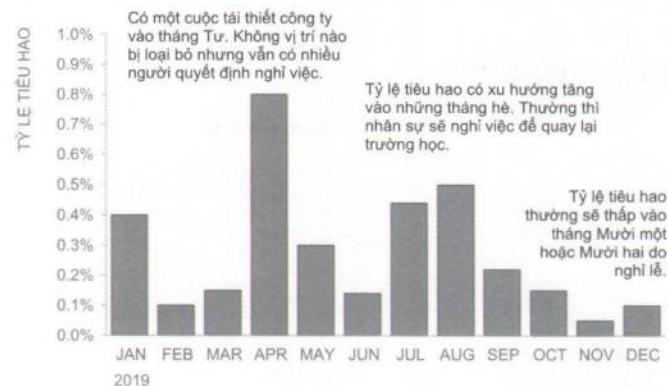
Giải pháp 3.2: Làm sao để liên kết ngôn từ với biểu đồ?

Khi đọc phần văn bản bên phải, đối tượng mục tiêu sẽ không thấy được dấu hiệu nào giúp điều hướng điểm nhìn trên biểu đồ tương ứng với nội dung đó. Họ phải đọc, rồi suy nghĩ, rồi lại tìm kiếm tra xét biểu đồ. Đây là một ví dụ rất thẳng thắn – nếu dành thời gian, rồi ta sẽ hiểu. Nhưng tôi lại không muốn đối tượng của mình phải “rồi sẽ hiểu ra”. Thay vào đó, tôi sẽ xác định những dữ liệu mà biểu đồ biểu thị trong Hình 3.2a đòi hỏi người xem phải cố sức tiếp thu. Sau đó, tôi thiết kế lại bằng việc đơn giản hóa hoặc chọn loại bỏ hoàn toàn công đoạn này để giảm bớt gánh nặng cho đối tượng mục tiêu, bằng cách liên kết các yếu tố liên quan thông qua các nguyên tắc Gestalt.

Tôi sẽ mô tả cụ thể những ý tưởng liên kết câu từ với biểu đồ thông qua bốn nguyên tắc Gestalt: gần bên, đồng bộ, bao bọc và kết nối. Hãy cùng xem qua cả bốn nguyên tắc này cũng như phương pháp áp dụng chúng.

Nguyên tắc gần bên. Tôi có thể đặt phần văn bản gần bên những dữ liệu tương ứng. Đây có vẻ là một cách tiếp cận hiệu quả miễn sao không gây ảnh hưởng đến khả năng tiếp nhận dữ liệu. Tham khảo Hình 3.2b.

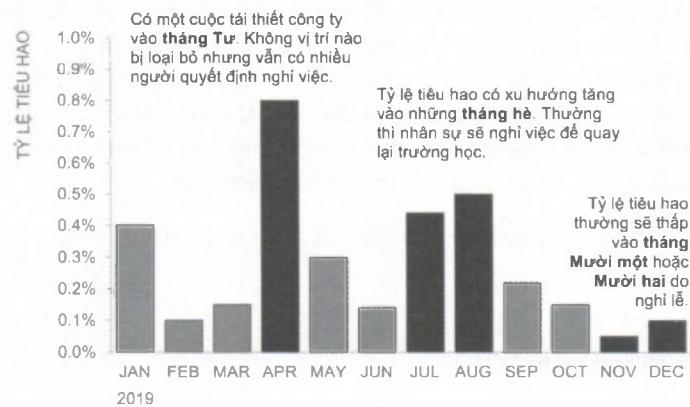
Tỷ lệ tiêu hao tự nguyện hàng tháng năm 2019



Hình 3.2b Nguyên tắc gần bên

Nhờ khoảng cách gần giữa văn bản và dữ liệu tương ứng, trở ngại khi tiếp nhận thông tin cũng giảm đi phần nào. Dẫu vậy, chúng ta vẫn phải đưa ra những giả định cũng như đối chiếu với trục x để xác định điểm dữ liệu đang được mô tả. Nếu muốn đẩy nhanh quá trình, ta có thể khắc biệt hóa đôi chút những điểm dữ liệu đó. Xem Hình 3.2c.

Tỷ lệ tiêu hao tự nguyện hàng tháng năm 2019

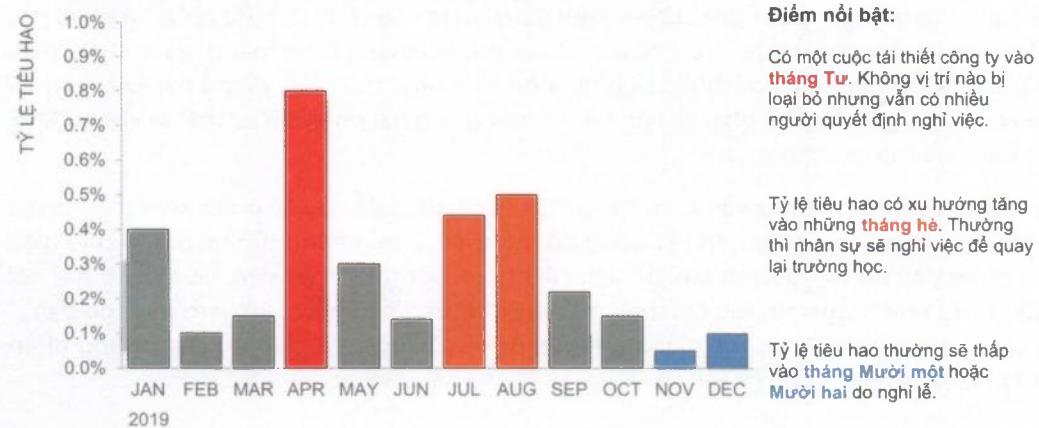


Hình 3.2c Nguyên tắc gần bên kèm nhấn mạnh

Ở Hình 3.2c, cả hai phần có màu xám đậm (những cột đáng quan tâm và phần chữ in đậm trong khái văn bản) đều giúp ta nhanh chóng hiểu được vấn đề khi đọc những lời nhận định trong biểu đồ tương ứng với các điểm dữ liệu. Tuy nhiên, khi chèn trực tiếp các khái văn bản vào biểu đồ, đôi lúc ta sẽ khó thấy được tình hình biến động dữ liệu. Trong nhiều trường hợp khác, việc chèn văn bản trực tiếp như thế có thể gây rối hoặc đơn thuần chỉ là không đủ diện tích. Trong trường hợp đó, chúng ta có thể giải quyết bằng một trong nhiều cách sau.

Nguyên tắc đồng bộ. Ta vẫn giữ nguyên vị trí bên phải biểu đồ của các khái văn bản nhưng sẽ áp dụng màu sắc đồng bộ để liên kết chúng với biểu đồ. Xem Hình 3.2d.

Tỷ lệ tiêu hao tự nguyện hàng tháng năm 2019

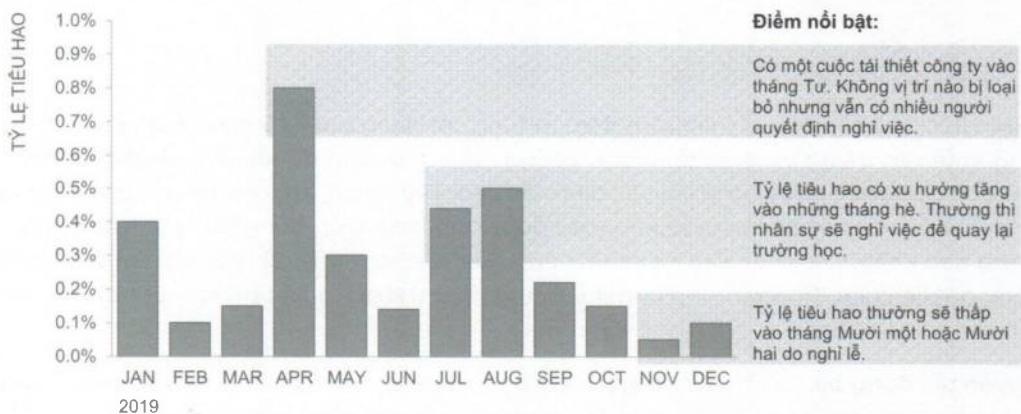


Hình 3.2d Nguyên tắc đồng bộ

Khi xử lý thông tin trong Hình 3.2d, mắt tôi phải đảo qua đảo lại khá nhiều lần. Tôi bắt đầu với phía trên cùng bên trái rồi đưa mắt từ từ qua phải, dừng lại ở thanh cột màu đỏ rồi chuyển qua khối văn bản đầu tiên bên phải có chứa cụm từ "tháng Tư" màu đỏ. Sau đó, tôi tiếp tục đọc phần dưới và bắt gặp cụm từ "mùa hè" màu cam. Từ này khiến tôi phải hướng mắt sang trái và nhìn vào hai thanh cột tô màu tương ứng. Cuối cùng, tôi dừng lại ở cột màu xanh lam rồi đọc phần văn bản miêu tả. Tôi thấy rất tự nhiên và tôi cũng hay áp dụng chiến lược này. Nhưng chúng ta cứ tiếp tục đến với những lựa chọn khác xem sao.

Nguyên tắc bao vây. Chúng ta có thể bao vây phần văn bản và những dữ liệu tương ứng với nhau. Xem Hình 3.2e.

Tỷ lệ tiêu hao tự nguyện hàng tháng năm 2019

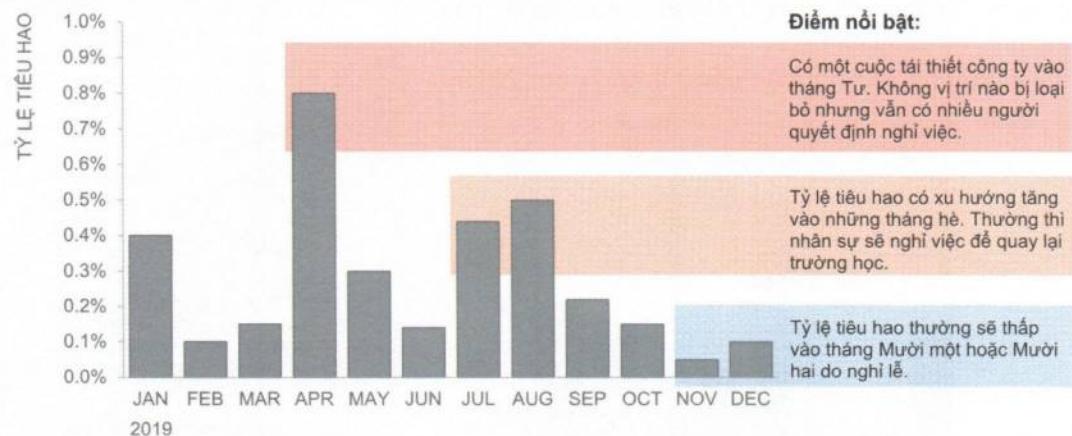


Hình 3.2e Nguyên tắc bao vây

Trong hình trên, phần nền màu xám nhạt có mục đích liên kết những thanh cột với khối văn bản tương ứng. Nếu những dữ liệu trên được phác họa khác đi, có lẽ phương pháp này sẽ không còn tác dụng nữa. Ví dụ, nếu cột biểu thị cho tháng Chín mang giá trị 0,8%, biểu đồ tròn sẽ rất rối vì cột này thuộc cả phần nền xám nhạt thứ nhất và thứ hai. Điều này có thể khiến ta nghĩ rằng nó phải có liên hệ với một trong hai phần dù sự thật là không khối văn bản nào mô tả cột này cả.

Dù trông rất thích mắt, tôi vẫn phải công nhận rằng biểu đồ này có phần kém thênh ơn so với phiên bản áp dụng nguyên tắc đồng bộ màu sắc, vì nó không tồn tại bất kỳ dấu hiệu trực quan nào hỗ trợ ta trình bày dữ liệu cả. Khi thuyết trình trực tiếp, nếu tôi có thể nói những câu như "Hãy nhìn vào cột màu đỏ..." hay "Những cột màu xanh lam này cho biết..." thì sẽ dễ dàng hơn. Tôi có thể giải quyết vấn đề này bằng cách tô màu cho những phần xám nhạt. Xem Hình 3.2f.

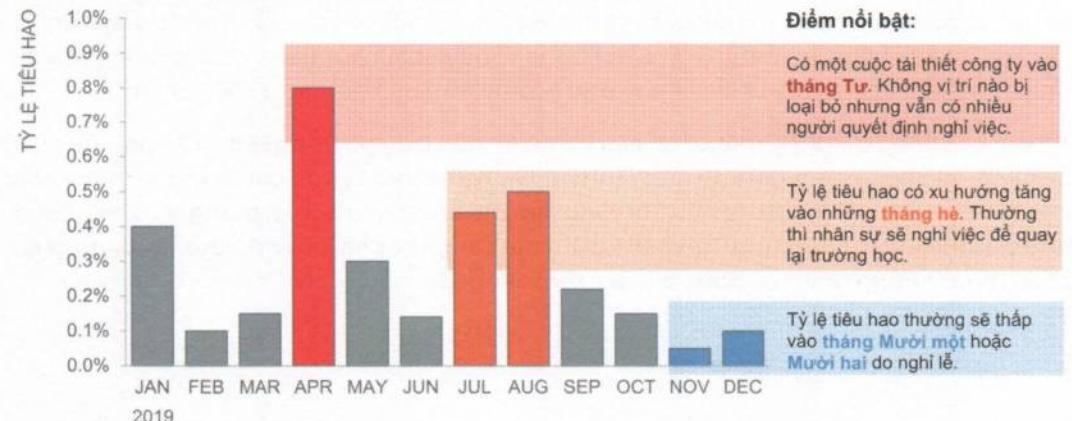
Tỷ lệ tiêu hao tự nguyện hằng tháng năm 2019



Hình 3.2f Nguyên tắc bao vây kèm sự phân biệt bằng màu sắc

Ngoài tô màu cho phần nền, tôi còn có thể làm hơn thế nữa bằng cách áp dụng nguyên tắc đồng bộ màu sắc cho cả các thanh cột lắn câu từ nhằm giúp đối tượng mục tiêu thấy rõ cụm từ nào tương ứng với điểm dữ liệu nào. Xem Hình 3.2g.

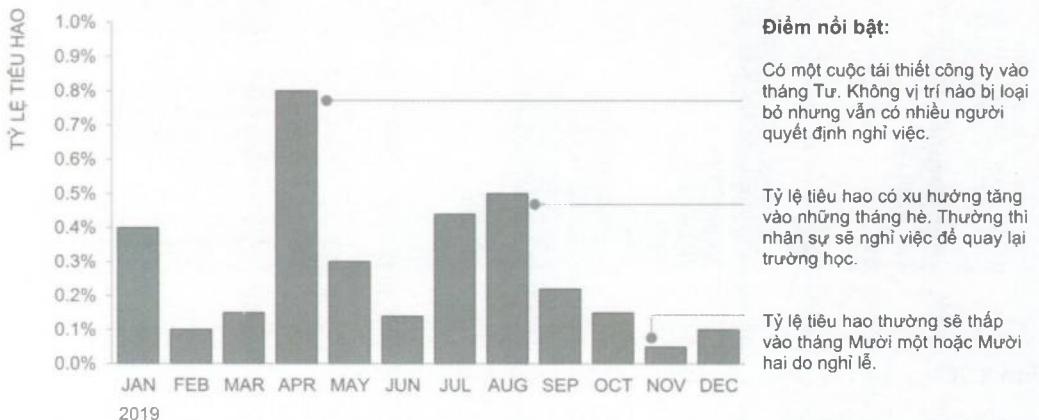
Tỷ lệ tiêu hao tự nguyện hằng tháng năm 2019



Hình 3.2g Nguyên tắc bao vây kết hợp nguyên tắc đồng bộ

Nguyên tắc kết nối. Một phương pháp khác giúp liên kết câu từ với dữ liệu là nối trực tiếp chúng với nhau. Hình 3.2h thể hiện rõ nguyên tắc này.

Tỷ lệ tiêu hao tự nguyện hằng tháng năm 2019

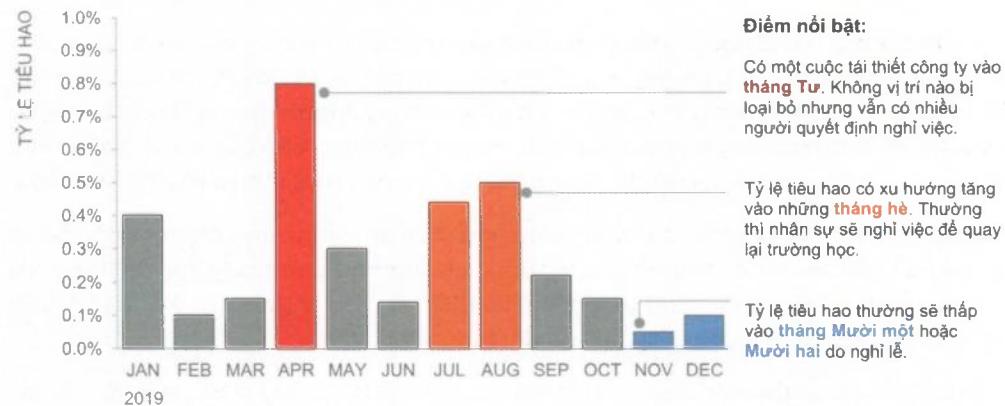


Hình 3.2h Nguyên tắc kết nối

Phiên bản biểu đồ này khá phù hợp nếu xét dựa trên bố cục dữ liệu cũng như chiều cao đa dạng của các cột. Phương pháp trên sẽ hiệu quả nhất khi chỉ có số ít đường và chúng được xếp nằm ngang (vì những đường xiên trông khá lộn xộn và gây rối mắt nên khi cảm thấy cần phải dùng đến chúng, tôi khuyên bạn nên áp dụng nguyên tắc đồng bộ hơn là kết nối). Để ý sẽ thấy các đường trong Hình 3.2h không cần nổi bật chút nào – chúng mỏng manh, nhạt màu và có giá trị đối chiếu chứ không sao nhãng khỏi các dữ liệu chính.

Tôi vẫn cần động não xử lý một số dữ liệu với phiên bản biểu đồ trong Hình 3.2h này. Tôi phải đọc khói văn bản chính giữa để biết rằng nó không chỉ mô tả cho cột tháng Tám mà còn cho cột tháng Bảy đứng trước nữa. Tôi cũng làm điều tương tự đối với tháng Mười Hai cũng như với lời kết luận cuối cùng. Tôi có thể giảm bớt công sức phải bỏ ra để làm vậy bằng cách chèn thêm những màu sắc đồng bộ vào. Xem Hình 3.2i.

Tỷ lệ tiêu hao tự nguyện hằng tháng năm 2019

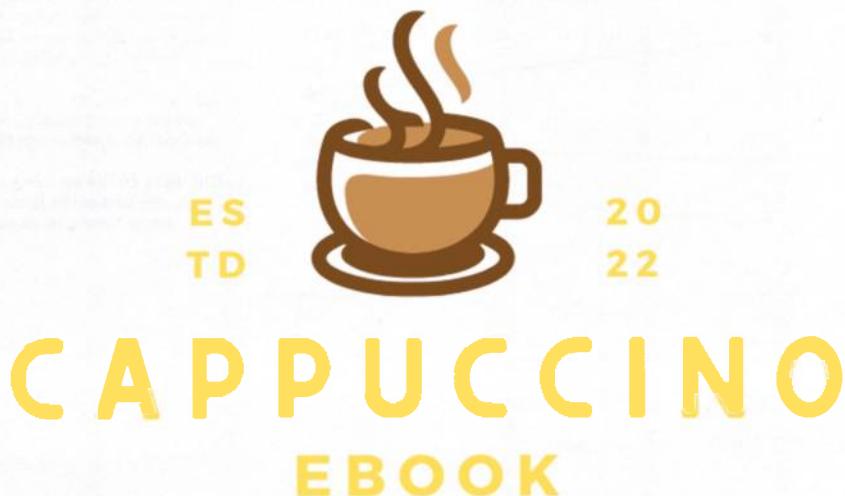


Hình 3.2i Nguyên tắc kết nối kết hợp nguyên tắc đồng bộ

Hình trên hiển thị rõ hai phương pháp kết nối lẩn đồng bộ được áp dụng cho cả phần văn bản và dữ liệu.

Nếu phải chọn một trong số những phương pháp này (và có lẽ bạn cũng đã nảy ra những lựa chọn khác), tôi sẽ thiên về phương pháp đồng bộ màu sắc đơn giản ở Hình 3.2d. Xếp ngay sau chính là phiên bản biểu đồ ở Hình 3.2i trên. Những ý tưởng của bạn giống hoặc khác với của tôi ra sao? Sau khi đọc những lời giải thích trên của tôi, bạn vẫn kiên định với phương pháp truyền đạt dữ liệu mà mình đã lựa chọn chứ?

Qua phần lớn những gì chúng ta đã nói, không có câu trả lời chính xác duy nhất nào cả. Chín người sẽ nảy ra mười ý. Nhưng điều quan trọng nhất ở đây chính là tạo điều kiện thuận lợi nhất cho đối tượng mục tiêu. Khi trình bày cùng lúc văn bản lẩn dữ liệu, bạn hãy làm rõ chúng sao cho đối tượng mục tiêu biết phải nhìn vào phần dữ liệu nào để đối chiếu với nội dung tương ứng; cũng như biết phải đọc phần văn bản nào để hiểu rõ hơn về dữ liệu vừa xem. Các nguyên tắc Gestalt sẽ giúp bạn làm được điều đó.



Bài tập 3.3: Tận dụng căn chỉnh và khoảng trống

Chúng ta đã đi qua các nguyên tắc Gestalt để sắp xếp trật tự nhìn nhận sự vật của mình. Chúng ta cũng nên loại bỏ đi những yếu tố rối rắm. Khi các yếu tố không được căn chỉnh và thiếu đi những khoảng trống, mọi thứ sẽ trở nên rối ngay. Khái niệm này cũng tương tự như dọn dẹp một căn phòng bừa bãi: sắp xếp mọi thứ về đúng chỗ của nó và phép màu sẽ xuất hiện – cũng là những yếu tố đó nhưng lần này lại theo một trật tự hài hòa với nhau.

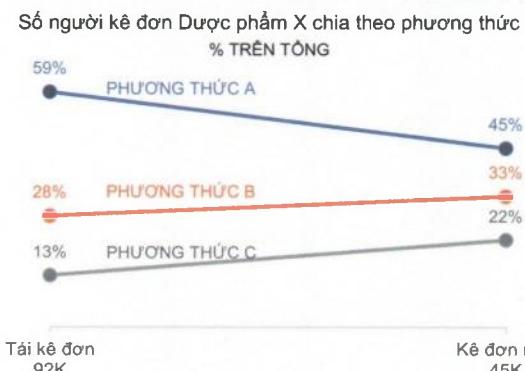
Hãy cùng làm nhanh một bài tập để có thể hiểu hơn cách áp dụng cùng một phương pháp đó vào biểu đồ của chúng ta. Những yếu tố tưởng chừng như nhỏ trong các thiết kế trực quan lại có sức ảnh hưởng vô cùng to lớn lên cái nhìn và cảm nhận tổng thể đối với bản phác thảo cũng như mức độ dễ tiếp thu của đối tượng mục tiêu.

Hình 3.3a dưới đây hiển thị một slide trình chiếu bao gồm dữ liệu về tỷ lệ bác sĩ kê đơn Dược phẩm X qua ba Phương thức tiếp thị (A, B và C). Biểu đồ đường xiên bên dưới biểu thị phép so sánh dựa theo tỷ lệ phần trăm tổng số lượng ở cả ba phương thức tiếp thị giữa số người tái kê đơn (những bác sĩ đã từng kê đơn Dược phẩm X trước đây) ở bên trái và số người kê đơn mới (những bác sĩ kê đơn thuốc này lần đầu) ở bên phải. Những đặc điểm chi tiết trong trường hợp này không mang ý nghĩa quan trọng lắm. Có lẽ chúng cũng đáng nói đến nếu cần phải bàn luận xem đây có phải là cách trình bày dữ liệu tối ưu chưa. Nhưng tạm thời hãy gạt chúng qua một bên – thay vào đó, chúng ta nên dồn sự quan tâm tìm hiểu cách thức sắp xếp những yếu tố hiện có tối ưu hơn.

Bạn sẽ thay đổi những gì về phương diện căn chỉnh và tạo khoảng trống nhằm cải thiện biểu đồ trực quan này? Bạn có đề xuất thay đổi gì nữa không? Hãy liệt kê.

Nếu muốn, bạn có lấy những thông tin này và thực hiện những thay đổi mà bạn đã liệt kê.

Có 45.000 người kê đơn mới trong năm vừa qua.
Sự phân bổ các phương thức tiếp thị có vẻ khác biệt hơn khi so với người tái kê đơn.



Dù chiếm phần trăm lớn nhất, Phương thức A lại không ảnh hưởng quá nhiều đến số người kê mới so với số người tái kê đơn.

Cả hai Phương thức B và C đem tới sự tăng trưởng trong số người kê đơn mới so với số người tái kê đơn.

Chúng ta có thể áp dụng nguồn dữ liệu này vào chiến lược tiếp thị trong tương lai ra sao?

Hình 3.3a Chúng ta có thể cải thiện khả năng sử dụng yếu tố căn chỉnh và khoảng trống bằng cách nào?

Giải pháp 3.3: Tận dụng căn chỉnh và khoảng trắng

Biểu đồ trực quan ở Hình 3.3 trông rất luộm thuộm. Có vẻ như người làm chỉ quăng đại tất cả các yếu tố cần có lên slide. Chỉ cần vài phút và vài thay đổi nhỏ liên quan đến vấn đề căn chỉnh và khoảng trắng là bạn có thể mang lại một trật tự bố cục rõ ràng cũng như khiến thông tin dễ tiếp nhận hơn.

Đầu tiên, ta đến với vấn đề căn chỉnh. Hiện tại, văn bản trên biểu đồ được căn giữa. Tôi thường tránh dùng chức năng này vì nó dễ mang lại cảm giác lạc lõng. Hơn nữa, khi chèn văn bản lên trên các đường, nó vô tình tạo nên một phần lề lởm chởm, trông rất lộn xộn. Tôi rất khuyến khích các bạn sử dụng chức năng căn lề trái hoặc phải để tạo phần rìa cho các yếu tố trông thẳng thớm hơn theo chiều dọc hoặc ngang. Làm thế sẽ tạo điều kiện cho chúng ta áp dụng nguyên tắc đóng kín – tạo một khung viền vô hình liên kết các yếu tố trên slide lại với nhau. Trong trường hợp này, tôi sẽ căn trái cho dòng nhận định ở trên cùng, tiêu đề cũng như nhãn dữ liệu bên trái trực x (số người kê đơn mới, 92K). Tôi cũng sẽ lấy những nhãn dữ liệu trong biểu đồ và đặt chúng ở phía bên trái (tương trưng cho số người tái kê đơn) và bên phải biểu đồ (tương trưng cho số người kê đơn mới). Ngoài ra, tôi cũng sẽ di chuyển phần nội dung mô tả (Phương thức A, B và C) từ vị trí chính giữa biểu đồ sang bên phải, đồng thời căn chỉnh chúng sao cho ngang hàng với những nhãn dữ liệu tương ứng với các điểm đó (tôi cũng có thể kéo chúng sang bên trái tùy thuộc vào điều mà tôi muốn đối tượng mục tiêu chú ý đến). Cuối cùng, tôi căn lề trái những khối văn bản bên phải biểu đồ.

Tôi căn lề trái đa số phần văn bản (ngoại lệ duy nhất là phần “Kê đơn mới” và nhãn “45K” ở trực x, tôi căn lề phải nhằm mang lại cảm giác bên phải biểu đồ có viền bao quanh). Việc chọn căn lề trái hay phải (thậm chí cả căn giữa trong rất ít trường hợp) phụ thuộc vào bố cục các yếu tố trên màn hình hoặc trang giấy. Ý tưởng tiên quyết ở đây là tạo nên những đường thẳng hàng bên trái lẫn phải. Đôi lúc, việc căn lề phải văn bản cũng hữu hiệu và bạn sẽ gặp một số ví dụ áp dụng hình thức này xuyên suốt phần nội dung còn lại. Tôi đã thử căn lề phải những khối văn bản trên nhưng lại vô tình tạo nên nhiều khoảng trắng lởm chởm ở giữa biểu đồ. Tôi không thích thế nên đã chuyển lại dùng căn lề trái.

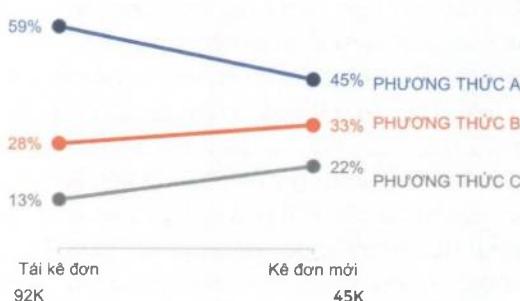
Tôi cũng thực hiện một sự thay đổi khác liên quan đến khoảng trắng. Tôi đưa tiêu đề biểu đồ lên cao một chút nhằm tạo khoảng cách với biểu đồ. Tôi thu hẹp chiều rộng biểu đồ lại ở cả hai bên nhằm tạo khoảng trống dành cho nhãn dữ liệu ở bên phải cũng như hình thành khoảng trắng ở giữa chúng và các khối văn bản cùng bên. Có lẽ thay đổi lớn nhất (cũng như dễ thực hiện nhất) trong biểu đồ này chính là phân tách từng khối văn bản ở bên phải ra riêng. Làm vậy sẽ giúp biểu đồ trông dễ nhìn và bắt mắt hơn.

Bạn có thể quan sát thấy tất cả các thay đổi này trong Hình 3.3b.

Có 45.000 người kê đơn mới trong năm vừa qua.

Sự phân bổ các phương thức tiếp thị có vẻ khác biệt hơn khi so với người tái kê đơn.

Số người kê đơn Sản phẩm X chia theo phương thức % TRÊN TỔNG



Dù chiếm phần trăm lớn nhất, Phương thức A lại không ảnh hưởng quá nhiều đến số người kê mới so với số người tái kê đơn.

Cả hai Phương thức B và C đem lại sự tăng trưởng trong số người kê đơn mới so với số người tái kê đơn.

Chúng ta có thể áp dụng nguồn dữ liệu này vào chiến lược tiếp thị trong tương

Hình 3.3b Vận dụng tốt hơn những yếu tố căn chỉnh và khoảng trống

Hãy so sánh Hình 3.3b và 3.3a. Bạn cảm thấy thế nào về phiên bản hậu cải biến so với biểu đồ nguyên bản? Tôi rất hài lòng với phân bố cục rõ ràng ở Hình 3.3b mà biểu đồ nguyên bản không có được.

Có lẽ bạn có những quyết định khác khi thiết kế lại biểu đồ này. Không sao cả. Điều then chốt ở đây đó là hãy tận dụng căn chỉnh và khoảng trống một cách thông minh. Những yếu tố nhỏ có thể tạo nên những tác động không ngờ đấy!

Chúng ta sẽ đến với nhiều ví dụ khác về những ích lợi có được khi chú ý đến tiểu tiết trong thiết kế trực quan ở Chương 5.

Bài tập 3.4: Gỡ rối nào!

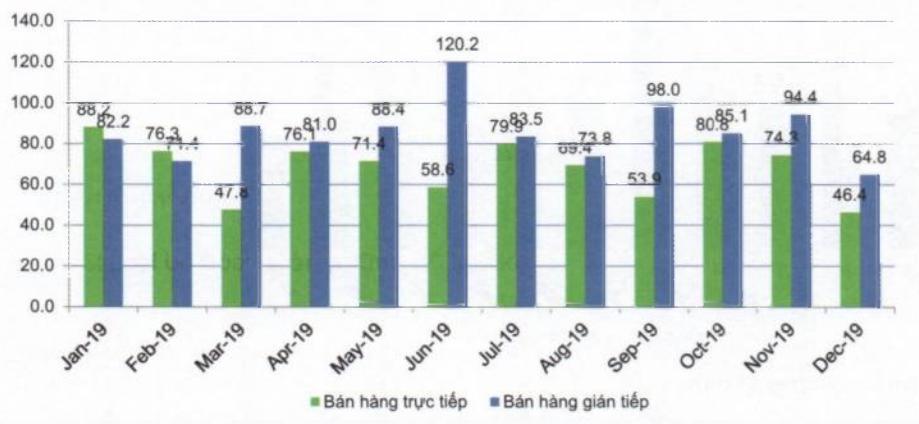
Thông thường, sự rối rắm của việc trực quan hóa dữ liệu phát xuất từ những yếu tố không cần thiết trong biểu đồ như: đường viền, đường lưới, data marker và những thứ tương tự. Chúng chỉ khiến biểu đồ trông phức tạp hơn cũng như gây khó dễ cho đối tượng mục tiêu khi họ phải “vắt não” mới hiểu được mình đang nhìn vào cái gì. Một khi đã loại bỏ được những yếu tố thừa thãi, dữ liệu chính sẽ nổi bật hơn nhiều. Hãy cùng điểm qua một số ích lợi có được từ việc gỡ rối hình ảnh trực quan.

Hình 3.4a cho thấy lượng thời gian cần có để chốt thỏa thuận được tính theo đơn vị ngày đối với hình thức bán hàng trực tiếp và gián tiếp.

Bạn có thể loại bỏ những yếu tố trực quan nào? Bạn có thể chỉnh sửa những yếu tố được trình bày cũng như cách hiển thị chúng như thế nào nhằm giảm bớt lượng tải trọng nhân thức? Hãy dành chút ít thời gian xem qua biểu đồ này và ghi chú lại. Có bao nhiêu thay đổi mà bạn sẽ làm cho biểu đồ trực quan dưới đây?

Thời gian cần để chốt thỏa thuận

Mục tiêu = 90 ngày



Hình 3.4a Gỡ rối thôi!

Giải pháp 3.4: Gỡ rối nào!

Tôi xác định được 15 điểm cần chỉnh sửa đối với biểu đồ Thời gian cần để chốt thỏa thuận này. Nếu những điểm bạn liệt kê vẫn chưa đạt đến con số trên, hãy xem lại biểu đồ ở Hình 3.4a và dành thêm một hoặc hai phút để xét xem mình có thể chỉnh sửa gì nữa trước khi đến với những ý tưởng của tôi.

Sẵn sàng chưa? Hãy để tôi cho bạn xem tuần tự từng công đoạn cũng như quá trình tư duy của tôi đăng sau mỗi công đoạn đó.

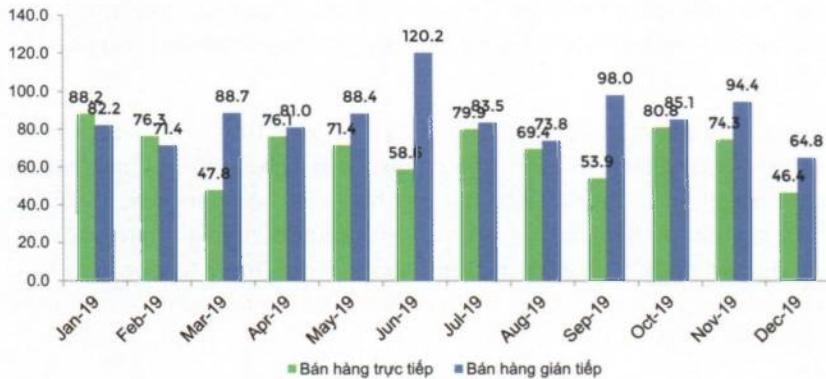
1. Loại bỏ đường in đậm. Đường gạch ngang in đậm nằm giữa tiêu đề và biểu đồ cũng như bên dưới cùng biểu đồ thật sự rất thừa thãi. Nguyên tắc đóng kín nói trên đã giúp chúng ta biết được biểu đồ này là một khối thống nhất – không cần cung cấp thêm bằng hai đường in đậm. Thay vào đó, ta nên sử dụng khoảng trắng để tách biệt phần tiêu đề và biểu đồ với những yếu tố khác nếu cần.



Hình 3.4b Loại bỏ đường in đậm

2. Loại bỏ đường lưới. Đường lưới thật vô nghĩa! Tôi thật sự bất ngờ khi phần dữ liệu chính nổi bật hơn hẳn sau khi đã loại bỏ đường lưới cũng như đường viền biểu đồ. Xem Hình 3.4c.

*Thời gian cần để chốt thỏa thuận
Mục tiêu = 90 ngày*



Hình 3.4c Loại bỏ đường lưới

3. Bỏ đi số 0 thập phân khỏi nhãn dữ liệu trên trực y. Con số này thật sự làm tôi gai mắt! Số 0 ở phần thập phân thật sự chẳng mang chút thông tin nào cả – hãy loại bỏ chúng đi. Dù khoảng cách các số trên trực y có giá trị bằng 20 cũng không có gì đáng nói nhưng chúng ta đang tính theo đơn vị ngày nên có lẽ dùng giá trị bằng 30 sẽ hợp lý hơn (xấp xỉ một tháng). Tuy nhiên sau khi làm thế, tôi nhận thấy các số trên trực y sẽ khá thua thót nên đã quyết định chọn giá trị khoảng cách bằng 15. Đồng thời chèn tiêu đề vào trực y để ta biết mình đang xem cái gì. Tôi rất khuyến khích các bạn chèn thẳng tiêu đề lên hai trực vì làm thế sẽ giúp đối tượng mục tiêu khỏi phải thắc mắc hoặc đặt ra những giả định phục vụ mục đích lý giải dữ liệu.

*Thời gian cần để chốt thỏa thuận
Mục tiêu = 90 ngày*



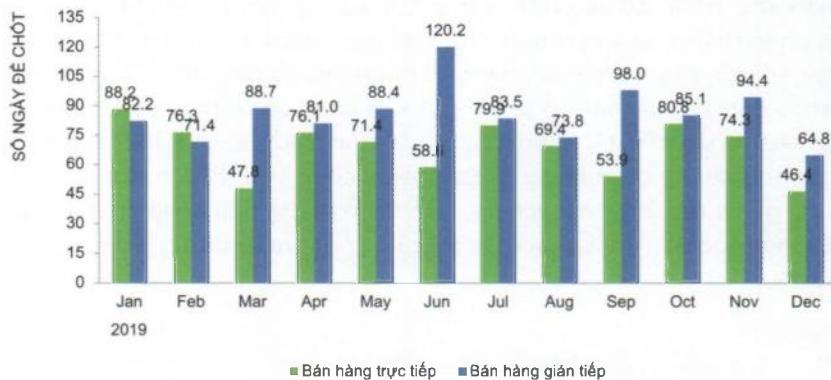
Hình 3.4d Loại bỏ số 0 thập phân ở các nhãn dữ liệu trên trực y

4. Loại bỏ những từ nằm xiên trên trục x. Từ nằm xiên trông rất lộn xộn. Hơn nữa, nhiều kết quả nghiên cứu cho biết tốc độ đọc chữ nằm xiên sẽ chậm hơn so với chữ nằm ngang (thậm chí còn chậm hơn nữa đối với từ nằm dọc). Nếu bạn để cao việc truyền tải thông tin hiệu quả khi truyền đạt dữ liệu – tôi thật sự cho rằng nên vậy – thì hãy luôn sử dụng từ nằm ngang bất cứ khi nào có thể.

Tôi thường gặp phải vấn đề này đối với những nhãn dữ liệu nằm xiên trên trục x – tất cả các ngày trong cùng một năm. Chúng thật thừa thãi và chiếm diện tích, thường khiến người làm phải kéo xiên phần ngày tháng. Chúng ta có thể tránh vấn đề này bằng cách viết tắt từ chỉ tháng đối với những nhãn dữ liệu chính trên trục x rồi sau đó chèn số năm vào làm hạng mục tổng quát hoặc gán nhãn trục x bằng chính số năm đó. Trong trường hợp này, tôi đơn thuần chỉ gán nhãn trục x bằng số năm (2019) nhằm giúp đối tượng mục tiêu thấy rõ phạm vi các ngày hơn.

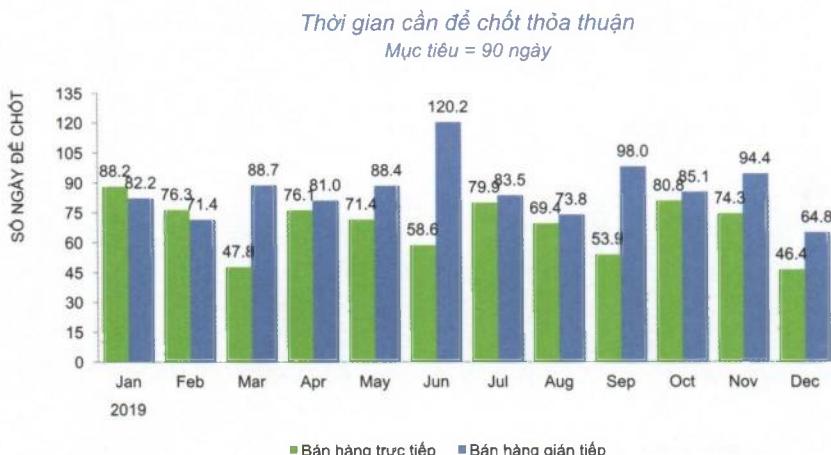
Thời gian cần để chốt thỏa thuận

Mục tiêu = 90 ngày



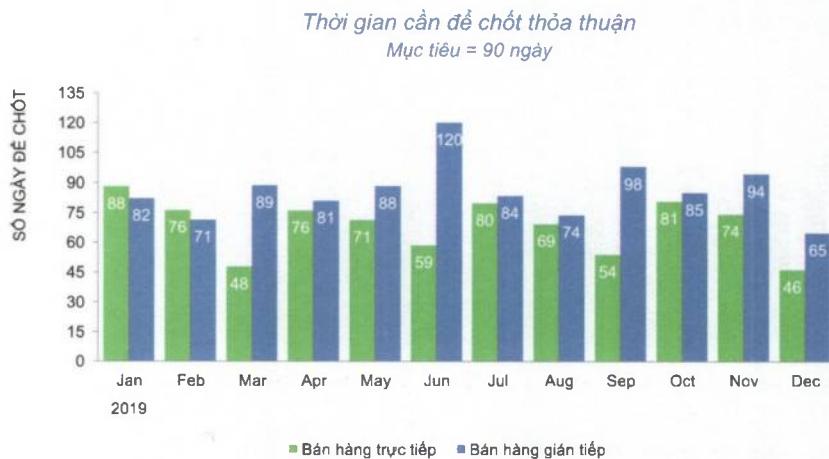
Hình 3.4e Loại bỏ những từ nằm xiên trên trục x

5. Kéo to các cột ra! Một yếu tố khác khiến tôi cũng khó chịu không kém đó là phần khoảng trắng giữa các cột còn to hơn chiều rộng cột nữa. Kéo to chúng ra nào. Nguyên tắc kết nối cũng được áp dụng vào đây. Khi giảm bớt khoảng cách các cột, mắt tôi bắt đầu dõi theo xu thế lên xuống của từng cột một (nếu bạn có để xuất chuyển từ biểu đồ cột sang biểu đồ đường thì cũng đừng bận tâm vì tôi cũng định làm thế mà – chúng ta sẽ sớm đến với phần đó thôi!).

**Hình 3.4f** Kéo to các cột ra!

6. Kéo nhăn dữ liệu vào bên trong điểm đầu cột. Sau khi đã kéo to các cột ra, chúng đã có đủ diện tích chứa nhăn dữ liệu. Đây cũng là một mẹo giảm tải trọng nhận thức. Hãy xem lại phiên bản biểu đồ ở Hình 3.4f. Lúc này, nhăn dữ liệu nằm bên ngoài điểm đầu cột khiến cả hai trông rất rời rạc so với nhau. Giờ thì các cột đã đủ rộng để chèn nhăn dữ liệu vào để ghép hai yếu tố riêng biệt đáy thành một. Làm thế sẽ giúp giảm đi tải trọng nhận thức cho đối tượng mục tiêu nhưng không làm mất đi bất kỳ dữ liệu cần trình bày nào.

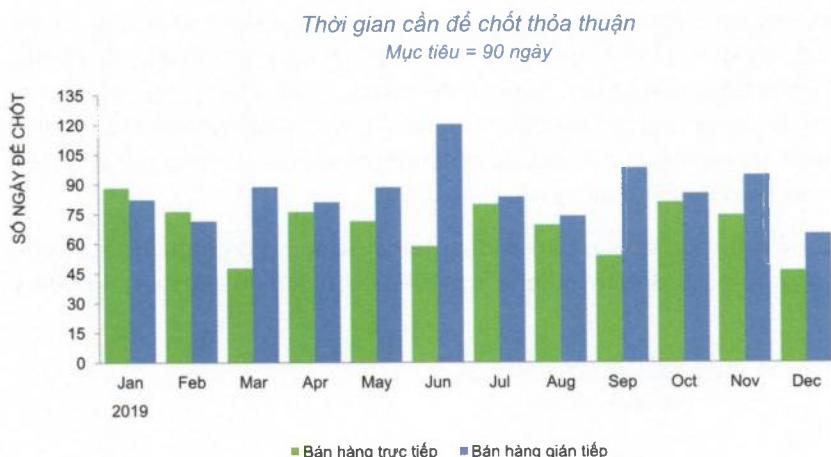
Trước đó, chúng ta vẫn giữ nguyên số thập phân ở mỗi nhăn dữ liệu. Điều này luôn phải phụ thuộc vào bối cảnh hiện hành nhưng đối với trường hợp này, dựa vào sự chênh lệch giữa các số liệu, ta không cần phải ghi ra chi tiết đến thế (cũng hãy chú ý đến khả năng đưa ra những nhận định sai lầm như đã nói ở trên do có quá nhiều chữ số thập phân). Tại đây, chúng ta cũng nhận được thêm một lợi ích: giảm bớt chi tiết dư thừa giúp ta có thể đặt vừa vặn nhăn dữ liệu vào điểm đầu các cột. Tôi cũng tô trắng chúng (so với màu đen trước đây) đơn giản chỉ vì tôi thích sự tương phản khi sử dụng sắc trắng trên nền khác màu. Xem Hình 3.4g.



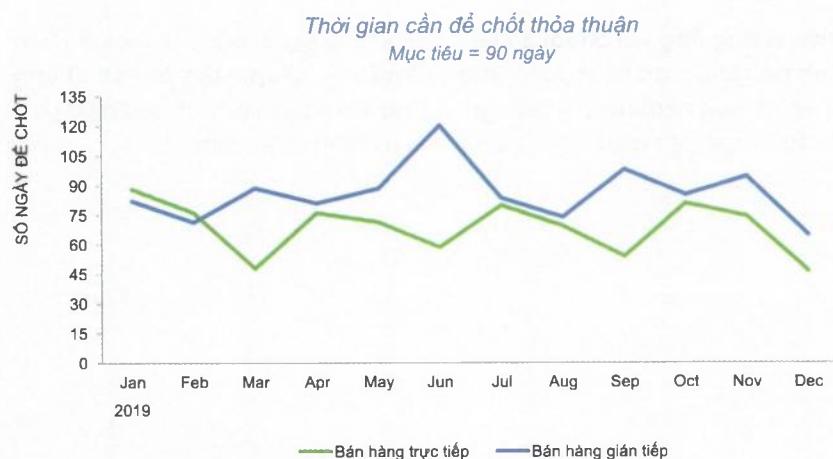
Hình 3.4g Kéo nhãn dữ liệu vào bên trong điểm đầu cột

7. Loại bỏ nhãn dữ liệu. Ở bước trước, tôi đã làm tròn và kéo nhãn dữ liệu vào bên trong điểm đầu cột. Tuy nhiên, các bạn cũng nên lưu ý rằng chúng ta không cần phải gán nhãn cả trực y và mỗi điểm dữ liệu – rất thừa thãi. Đây là thời điểm mà ai ai trong chúng ta cũng cần phải đưa ra quyết định khi trực quan hóa một nguồn dữ liệu nào đó: tôi nên giữ lại trực, gán nhãn trực tiếp hay cả hai? Điểm then chốt mà bạn cần phải cân nhắc trước khi đưa ra quyết định chính là mức độ quan trọng của những giá trị cụ thể. Nếu thật sự muốn cho đối tượng mục tiêu biết rằng lượng thời gian cần có để chốt thỏa thuận đối với hạng mục Bán hàng trực tiếp đã chuyển từ 74 ngày vào tháng Mười một xuống còn 46 ngày vào tháng Mười hai, bạn có thể gán trực tiếp nhãn giá trị và loại bỏ hoàn toàn trực y. Mặt khác, nếu bạn muốn đối tượng mục tiêu thấy được quy mô dữ liệu, xu thế hay các mối liên hệ nói chung, tôi thật lòng khuyến nghị giữ lại trực y và đừng gán nhãn để tránh gây rối.

Trong trường hợp này, tôi cho rằng quy mô dữ liệu cũng như xu thế chung có vai trò quan trọng hơn những giá trị số liệu chuẩn. Vì thế, tôi sẽ giữ lại trực y và loại bỏ hoàn toàn nhãn dữ liệu ở các cột.

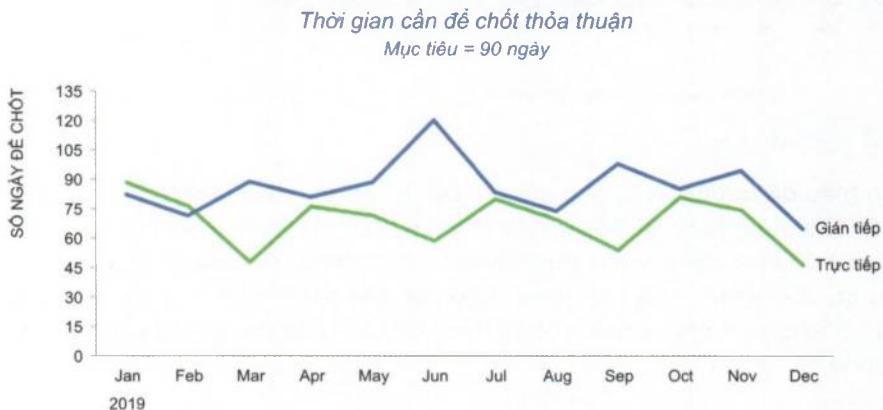
**Hình 3.4h** Loại bỏ nhãn dữ liệu

8. Chuyển thành biểu đồ đường. Nếu như nãy giờ bạn suy nghĩ: “Đây là dữ liệu theo thời gian mà, sao lại không dùng biểu đồ đường?” Thì tôi tán thành với bạn. Hãy xem hình bên dưới để thấy được những tác động to lớn khi chuyển từ định dạng cột sang đường. Biểu đồ sẽ tốn ít mực in hơn và thiết kế tổng thể trông cũng gọn gàng hơn nhiều. Cách này cũng mang lại một lợi ích to lớn về mặt tải trọng nhận thức: một biểu đồ vốn gồm 24 cột giờ chỉ còn đúng hai đường.

**Hình 3.4i** Chuyển thành biểu đồ đường

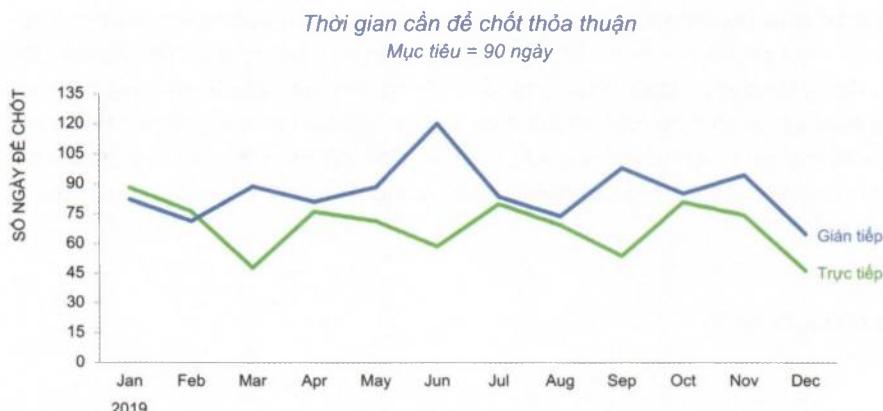
9. Gán nhãn trực tiếp. Hãy cùng xem lại Hình 3.4i và xác định vị trí phần chú giải. Bạn phải đào mắt để đối chiếu đúng không? Vậy cũng được tính là tốn sức rồi. Có lẽ biểu đồ giờ đây đã dễ nhìn hơn nhiều qua từng bước giảm bớt vấn đề liên quan đến tải trọng nhân thức. Đây chính là một trong những công tác mà chúng ta nên tự mình xác định và thực hiện – với vai trò là một người trực quan hóa dữ liệu, để đối tượng mục tiêu không cần phải tốn quá nhiều chất xám mới hiểu được họ đang nhìn vào cái gì.

Chúng ta có thể áp dụng nguyên tắc gần bên và đặt nhãn dữ liệu ngay cạnh chuỗi dữ liệu tương ứng. Làm thế sẽ giúp đối tượng tránh phải tìm hiểu cách đọc dữ liệu sao cho đúng.



Hình 3.4j Gán nhãn trực tiếp

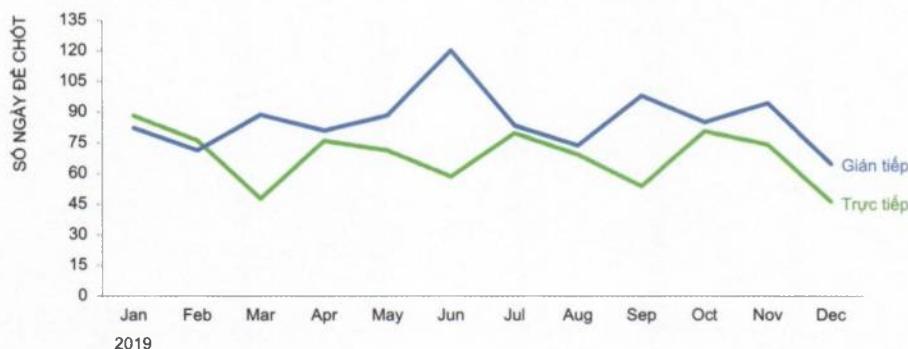
10. Tô màu nhãn dữ liệu tương ứng với chuỗi dữ liệu. Sau khi áp dụng nguyên tắc gần bên – đặt nhãn dữ liệu cạnh bên chuỗi dữ liệu tương ứng – hãy dùng nguyên tắc đồng bộ bằng cách tô trùng màu nhãn dữ liệu và chuỗi dữ liệu tương ứng. Đây cũng là một dấu hiệu trực quan khác giúp đối tượng mục tiêu hiểu được các dữ liệu có liên quan đến nhau.



Hình 3.4k Tô màu nhãn dữ liệu tương ứng với chuỗi dữ liệu

11. Đặt vị trí tiêu đề lên trên cùng bên trái. Khi không có dấu hiệu trực quan, đối tượng sẽ bắt đầu xem biểu đồ từ vị trí trên cùng bên trái trang giấy, màn hình hoặc biểu đồ rồi di chuyển mắt theo hình chữ “z” trong suốt quá trình tiếp nhận thông tin đó. Vì thế, tôi thật lòng khuyên bạn nên điều chỉnh vị trí tiêu đề và nhãn biểu đồ lẵn hai trực lên trên cùng bên trái. Làm thế sẽ giúp đối tượng mục tiêu biết cách đọc dữ liệu trước khi thật sự tiếp cận với chúng. Như đã giải thích ở Bài tập 3.3, tôi thường tránh dùng tính năng căn giữa văn bản để không tạo cảm giác lạc lõng khi nhìn vào các yếu tố trong biểu đồ (xem lại Hình 3.4k cũng như vị trí tiêu đề biểu đồ). Một đoạn văn bản duy nhất nhưng lại nằm trên quá nhiều đường sẽ tạo nên phần ria lởm chởm trông rất rối rắm. Khi di chuyển tiêu đề biểu đồ, tôi cũng đồng thời loại bỏ định dạng in nghiêng không cần thiết.

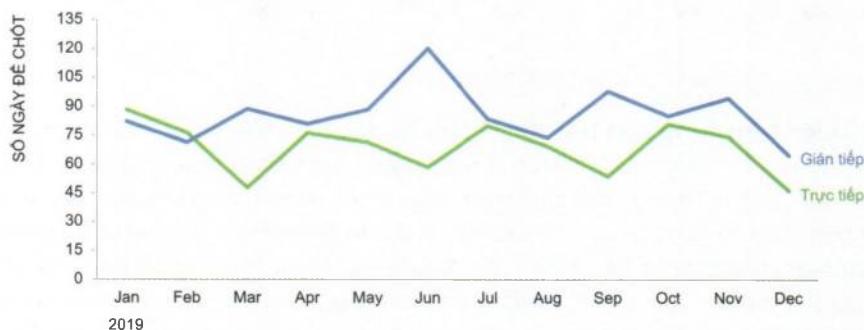
Thời gian cần để chốt thỏa thuận
Mục tiêu = 90 ngày



Hình 3.4l Đặt vị trí tiêu đề lên trên cùng bên trái

12. Loại bỏ màu trên tiêu đề. Đến lúc này, tiêu đề biểu đồ có màu xanh lam. Bạn có thấy bản thân vô tình liên kết nó với chuỗi dữ liệu Bán hàng gián tiếp trong biểu đồ không? Đó là do nguyên tắc đồng bộ của Gestalt: chúng ta sẽ tự động liên kết hai yếu tố có cùng màu với nhau. Nhưng trong trường hợp này, đây là một sự liên kết sai lệch. Hãy thoát khỏi tình trạng ấy bằng cách loại bỏ hoàn toàn màu sắc ở phần tiêu đề biểu đồ (chúng ta sẽ sớm đến với một cách tiếp cận khác liên quan đến việc sử dụng màu sắc ở phần tiêu đề nhằm tạo sự liên kết).

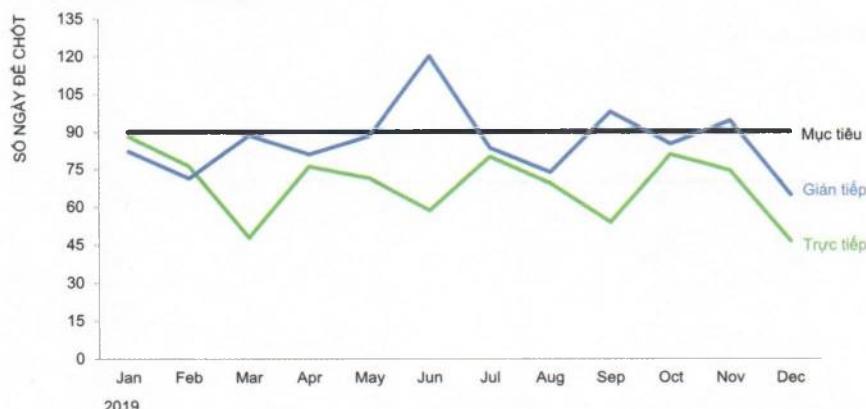
Thời gian cần để chốt thỏa thuận
Mục tiêu = 90 ngày



Hình 3.4m Loại bỏ màu trên tiêu đề

13. Chèn mục tiêu vào biểu đồ. Ở biểu đồ nguyên bản, phần phụ để cho biết mục tiêu nhằm đến: khoảng thời gian để chốt thỏa thuận là trong 90 ngày. Nếu muốn tạo mối liên kết giữa số liệu này với dữ liệu chung (ta đang vượt trội hơn hay chưa đạt mục tiêu?) – một mối liên kết hợp lý – hãy thử chèn trực tiếp mục tiêu đó vào biểu đồ để có thể dễ dàng so sánh số liệu mà không phải suy nghĩ quá nhiều.

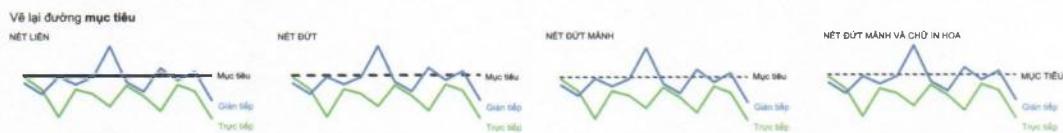
Thời gian cần để chốt thỏa thuận



Hình 3.4n Chèn đường mục tiêu vào biểu đồ

14. Hiệu chỉnh nhằm tìm ra cách quan hóa dữ liệu Mục tiêu tối ưu nhất. Đường Mục tiêu ở biểu đồ trên trông khá đậm nét. Hãy cùng xem qua một số định dạng khác. Đây là một ví dụ điển hình cho thấy những ích lợi của việc tự mình dành thời gian hiệu chỉnh cũng như xem xét dữ liệu dưới nhiều góc nhìn khác nhau xuyên suốt quá trình trực quan hóa. Tôi thích dùng đường đứt quãng để biểu thị cho số liệu mục tiêu hoặc chỉ tiêu. Tuy nhiên, nếu đường quá dày, người xem sẽ cảm thấy rối mắt. Khi tôi thu gọn đường này lại, nó tự động chìm đi – vẫn còn đó cũng như dễ nhận thấy nhưng không thu hút sự chú ý. Tôi cũng hay viết hoa toàn bộ các chữ cái cho cụm từ ngắn, ví dụ như MỤC TIÊU, vì chúng sẽ trở nên dễ nhìn hơn đồng thời tạo một khối chữ nhật vô hình (so với nhiều trường hợp trong đó có nhiều từ hoặc cụm từ trông rất lởm chởm vì những chữ như "l" sẽ cao hơn những chữ như "a").

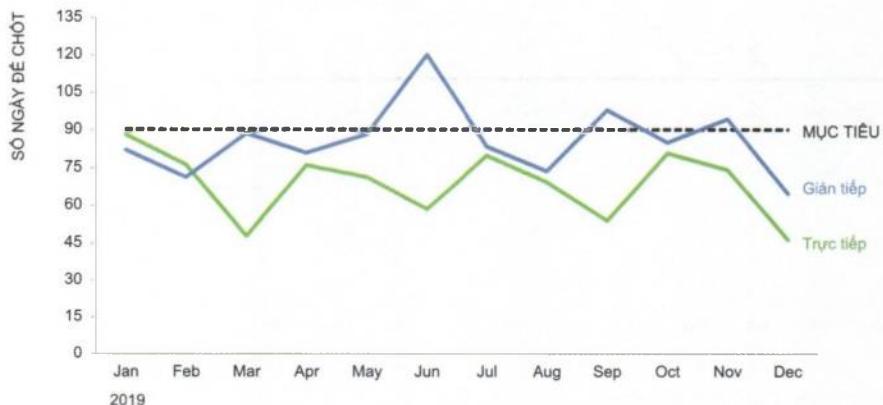
THỰC HÀNH CÙNG COLE



Hình 3.4o Hiệu chỉnh: các định dạng khác nhau của đường Mục tiêu

Hãy cùng xem một phiên bản cải biến của lần hiệu chỉnh sau cùng.

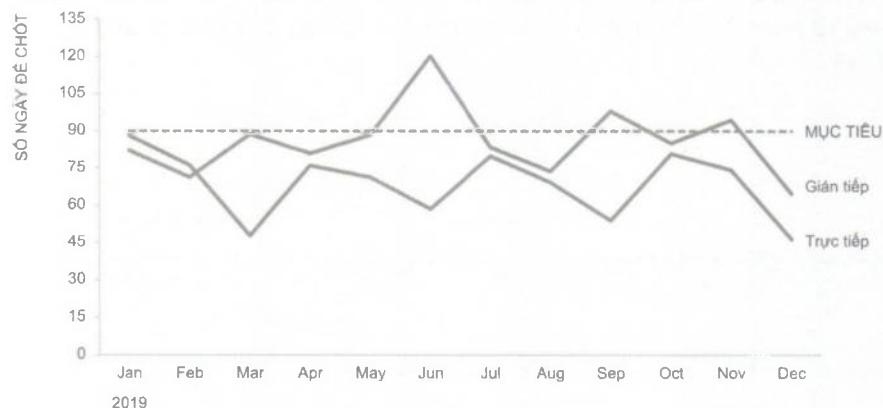
Thời gian cần để chốt thỏa thuận



Hình 3.4p Phương án định dạng đường Mục tiêu yêu thích của tôi

15. Loại bỏ màu sắc. Vì khoảng cách cùng những yếu tố phân biệt các đường trên biểu đồ đã có đủ, lúc này ta sẽ không cần phải sử dụng màu sắc để phân biệt các hạng mục nữa. Tôi sẽ tô xám toàn bộ biểu đồ. Đừng lo! Chúng ta sẽ dùng lại màu sắc ở phần tiếp theo: tập trung sự chú ý.

Thời gian cần để chốt thỏa thuận

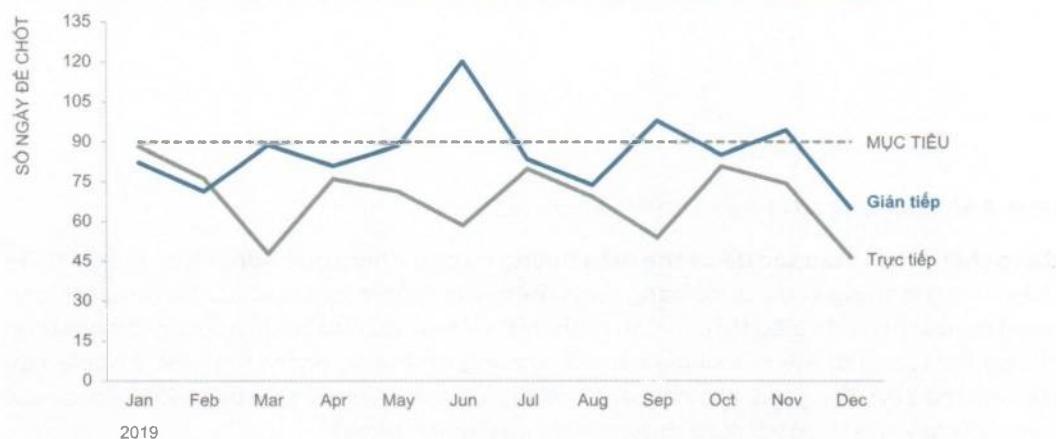


Hình 3.4q Loại bỏ màu sắc

Tập trung sự chú ý. Chúng ta đang tiến bước khá nhanh nhưng dù sao cũng đã đi một chặng đường dài rồi, giờ chỉ còn công đoạn cuối cùng nữa thôi. Tôi sẽ không đánh số bước nữa vì đã qua công đoạn gỡ rối rồi. Trong hình ảnh trên, tôi đã làm chìm đi toàn bộ biểu đồ bằng cách tô xám mọi yếu tố. Làm thế buộc tôi phải cẩn trọng trong việc xác định *những điểm cần chú ý* cũng như *cách thức thu hút sự chú ý* của người xem. Có rất nhiều điểm đáng nói trong nguồn dữ liệu này. Cứ tạm thời cho rằng ta cần thu hút sự chú ý của người xem vào chuỗi dữ liệu Bán hàng gián tiếp trong biểu đồ này.

Hình 3.4r gợi ý một cách để làm vậy.

Thời gian cần để chốt thỏa thuận: doanh số bán gián tiếp thay đổi theo thời gian

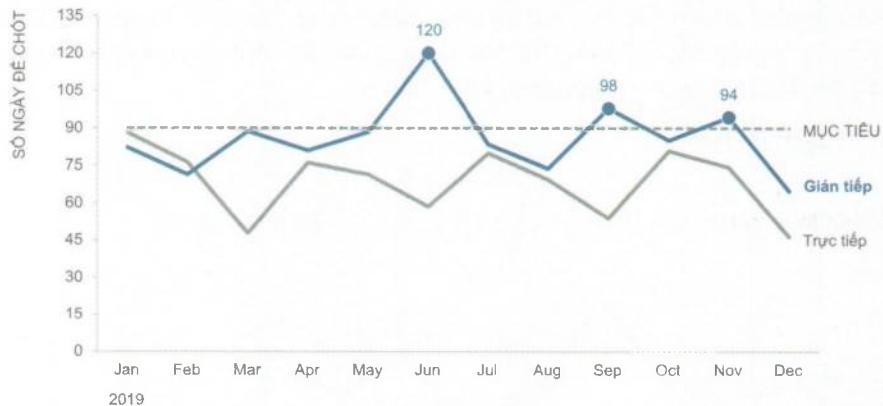


Hình 3.4r Tập trung sự chú ý

Bạn có để ý thấy những từ trên tiêu đề được liên kết với chuỗi dữ liệu Bán hàng gián tiếp trong biểu đồ bằng sự đồng bộ màu sắc không? Thao tác này khá giống với lúc ta cố gắng liên kết phần tiêu đề nguyên bản có màu xanh lam với đường cùng màu trong biểu đồ đầu tiên, khác biệt lần này là tôi thực hiện có chủ đích và hợp lý hơn. Sau khi đọc đoạn trên tiêu đề, người xem sẽ lập tức hiểu phải tìm kiếm điều gì từ nguồn dữ liệu trước cả khi tiếp cận chúng. Ngoài ra, xét về mặt khả năng tiếp cận thông tin, nếu tôi chỉ nhìn biểu đồ này trong vài giây thì chính phần văn bản và đường cùng màu sẽ thu hút sự chú ý của tôi. Từ đó, tôi có thể nhanh chóng hiểu ngay thông điệp kết luận hết sức rõ ràng: khoảng thời gian cần thiết để chốt thỏa thuận đối với hạng mục Bán hàng gián tiếp biến thiên qua nhiều giai đoạn.

Thu hút sự chú ý vào điểm khác. Tôi có thể sử dụng chiến lược tương tự cùng một vài điểm dữ liệu nổi bật nhằm truyền đạt một thông điệp khác. Tham khảo Hình 3.4s.

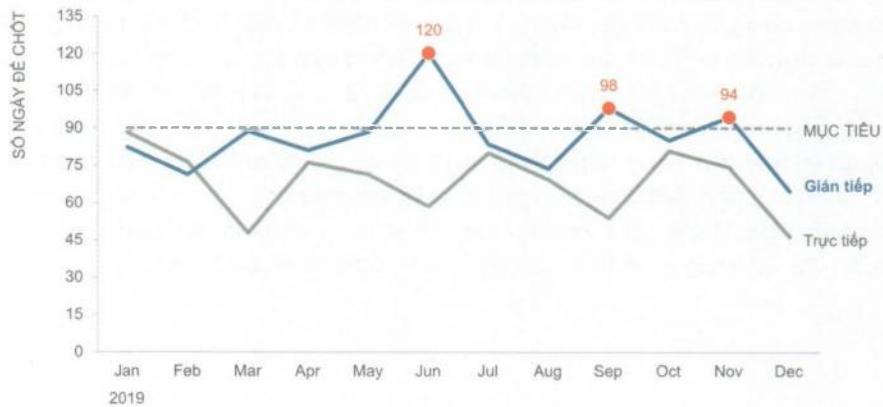
Thời gian cần để chốt thỏa thuận: **doanh số bán gián tiếp 3 lần không đạt chỉ tiêu**



Hình 3.4s Tập trung sự chú ý vào điểm khác

Điểm thêm chút màu sắc để có thể điều hướng sự chú ý hiệu quả hơn. Tôi có thể cải thiện thêm biểu đồ trong ví dụ trước bằng cách thêm vào một màu sắc khác. Tôi thường tránh dùng màu xanh lá để biểu thị cho tình hình “tốt” và màu đỏ cho “xấu” vì sẽ gây trở ngại cho những đối tượng bị mù màu. Màu cam sáng cũng phản nào ngầm thể hiện ý nghĩa tiêu cực như màu đỏ, đồng thời khá nổi bật so với những màu hiện có trên biểu đồ (tôi chọn sắc xanh lam này vì nó hợp với màu thương hiệu của khách hàng).

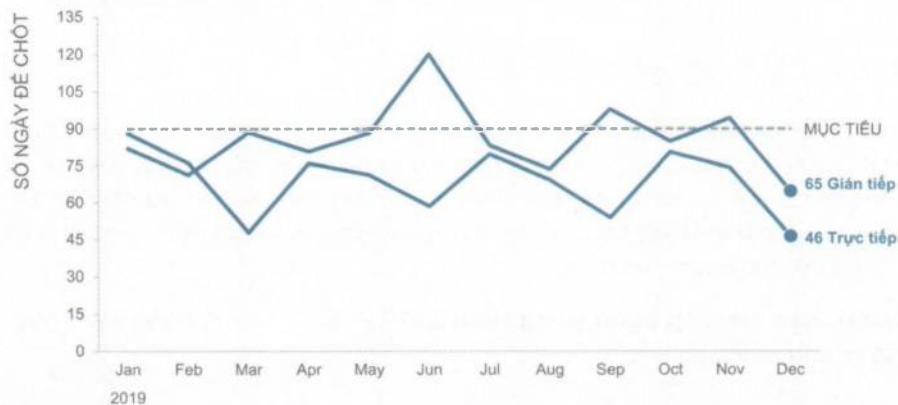
Thời gian cần để chốt thỏa thuận: **doanh số bán gián tiếp 3 lần không đạt chỉ tiêu**



Hình 3.4t Điểm thêm chút màu sắc để điều hướng sự chú ý hiệu quả hơn

Tập trung sự chú ý vào một thông điệp khác nữa. Nếu những lần không đáp ứng được mục tiêu không phải là thông điệp chính, chúng ta có thể thu hút sự chú ý vào thông điệp kết luận phổ quát nhất là: đa số đều đáp ứng tốt mục tiêu ở cả hai hạng mục Bán hàng trực tiếp và gián tiếp. Ta có thể vận dụng cả câu từ lẫn màu sắc để làm rõ ý này. Trong biểu đồ bên dưới, với những data marker ở hai đầu mút cùng nhãn dữ liệu, người xem có thể so sánh lượng thời gian cần thiết để chốt thỏa thuận đối với hạng mục Trực tiếp và Gián tiếp ở mỗi năm ra sao và so với mục tiêu tháng Mười hai.

Tổng kết: hầu hết các tháng đều vượt chỉ tiêu



Hình 3.4u Tập trung sự chú ý vào một thông điệp khác nữa

Chúng ta sẽ đến với nhiều chiến lược tập trung sự chú ý khác ở Chương 4.

Tiếp theo, bạn sẽ có cơ hội tự mình suy xét và thực hiện một số ví dụ thực hành.

TỰ THỰC HÀNH

Những thay đổi nhỏ khi kết hợp lại sẽ có sức ảnh hưởng lớn - giảm bớt lượng tài trọng nhận thức và khiến biểu đồ dễ tương tác hơn. Chúng ta sẽ tiếp tục thực hành công tác xác định và loại bỏ những yếu tố gây rối ngay sau đây.

Bài tập 3.5: Xác định nguyên tắc Gestalt

Như đã thảo luận và xem qua một loạt những ví dụ từ đầu đến giờ, nguyên tắc Gestalt giúp ta sắp xếp lại trật tự những sự vật trước mắt, chỉ ra những tác nhân gây rắc rối cần loại bỏ cũng như liên kết các yếu tố lại với nhau qua nhiều cách. Hãy xem xét lại sáu nguyên tắc mà ta vừa đi qua – gần bên, đồng bộ, bao vây, đóng kín, liên tục và kết nối – rồi đưa ra lời nhận định cho biểu đồ trực quan bên dưới.

Nguyên tắc Gestalt nào được áp dụng trong Hình 3.5? Tại điểm nào và bằng cách nào? Những hiệu quả chúng mang lại là gì?

Thị phần túi tiền¹¹ theo từng hạng mục tăng trưởng

| Hạng mục tăng trưởng | Số lượng khách hàng | Cơ hội chiếm thị phần (triệu đô) | Cơ hội giữ thị phần (triệu đô) |
|----------------------|---------------------|----------------------------------|--------------------------------|
| Tăng nhanh | 407 | \$1.20 | \$16.50 |
| Tăng | 1,275 | \$8.10 | \$101.20 |
| Ôn định | 3,785 | \$34.40 | \$306.30 |
| Giảm | 1,467 | \$6.50 | \$107.20 |
| Giảm nhanh | 623 | \$0.40 | \$27.70 |
| Tổng | 7,557 | \$50.60 | \$558.90 |

Hạng mục Ôn định và Giảm biểu thị:

69% 81% 74%

tổng khách hàng cơ hội chiếm thị phần cơ hội giữ thị phần

Hình 3.5 Nguyên tắc Gestalt nào đang được áp dụng tại đây?

¹¹ (Tiếng Anh: Wallet Share) là phần trăm một khách hàng sử dụng túi tiền của mình (khả năng chi trả) để mua một sản phẩm của một nhãn hiệu nhất định so với đối thủ cạnh tranh của nhãn hiệu đó.

Bài tập 3.6: Tìm kiếm một hình ảnh trực quan hữu hiệu

Hãy tìm một biểu đồ mà bạn cho là hiệu quả. Bạn có thể tìm ở bất kỳ nguồn nào, từ bản phác thảo của mình hay của người khác, trên các trang truyền thông, tại địa chỉ storytellingwithdata.com hoặc ở bất cứ đâu. **Nó có áp dụng bất kỳ nguyên tắc Gestalt nào không?** Tôi cá là có đấy. Chúng là những nguyên tắc nào và được áp dụng ra sao? Hãy liệt kê ra! Những nguyên tắc Gestalt mà bạn xác định được đã mang đến những ích lợi nào? Bạn còn thích điểm nào khác trên biểu đồ đó? Điều gì khiến nó hiệu quả?

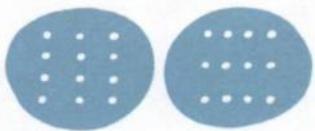
Hãy viết vài lời đánh giá trong một hoặc hai đoạn văn. Bạn có thể tham khảo nội dung dưới đây.

NGUYÊN TẮC GESTALT

MÔ TẢ CÁCH THỨC một người, VỀ MẶT TIỀM THỨC,
TỰ SẮP XẾP TRÌNH TỰ BỐ CỤC cho những sự vật
mà họ THẤM XUNG QUANH

Chúng ta có thể áp dụng kiến thức trên để phục vụ
cho việc xác định và loại bỏ những YẾU TỐ RỒI RÂM

NGUYÊN TẮC GẦN BÊN



NGUYÊN TẮC ĐỒNG BỘ



NGUYÊN TẮC ĐAO VÀY



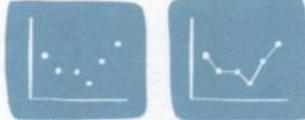
NGUYÊN TẮC ĐỒNG KÍN



NGUYÊN TẮC LIÊN TỤC



NGUYÊN TẮC KẾT NỐI



Bài tập 3.7: Tận dụng căn chỉnh và khoảng trắng

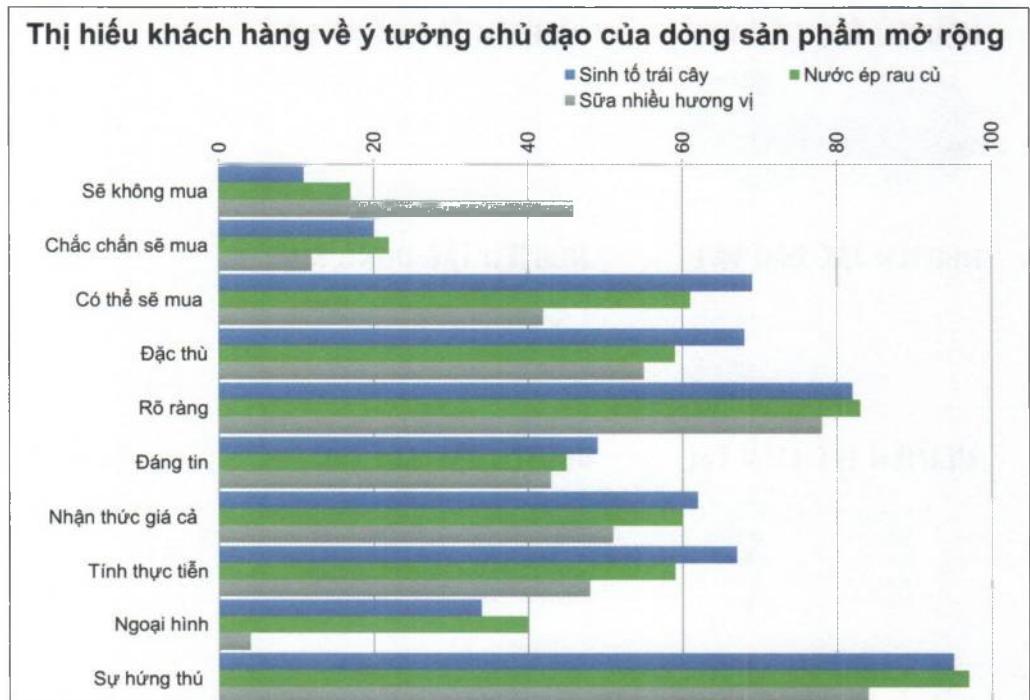
Căn chỉnh và khoảng trắng – những yếu tố thuộc phạm trù thiết kế trực quan – khi được sử dụng hợp lý thì ta sẽ không cả đề ý đến. Tuy nhiên, trong trường hợp chúng *không* được sử dụng hợp lý, ta sẽ nhận ra ngay khi nhìn thành quả. Có thể những yếu tố ấy sẽ trông vô cùng luộm thuộm hoặc cẩu thả, dẫn đến việc người xem khó chú ý đến dữ liệu cũng như thông điệp chính của chúng ta.

Hình 3.7 biểu thị kết quả khảo sát về cảm tính người dùng đối với những dự định mở rộng dòng sản phẩm đồ uống tiềm năng cho một công ty thực phẩm. Bạn hãy hoàn thiện những bước sau.

BƯỚC 1: Thủ suy nghĩ bạn sẽ để xuất thực hiện những thay đổi cụ thể nào liên quan đến việc sử dụng hiệu quả căn chỉnh và khoảng trắng. Hãy liệt kê ra.

BƯỚC 2: Nhớ lại những bài học mà ta đã điểm qua trong chương này (áp dụng những nguyên tắc Gestalt, gỡ rối và ứng dụng sự tương phản). Bạn sẽ làm gì để khiến biểu đồ này đỡ rối rắm hoặc cải thiện hơn nữa?

BƯỚC 3: Hãy lấy thông tin này và thực hiện những thay đổi mà bạn đã đề xuất cho biểu đồ hiện tại. Hoặc bạn cũng có thể tạo một biểu đồ không rối rắm (gồm các yếu tố đã được căn chỉnh cũng như sử dụng khoảng trắng hợp lý) bằng công cụ yêu thích từ những thông tin đã lấy ở trên.



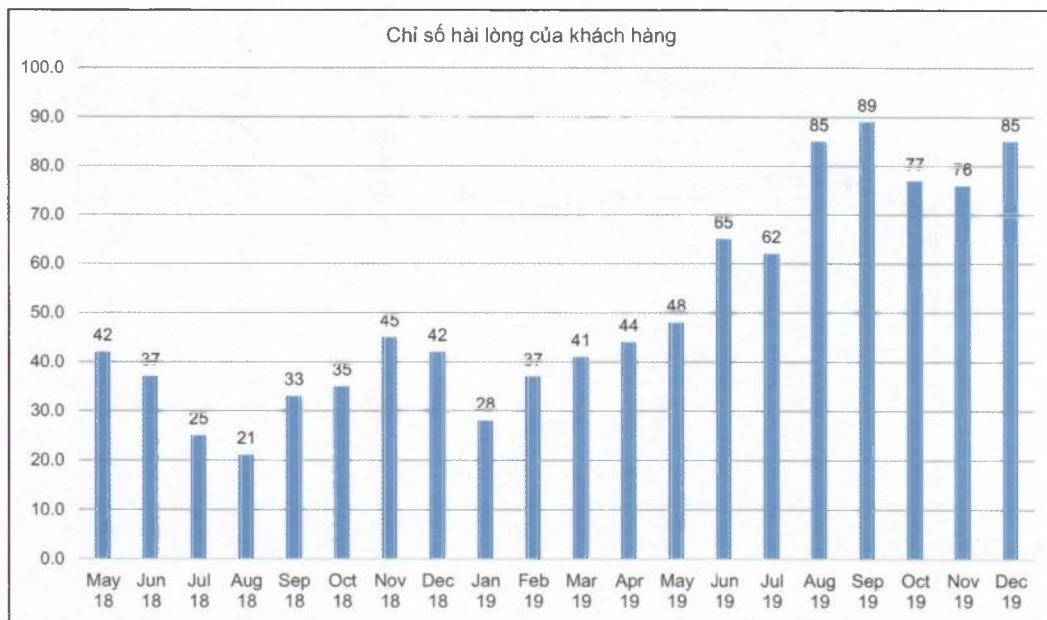
Hình 3.7 Sử dụng yếu tố căn chỉnh và khoảng trắng có thể cải thiện hình ảnh này như thế nào?

Bài tập 3.8: Gõ rối!

Qua một loạt ví dụ, chúng ta giờ đây hẳn đã nhận thấy được giá trị to lớn của việc loại bỏ những yếu tố thừa thãi của hình ảnh trực quan. Với mỗi yếu tố loại đi, ta đã góp phần giúp làm nổi bật dữ liệu chính cũng như dọn chỗ cho những điều đáng quan tâm hơn. Hãy cùng tiếp tục thực hành xác định và loại bỏ những yếu tố gây rối ra khỏi biểu đồ trực quan của mình. Ta sẽ cùng nhau trải qua vài ví dụ giúp bạn có cơ hội tiếp cận với nhiều loại yếu tố gây rối khác nhau.

Hình 3.8 dưới đây hiển thị chỉ số hài lòng của khách hàng qua từng tháng. **Bạn nhận thấy những yếu tố trực quan dư thừa nào cần loại bỏ?** Bạn sẽ thực hiện những thay đổi nào với mục đích giảm lượng tài trọng nhận thức? Hãy ghi lại những thay đổi mà bạn muốn thực hiện nhằm gõ rối cho biểu đồ này.

Hơn nữa, bạn có thể lấy thông tin này về và thực hiện những thay đổi mà bạn đã đề xuất cho biểu đồ hiện tại. Hoặc bạn cũng có thể tạo một biểu đồ không rầm rầm bằng công cụ yêu thích dựa bằng những dữ liệu trên.



Hình 3.8 Gõ rối thôi!

Bài tập 3.9: Gỡ rối (nữa!)

Sự rối rắm có muôn hình vạn trạng. Chúng ta hãy cùng đến với một biểu đồ cần cải thiện nữa.

Hình 3.9 biểu thị số lượng xe hơi được bán ra hàng tháng của một chuỗi đại lý trong nước. **Bạn nhận thấy những yếu tố trực quan dư thừa nào cần loại bỏ?** Bạn sẽ thực hiện những thay đổi nào để giảm lượng tải trọng nhận thức? Hãy ghi lại những thay đổi mà bạn muốn thực hiện nhằm gỡ rối cho biểu đồ này.

Hơn nữa, bạn có thể lấy thông tin này và thực hiện những thay đổi mà bạn đã đề xuất cho biểu đồ hiện tại. Hoặc bạn cũng có thể tạo một biểu đồ không rối rắm bằng công cụ yêu thích dựa vào những dữ liệu trên.

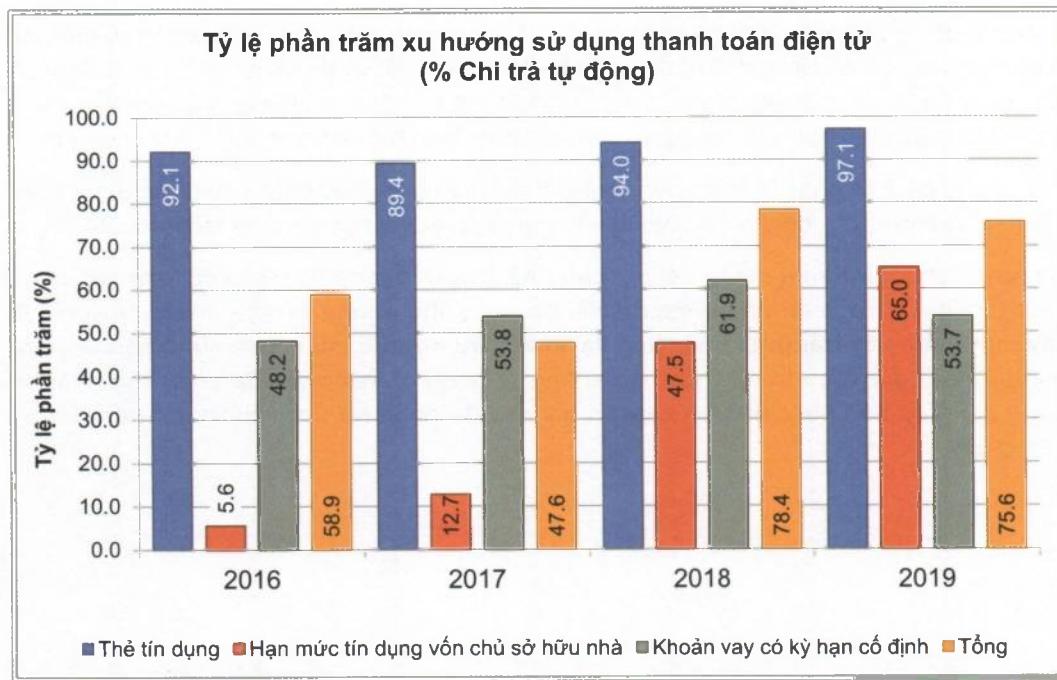


Hình 3.9 Gỡ rối thôi!

Bài tập 3.10: Gỡ rối mãi!

Đây tiếp tục là một cơ hội thực hành xác định và loại bỏ những yếu tố rối rắm dành cho bạn. Hình 3.10 hiển thị tỷ lệ những khách hàng thuộc một ngân hàng đã sử dụng tính năng thanh toán tự động cho nhiều sản phẩm khác nhau. **Bạn nhận thấy những yếu tố trực quan dư thừa nào cần loại bỏ?** Bạn sẽ thực hiện những thay đổi nào với mục đích giảm lượng tải trọng nhận thức? Hãy ghi lại những thay đổi mà bạn muốn thực hiện nhằm gỡ rối cho biểu đồ này.

Hơn nữa, bạn có thể lấy thông tin này về và thực hiện những thay đổi mà bạn đã đề xuất cho biểu đồ hiện tại. Hoặc bạn cũng có thể tạo một biểu đồ không rối rắm bằng công cụ yêu thích dựa vào những dữ liệu trên.



Hình 3.10 Gỡ rối thôi!

THỰC HÀNH tại NƠI LÀM VIỆC

Chỉ với một vài lời khuyên thực tiễn đơn giản cùng một số câu hỏi đáng suy ngẫm nữa thôi là chúng ta sẽ khép lại phần thực hành gỡ rối hình ảnh. Đừng để những yếu tố dư thừa ảnh hưởng đến quá trình truyền đạt thông tin hiệu quả của bạn!

Bài tập 3.11: Bắt đầu với một mẫu giấy trắng

Thông thường, thủ phạm đằng sau những yếu tố gây rối trực quan chính là công cụ hiện đại của chúng ta. Khi vẽ, từng chấm từng nét đều đòi hỏi phải suy tính thật kỹ. Ta sẽ không tốn công suy nghĩ nếu một yếu tố nào đó không xứng đáng, đồng nghĩa với việc những yếu tố không có giá trị thông tin sẽ không có cửa xuất hiện trên biểu đồ trực quan của chúng ta.

Giống như cách ta phác thảo để động não và tạo điều kiện hiệu chỉnh qua nhiều góc nhìn khác nhau trong Chương 2, việc vẽ vời với mục đích gỡ rối cũng mang lại nhiều lợi ích.

Hãy chọn cho mình một dự án đòi hỏi bạn phải truyền đạt dữ liệu. Sau đó, bạn nên dành chút thời gian làm quen với những dữ liệu đó cũng như những ý mong muốn truyền đạt. **Lấy một mẫu giấy trắng rồi phác họa đại khái biểu đồ trực quan.** Bạn cũng nên xét xem mình có bao gồm yếu tố dư thừa nào không. Một khi đã hoàn tất, bạn nên cân nhắc sử dụng công cụ nào hoặc nhờ tới chuyên gia nào để nhận hỗ trợ hiện thực hóa những ý tưởng này.

Bài tập 3.12: Điều đó có thật sự cần thiết không?

Một khi đã dành thời gian thực hiện, chúng ta sẽ khó lòng nhìn nhận bản phác thảo của chính mình ở một góc khác để xác định yếu tố nên loại bỏ. Sau khi tạo hình ảnh trực quan, hãy tạm dừng và hỏi bản thân những câu sau. Hoặc bạn có thể mượn hình ảnh trực quan sẵn có từ một biên bản báo cáo thông thường rồi nhận định xem mình có thể cải thiện nó bằng cách loại bỏ yếu tố gây rối như thế nào.

- **Bạn có thể loại bỏ các yếu tố trực quan gây rối nào?** Có những yếu tố nào dễ khiến người khác sao nhãng khỏi những dữ liệu hoặc thông điệp chính của bạn không? Thường thì bạn có thể loại bỏ khung viền và đường lưỡi trong biểu đồ. Có yếu tố nào không nhất thiết phải phức tạp hóa không? Bạn sẽ giản lược chúng ra sao? Những yếu tố nào gây tốn chất xám? Bạn có thể khắc phục chúng bằng cách nào? Bạn có thể thực hiện những thay đổi nào khác nhằm giảm lượng tải trọng nhận thức?
- **Có thông tin dư thừa nào cần sắp xếp lại không?** Gán nhãn cũng như chèn tiêu đề rõ ràng là một việc rất quan trọng, nhưng bạn cũng cần tìm xem đâu là những yếu tố thừa thãi có thể loại bỏ. Ví dụ, hãy xác định xem trực biểu đồ hay gán trực tiếp nhãn dữ liệu sẽ đáp ứng tốt nhu cầu của bạn – thông thường thì bạn không cần tới cả hai yếu tố. Đúng là bạn nên cho hiển thị tất cả các đơn vị tính nhưng không nhất thiết phải gán chúng vào tất cả các điểm dữ liệu. Sử dụng hiệu quả tiêu đề sẽ giúp biểu đồ trông gọn gàng hơn.
- **Bạn có cần trình bày toàn bộ dữ liệu không?** Hãy xem qua từng dữ liệu trên biểu đồ/bản trình chiếu của bạn rồi tự hỏi bản thân có thật sự cần nó không. Nếu bạn dự tính sẽ loại bỏ một dữ liệu, hãy cân nhắc mình cũng sẽ mất đi thông tin bối cảnh nào. Trong một số trường hợp, dù bị loại bỏ thì thông tin vẫn không mất đi ý nghĩa. Ngoài ra, thử suy nghĩ về những câu hỏi kiểu như: khi nào nên trình chiếu dữ liệu này? Đầu là những điểm so sánh quan trọng? Chúng quan trọng như nhau chứ? Hãy ngẫm nghĩ xem bạn nên trình bày dữ liệu theo tập hợp nào – đôi lúc chuyển dữ liệu ngày sang dữ liệu tuần hoặc dữ liệu tháng sang dữ liệu quý chẳng hạn, sẽ giúp đơn giản hóa biểu đồ cũng như giúp đối tượng mục tiêu dễ thấy được xu thế chung hơn.
- **Bạn có thể đẩy vào hậu cảnh yếu tố nào?** Không phải yếu tố nào trên biểu đồ hoặc trang giấy đều quan trọng như nhau. Bạn có thể tô xám những điểm nào nhằm đẩy những yếu tố không mang giá trị thông tin vào hậu cảnh, đồng thời áp dụng chiến lược tạo sự tương phản điều hướng sự chú ý theo ý muốn?
- **Tìm kiếm phản hồi.** Hãy nhờ một người đồng nghiệp xem qua biểu đồ trực quan của bạn và đặt ra những câu hỏi thăm dò buộc bạn phải giới thiệu những gì mình đang trình bày. Nếu bạn thấy bản thân có nói mấy câu như: "Kê nó đi", hay nhận được câu hỏi về những điểm tường chứng như quá rõ ràng, có thể chúng chính là những dấu hiệu cho thấy bạn có thể cải thiện biểu đồ này hơn nữa, đẩy những yếu tố kém quan trọng vào hậu cảnh hoặc loại bỏ chúng luôn. Sau khi thực hiện thay đổi, bạn cùng một người khác thực hiện lại tiến trình này. Việc chỉnh sửa biểu đồ trực quan của mình dựa trên những lời phản hồi sẽ giúp cải thiện hơn nữa bản phác thảo của bạn.

Bài tập 3.13: Cùng thảo luận

Hãy suy ngẫm những câu hỏi liên quan đến bài học và bài thực hành của Chương 3 dưới đây. Bạn có thể thảo luận cùng một người bạn hoặc theo nhóm.

1. Tại sao xác định và loại bỏ các yếu tố rối rắm lại quan trọng? Thông thường, bạn sẽ loại bỏ yếu tố gây rối nào khỏi hình ảnh trực quan của mình? Khi nào việc loại bỏ yếu tố gây rối là *bất hợp lý*?
2. Hãy xem lại các nguyên tắc Gestalt. Bạn sẽ tăng cường áp dụng nguyên tắc nào trong số đó vào công việc? Bằng cách nào? Có nguyên tắc nào nghe khá khó hiểu, hoặc bạn không chắc chắn cách áp dụng chúng vào công việc không?
3. Những ứng dụng tạo lập biểu đồ có thường mặc định bao gồm yếu tố gây rối vào hình ảnh của bạn không? Bạn có thể đơn giản hóa quá trình loại bỏ yếu tố gây rối nhằm đạt được hiệu quả mong muốn khi sử dụng các công cụ như thế nào?
4. Chúng ta đã xem qua vài ví dụ cho thấy những dữ liệu theo thời gian lại được biểu đồ hóa theo dạng cột. Nhằm loại bỏ các yếu tố gây rối, bạn hãy nêu một số lợi ích từ việc trình bày dữ liệu dưới dạng biểu đồ đường. Khi nào bạn nên dùng biểu đồ đường? Trong trường hợp nào bạn nên tiếp tục dùng biểu đồ cột?
5. Đâu là lời khuyên rút ra từ chương này mà bạn dự định sẽ áp dụng từ giờ về sau? Bạn sẽ áp dụng nó vào trường hợp nào và bằng cách nào? Bạn có dự đoán được những trường hợp ngoại lệ *không nên* dùng chiến lược đó không?
6. Cẩn thằng hàng các yếu tố, giữ lại khoảng trắng và vận dụng chiến lược tạo sự tương phản: liệu chúng chỉ có giá trị thẩm mỹ thôi hay còn mang ý nghĩa sâu xa hơn? Bạn thấy việc chú ý đến tiêu tiết như vậy có quan trọng không? Tại sao có và tại sao không?
7. Bạn có mường tượng đến những trường hợp người làm cố ý chèn vào các yếu tố gây rối không? Khi nào và tại sao lại thế?
8. Bạn sẽ thiết lập một mục tiêu cụ thể nào cho bản thân hoặc đội ngũ của mình liên quan đến những chiến lược đã được đề cập trong chương này? Làm sao để giúp bạn (hoặc đội ngũ của bạn) cam kết với mục tiêu ấy? Bạn sẽ nhờ ai khi cần tìm ý kiến đóng góp?

Chương 4

Tập trung sự chú ý

Bạn muốn đổi tương mục tiêu chú ý vào điểm nào? Đó là một câu hỏi tuy đơn giản nhưng đôi lúc chúng ta lại quên bằng nó đi mỗi khi tạo lập biểu đồ hay những trang chứa chúng. Chúng ta có thể chủ động từng bước chỉnh sửa lại hình ảnh trực quan của mình để giúp đổi tương mục tiêu biết nên chú ý vào điểm nào cũng như theo trật tự tổng thể nào. Để làm được như vậy, ta có thể áp dụng những đặc tính nhận thức trong vô thức – như màu sắc, kích cỡ và bố cục – một cách bài bản. Không phải ai cũng thấy những thứ giống nhau khi nhìn vào dữ liệu trên biểu đồ. Tuy nhiên, qua từng bước cải thiện thấu đáo, bạn sẽ giúp họ chú ý đến đúng điểm mong muốn.

Hãy cùng thực hành **tập trung sự chú ý** nào!

Đầu tiên, chúng ta sẽ tóm lược lại những bài học chính trong Chương 4 của cuốn *Kể chuyện thông qua dữ liệu*.

ĐẦU TIÊN, HÃY CÙNG TÓM TẮT LẠI TẬP TRUNG SỰ CHÚ Ý CỦA ĐỐI TƯỢNG MỤC TIÊU

NHÌN bằng KHỐI óc

BA LOẠI TRÍ NHỚ

NHỮNG ĐẶC TÍNH NHẬN THỨC TRONG VÔ THỰC

HÌNH ẢNH GIẢN LƯỢC minh họa CÁCH
CON NGƯỜI NHÌN NHẬN SỰ VẬT



HÌNH TƯỢNG *



Siêu ngắn hạn - chỉ
tồn tại trong một khía
trước khi bị đáy đi

* Chú ý đến những
đặc tính nhận thức
trong vô thức!

NGẮN HẠN



Một người có thể lưu nhớ
khoảng bốn dữ kiện
cùng một lúc

Chúng sau đó hoặc
trôi vào dì vắng,
hoặc được đáy vào
trí nhớ dài hạn

DÀI HẠN



Vùng trí nhớ của
đối tượng mục tiêu
mà ta đang có tiếp cận

Ké chuyên sê kích thích
vùng này, ta sẽ sớm
bản vẽ nó kỹ hơn

ĐÁNH DẤU ĐIỂM ĐÁNG CHÚ Ý cũng như tạo nên SỰ PHÂN CẤP
TRỰC QUAN nhằm đơn giản hóa quá trình xử lý thông tin

CHIỀU HƯỚNG



HÌNH DẠNG



KÍCH CỠ



ĐỘ CÔNG



ĐÁNH DẤU



ĐAO VÂY



MÀU SẮC



CƯỜNG ĐỘ



KHOẢNG CÁCH VỊ TRÍ



CHUYỂN ĐỘNG



LƯU Ý

Những ĐẶC TÍNH CỦ THẾ cần GHI NHỚ

KÍCH CỠ



Kích cỡ sẽ biểu thị mức độ
quan trọng tương ứng

MÀU SẮC

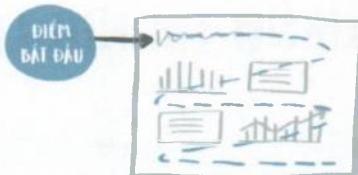


Khi được sử dụng có chặng mục sẽ trở thành
CÔNG CỤ MANG TÌNH CHIẾN LUỘC NHẤT
để điều hướng sự chú ý của đối tượng mục tiêu

KHOẢNG CÁCH VỊ TRÍ



Nếu không có các giao diện khác, chúng ta sẽ
tiếp nhận thông tin bắt đầu từ trên cùng bên trái và
di chuyển tầm nhìn theo hình chữ "z" cho đến hết nội dung



Có gắng thực hiện theo khuôn mẫu tự nhiên này,
đặt những thông tin quan trọng lên góc trên cùng bên trái
- hoặc bạn có thể vạch rõ một trát tự tiếp nhận thông tin khác

MỘT BÀI KIỂM TRA giúp bạn ĐÁNH GIÁ
liệu BẢN THÂN đã sử dụng CÁC ĐẶC TÍNH
NHẬN THỨC TRONG VÔ THỨC ĐÚNG CÁCH chưa

MẮT BẠN HƯỚNG VỀ ĐÂU?



Nháy mắt lại...



...mở mắt ra và nhìn
vào slide/biểu đồ...



ghi chép lại lô trình
của tầm mắt...

đây là điểm mà
thông thường
người xem sẽ chú ý vào

Dánh giá và thực hiện các thay đổi cần thiết

THỰC HÀNH cùng COLE

4.1
mắt bạn
hướng về đâu?

4.2
hướng
tập trung...

4.3
điều hướng
sự chú ý
theo nhiều cách

4.4
trục quan hóa
toàn bộ dữ liệu

TỰ THỰC HÀNH

4.5
mắt bạn
hướng về đâu?

4.6
chú ý vào
dữ liệu
trong bảng biểu

4.7
thu hút
sự chú ý
bằng nhiều cách

4.8
tập trung
sự chú ý
vào điểm này
bằng cách nào?

THỰC HÀNH tại NƠI LÀM VIỆC

4.9
mắt bạn
hướng về đâu?

4.10
thực hành
khác biệt hóa
bảng công cụ
của bạn

4.11
xác định
diểm cần lưu ý

4.12
cùng
thảo luận

THỰC HÀNH cùng COLE

Ta sẽ mở đầu phần này bằng việc xem qua một loạt những hình ảnh nhằm hiểu rõ hơn những gì hấp dẫn sự chú ý của chúng ta. Sau đó, ta sẽ thực hành bằng cách áp dụng những khía cạnh tương tự vào quá trình thu hút sự chú ý của đối tượng mục tiêu, làm rõ những điểm mà ta muốn họ lưu tâm và từng bước hiện thực hóa điều đó.

Bài tập 4.1: Mắt bạn hướng về đâu?

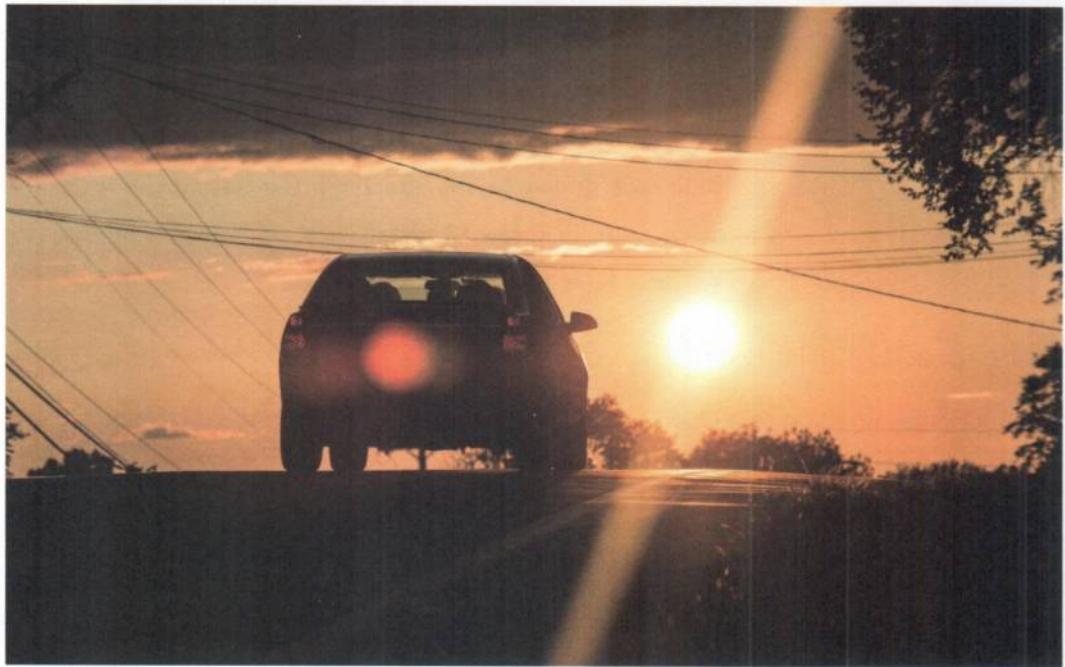
Tôi thường hay áp dụng một chiến lược đơn giản nhằm tìm ra liệu mình đã thu hút sự chú ý của đối tượng mục tiêu hiệu quả chưa – bài kiểm tra “Mắt bạn hướng về đâu?” Phương thức thực hiện cũng dễ dàng: bạn hãy tạo một biểu đồ hoặc slide rồi nhắm mắt lại và quay ra chỗ khác. Sau đó, nhìn vào biểu đồ một lần nữa và ghi chú lại điểm mà mắt bạn hướng đến đầu tiên. Đó cũng có thể là điểm mà người xem sẽ chú ý trước nhất. Bạn có thể áp dụng phương pháp này để kiểm tra xem mình đã thu hút sự chú ý vào đúng chỗ chưa cũng như thực hiện một số thay đổi nếu cần.

Hãy cùng thực hành bài kiểm tra này với một số hình ảnh sau đây cũng như bàn luận qua những ẩn ý của chúng đối với việc truyền đạt dữ liệu.

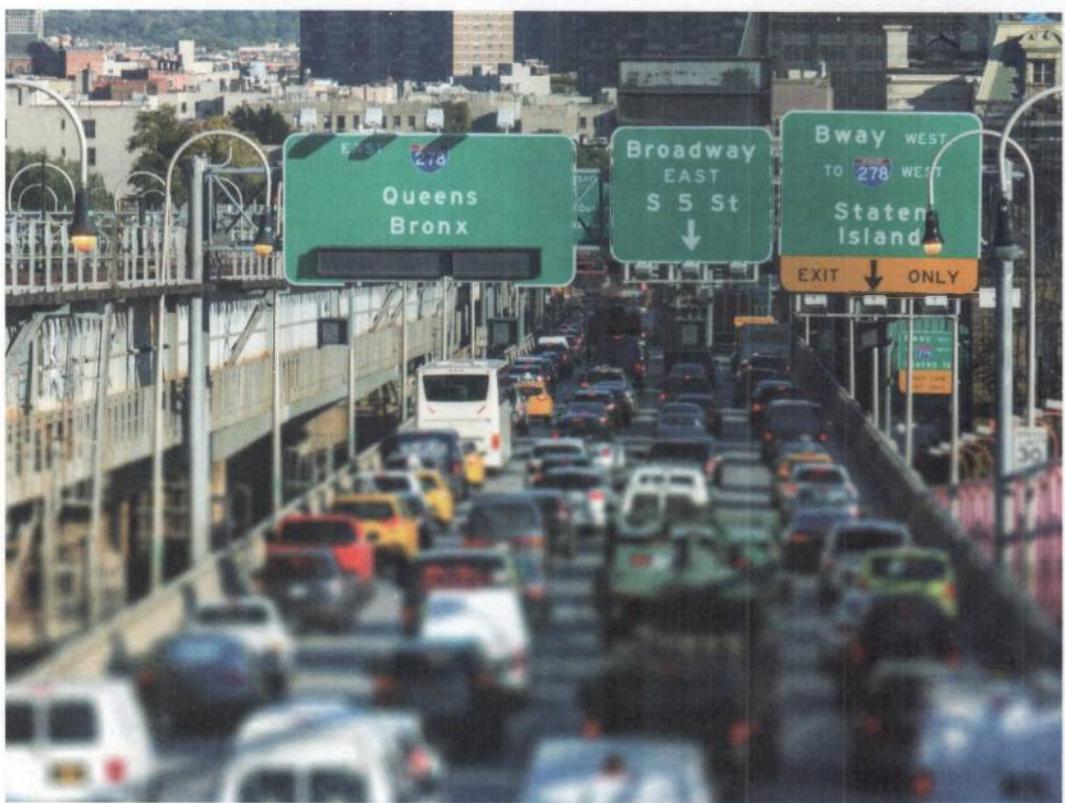
Đối với mỗi hình ảnh dưới đây, hãy nhắm mắt rồi lại mở ra và nhìn vào hình, nhớ chú ý xem mắt mình hướng đến đâu đầu tiên. Bạn nghĩ lý do là gì? Bạn có thể linh hồn và áp dụng được những bài học nào từ bài tập này vào nghiệp vụ trực quan hóa dữ liệu của bạn? Hãy viết một, hai câu hoặc một đoạn văn ngắn trình bày suy nghĩ của bản thân.



Hình 4.1a Mắt bạn hướng về đâu?



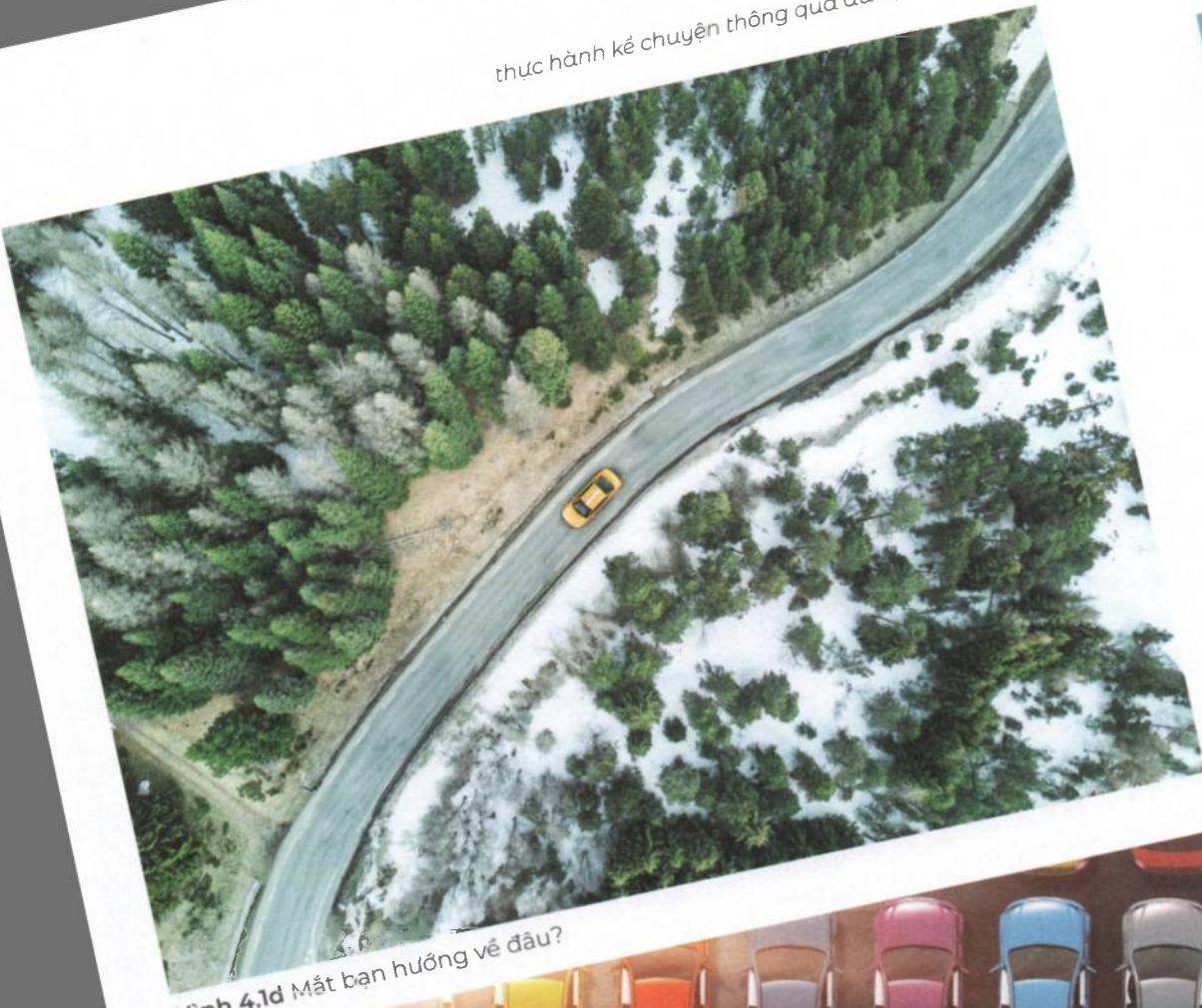
Hình 4.1b Mắt bạn hướng về đâu?



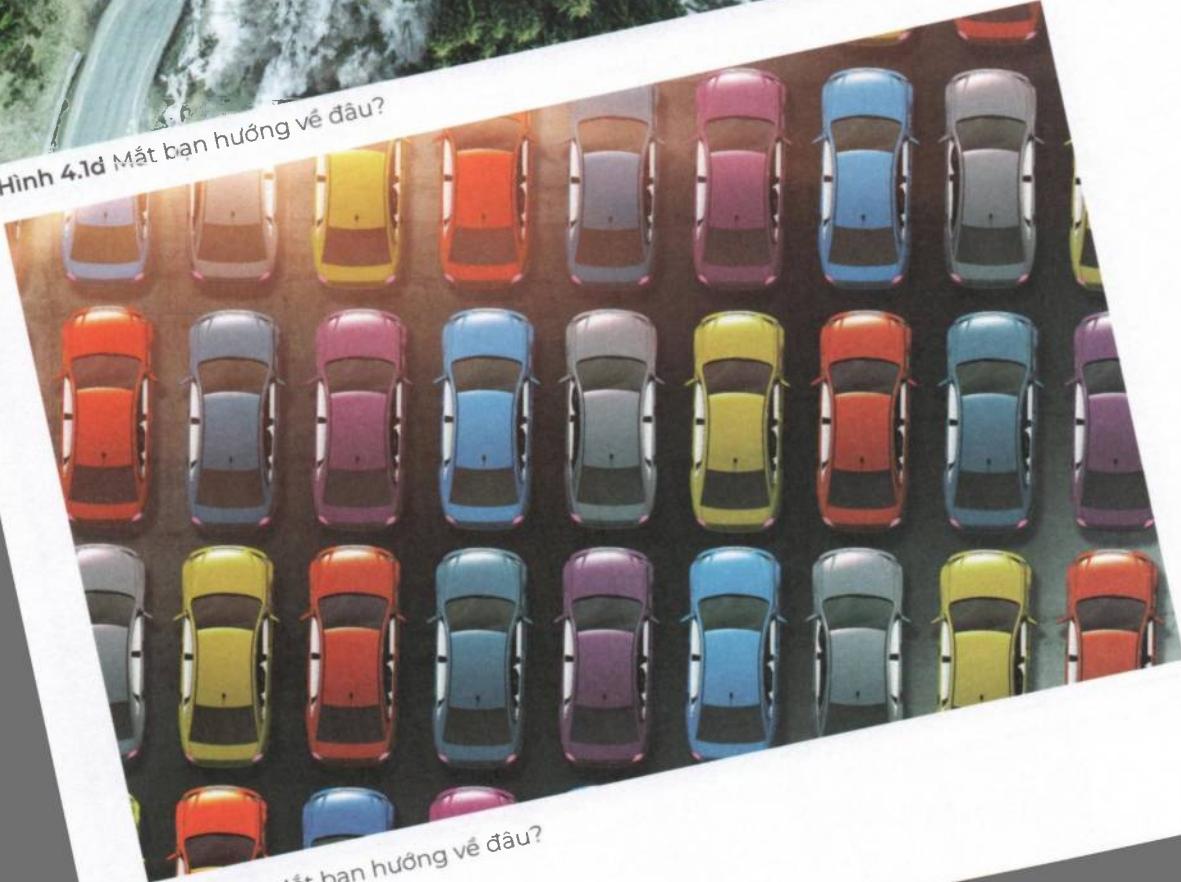
Hình 4.1c Mắt bạn hướng về đâu?

THỰC HÀNH cùng Colt

thực hành kề chuyện thông qua dữ liệu



Hình 4.1d Mắt bạn hướng về đâu?



Hình 4.1e Mắt bạn hướng về đâu?

Giải pháp 4.1: Mắt bạn hướng về đâu?

Tôi tìm thấy niềm vui từ bài kiểm tra này. Thật thú vị khi biết đâu là những yếu tố thu hút sự chú ý của chúng ta trong môi trường tự nhiên cũng như học được nhiều điều từ việc quan sát. Dưới đây là phần nội dung ghi chép lại những gì mắt tôi chú ý đến đầu tiên trong các hình ảnh trên. Ngoài ra, tôi cũng cung cấp cho bạn một vài ý tưởng hỗ trợ áp dụng những khía cạnh tương tự vào công việc trực quan hóa dữ liệu của mình.

Hình 4.1a: Mắt tôi chú ý ngay đến biển báo tốc độ giới hạn ở bên phải. Có rất nhiều lý do giải thích cho điều này. Tiết diện của biển báo này to hơn nhiều so với các yếu tố còn lại trong bức ảnh. Chữ số màu đen, to và được in đậm cũng thu hút không kém. Phần vòng tròn màu đỏ cũng vô cùng nổi bật vì hai nguyên nhân: màu này rất khác biệt so với phần hậu cảnh và bản năng vốn có của chúng ta mách bảo rằng màu đỏ thường hay biểu thị cho những điều đáng chú ý. Tuy nhiên, đối với những người bị mù màu xanh lá và đỏ, màu sắc này gần như vô hiệu. Đó cũng là một trong những lý do cho biết đôi lúc cũng nên thêm vào một số yếu tố dư thừa làm dấu hiệu nhằm thu hút sự chú ý cũng như đảm bảo rằng tất cả các đối tượng mục tiêu đều có thể hiểu rõ bạn đang muốn trình bày điều gì. Cuối cùng, đường viền màu trắng cũng khiến cho biển báo này nổi bật hơn so với phần còn lại.

Hãy cùng suy xét những cách thức mà ta có thể áp dụng những yếu tố này vào biểu đồ trực quan của mình cũng như vào trang hiển thị chúng. Kích cỡ, kiểu chữ, màu sắc cùng nguyên tắc bao vây: khi được sử dụng một cách có chừng mực, những yếu tố này sẽ ngầm hướng người xem đến những điểm quan trọng tương ứng và cho họ biết phải nhìn vào đâu.

Hình 4.1b: Mắt tôi lập tức nhìn vào mặt trời, sau đó là chiếc xe hơi rồi lại hướng về mặt trời. Khi chú ý vào mặt trời, tôi vẫn có thể thấy chiếc xe nhờ vào tầm nhìn ngoại vi¹². Còn nếu tôi chuyển sự chú ý qua chiếc xe, mặt trời vẫn nằm trong tầm nhìn của tôi. Trong trường hợp áp dụng những bài học này, chúng ta nên chú ý đến mức độ nổi bật của các yếu tố khi phải nhấn mạnh cùng lúc nhiều dữ liệu trong cùng một biểu đồ hoặc slide.

Hình 4.1c: Mắt tôi hướng đến bảng chỉ đường ghi chữ Queens Bronx trước. Có một vài lý do giải thích cho điều này. Hình của nó sắc nét hơn so với một số những yếu tố mờ nhạt còn lại trong ảnh. Mặt trời chiếu vào bảng chỉ đường và góp phần làm nó nổi bật hơn. Nó to hơn những bảng chỉ đường khác. Diện tích bảng thì lớn nhưng lại có ít chữ nên có nhiều khoảng trống hơn. Từ đó, nó trông nổi bật hơn hẳn phần hậu cảnh lôn xộn. Hơn nữa, bảng này cũng nằm ở vị trí đầu tiên nên tôi chú ý đến nó trước rồi mới rời tầm mắt qua bên phải. Đồng thời, bạn cũng hãy chú ý đến những đặc tính nhận thức trong vô thức đã khiến các yếu tố trong bảng chỉ đường nổi bật hơn hẳn: chữ in đậm, viết hoa tất cả các ký tự, có dấu mũi tên và màu sắc (vàng). Sản đang nói đến màu sắc, phần "Exit Only" ở bảng State Island cũng có khả năng thu hút sự chú ý nữa. Đây là một bức hình có rất nhiều chi tiết nên rất khó để tất cả đối tượng mục tiêu đều cùng chú ý đến một yếu tố. Dẫu sao, chúng ta vẫn có thể học được nhiều điều từ hình ảnh này.

Ta có thể áp dụng những khía cạnh tương đồng vào biểu đồ trực quan của mình như thế nào? Khiến những yếu tố then chốt rõ ràng và dễ đọc. Làm nổi bật một trong số hàng loạt yếu tố tương tự nhau. Phóng to những yếu tố quan trọng (hệ quả tất yếu: điều chỉnh kích

12 Vùng nằm ngoài khu trung tâm những gì bạn nhìn thấy rõ.

cố đồng bộ các yếu tố mang ý nghĩa quan trọng như nhau). Hãy tinh táo với cách sắp xếp bố cục nhiều yếu tố trên trang giấy và cố gắng làm sao cho người xem có thể chú ý đến những điểm đúng như ta muốn.

Hình 4.1d: Mắt tôi chú ý ngay đến chiếc xe hơi màu vàng. Bạn vui lòng thực hiện lại bài kiểm tra này với Hình 4.1d giúp tôi. Hãy chú ý xem điểm đầu tiên cũng như những điểm tiếp theo mà bạn chú ý là gì. Tôi thì chú ý đến chiếc xe vàng nói trên rồi chuyển ánh mắt xuống phía dưới cùng bên trái. Một số khác sẽ chú ý đến chiếc xe nhưng lại nhìn ngược lên con đường cong cong trên cùng bên phải. Chẳng ai trong chúng ta dành thời gian nhìn những rặng cây phía trên bên trái hay dưới cùng bên phải cả.

Khi suy nghĩ về biểu đồ và các slide của mình, chúng ta nên chú ý đến cách thức thu hút sự chú ý của đối tượng mục tiêu – dù là có chủ ý hay chỉ tình cờ. Hãy chắc chắn rằng bạn không vô tình kéo sự chú ý của họ ra khỏi những điểm đáng lưu tâm.

Hình 4.1e: Mắt tôi gấp khó khăn khi cố chú ý đến một điểm cụ thể với tấm hình đầy xe là xe này. Màu sắc trải dài từ xanh lam đến vàng rồi lại đỏ. Màu sắc là một yếu tố phù hợp đối với những đại lý bán xe vì họ muốn mang đến cho người mua nhiều lựa chọn. Tuy nhiên, đối với lĩnh vực trực quan hóa dữ liệu thì mọi chuyện lại khác. Nếu yếu tố nào cũng được khai biệt hóa thì chúng ta đã đánh mất đi giá trị màu sắc của đặc tính nhận thức trong vô thức rồi. Vì có quá nhiều màu nên khó lòng tạo sự tương phản để thu hút người xem. Sử dụng màu sắc có chừng mực là một trong những cách hữu hiệu nhất cho việc thu hút sự chú ý của người xem theo ý muốn của mình. Không tin thì cứ xem Hình 4.1f.



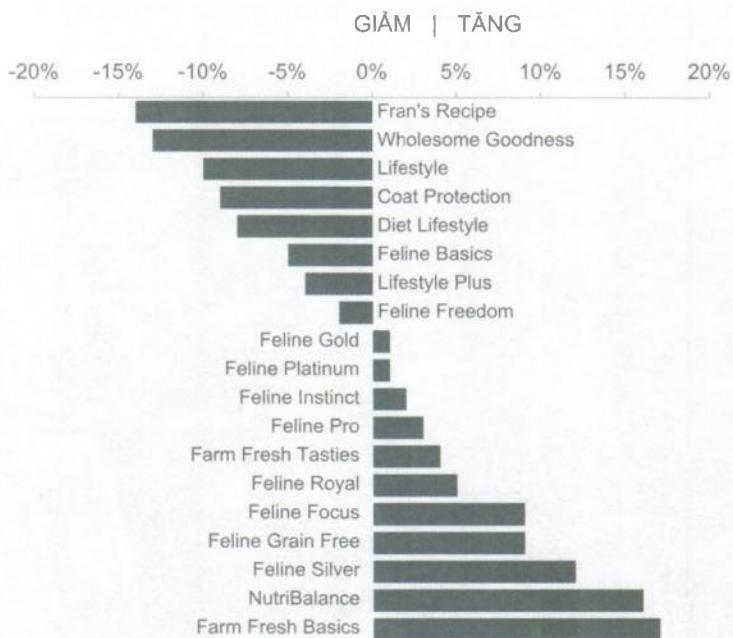
Hình 4.1f Mắt bạn hướng về đâu?

Bài tập 4.2: Hướng tập trung...

Hãy cùng tiếp tục thực hành cách thức tập trung sự chú ý cũng như áp dụng những bài học ở Bài tập 4.1 vào biểu đồ của chúng ta. Khi trực quan hóa dữ liệu, có rất nhiều thông tin then chốt mà ta có thể làm nổi bật. Đôi lúc việc trình bày đi trình bày lại một biểu đồ cũng mang đến những hiệu quả đáng ghi nhận. Mỗi lần trình bày, bạn có thể nhấn mạnh một hoặc nhiều điểm đáng lưu ý, giúp đối tượng mục tiêu có thể tiếp cận nhiều khía cạnh khác nhau của dữ liệu trong suốt quá trình tiếp nhận chúng. Làm thế sẽ giúp họ biết chính xác phải nhìn vào đâu khi nghe chúng ta trình bày, hoặc khi đọc những nội dung tương ứng. Hãy cùng thực hành cách thức thực hiện phương pháp này qua một ví dụ cụ thể sau.

Biểu đồ trực quan dưới đây biểu thị tình hình doanh số bán biến động qua từng năm (được tính bằng đơn vị % thay đổi dựa trên doanh số bán) của một loạt những thương hiệu thức ăn cho mèo thuộc một công ty chuyên sản xuất thức ăn cho thú cưng. Hãy trả lời những câu hỏi dưới đây, đồng thời lấy thông tin và áp dụng các chiến lược mà bạn đã điểm qua với công cụ của mình.

Các thương hiệu thức ăn cho mèo: **Sự chuyển biến doanh số bán qua từng năm**
CHÊNH LỆCH TÍNH BẰNG PHÂN TRĂM CỦA TỔNG DOANH SỐ (ĐỘ LA)



Hình 4.2a Hãy tập trung sự chú ý vào biểu đồ này

CÂU HỎI 1: Giả sử bạn sẽ trình bày trực tiếp những dữ liệu này và mở đầu với những sản phẩm thuộc dòng Lifestyle: Lifestyle, Diet Lifestyle, and Lifestyle Plus. Bạn sẽ làm gì để thu hút sự chú ý của người nghe vào những điểm dữ liệu đó?

CÂU HỎI 2: Trong trường hợp tiếp theo bạn muốn trình bày về nhóm sản phẩm thuộc thương hiệu Feline – gồm tất cả những sản phẩm có chữ “Feline” trong tên của chúng. Màu thương hiệu của dòng sản phẩm thức ăn dành cho mèo này là màu tím. Bạn sẽ ngầm ra hiệu cho người nghe chú ý đến điểm đặc biệt ấy bằng cách nào?

CÂU HỎI 3: Sau đó, bạn muốn thảo luận về những sản phẩm có tỷ lệ doanh số bán giảm đi qua từng năm. Bạn sẽ thu hút sự chú ý của người nghe ra sao?

CÂU HỎI 4: Còn nếu bạn muốn trình bày chi tiết về hai thương hiệu có tỷ lệ giảm mạnh nhất trong số các thương hiệu trên: Fran's Recipe và Wholesome Goodness thì bạn sẽ làm gì để thuyết trình thật đầy đủ?

CÂU HỎI 5: Giả sử bạn muốn trình bày về những thương hiệu có tỷ lệ doanh số bán gia tăng qua từng năm. Bạn sẽ thu hút sự chú ý của người nghe vào chúng như thế nào? Trường hợp này có điểm nào tương đồng với trường hợp ở Câu hỏi 3? Bạn sẽ thực hiện phép so sánh khác đi chứ?

CÂU HỎI 6: Cuối cùng, bạn muốn tạo một biểu đồ toàn diện nêu bật lên tất cả những thông tin then chốt đã kể trên: những sản phẩm thuộc chuỗi thương hiệu Lifestyle, Feline cũng như những thương hiệu có tỷ lệ doanh số giảm lẫn tăng (nhấn mạnh các thương hiệu có tỷ lệ giảm/tăng nhiều nhất). Bạn sẽ tạo lập biểu đồ như thế nào? Bạn sẽ ghép chúng với những khối văn bản lý giải ra sao, đồng thời chỉ rõ sự liên hệ giữa dữ liệu và khối văn bản bằng cách nào?

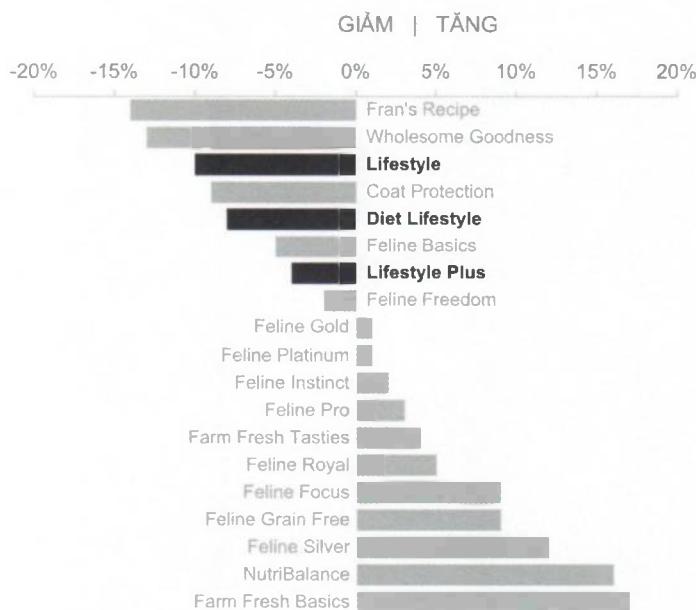
Giải pháp 4.2: Hướng tập trung...

Chúng ta luôn sẵn có hai yếu tố rất hữu hiệu cho việc thu hút sự chú ý trong bài tập này: bản thân dữ liệu cũng như những nhãn dữ liệu biểu thị cho một loạt thương hiệu trên. Hai phương tiện chính mà tôi sẽ dùng để thu hút sự chú ý trong ví dụ này là màu sắc và định dạng chữ in đậm. Trong phần phác họa bên dưới, tôi sẽ tận dụng phần tiêu đề biểu đồ nhằm miêu tả ngắn gọn thông tin then chốt được nêu bật, đồng thời chuyển vài chữ trong tiêu đề nguyên bản xuống phần phụ đề.

CÂU HỎI 1: Khi muốn nhấn mạnh những thương hiệu thuộc dòng **Lifestyle**, tôi chọn cách tô đen và in đậm phần điểm lăn các nhãn dữ liệu. Bạn cũng có thể sử dụng những màu khác nữa. Tuy nhiên, với lý do thiếu hụt thông tin bối cục, tôi nhận thấy như vậy là ổn với biểu đồ này rồi. Trong phần sau, chúng ta sẽ còn đến với nhiều cách sử dụng màu sắc cũng như những điều đáng cân nhắc liên quan.

Để khiến cho những điểm dữ liệu chính nổi bật hơn nữa, tôi quyết định tô phần dữ liệu và nhãn dữ liệu còn lại màu xám nhạt. Tôi thậm chí còn tô đen và in đậm nội dung tiêu đề nhằm tạo sự liên kết cũng như trình bày ngắn gọn thông tin then chốt.

Các thương hiệu thức ăn cho mèo: **dòng thương hiệu Lifestyle sụt giảm doanh số bán CHÉNH LỆCH TÍNH BÁNG PHẦN TRĂM CỦA TỔNG DOANH SỐ (ĐỒ LA)**

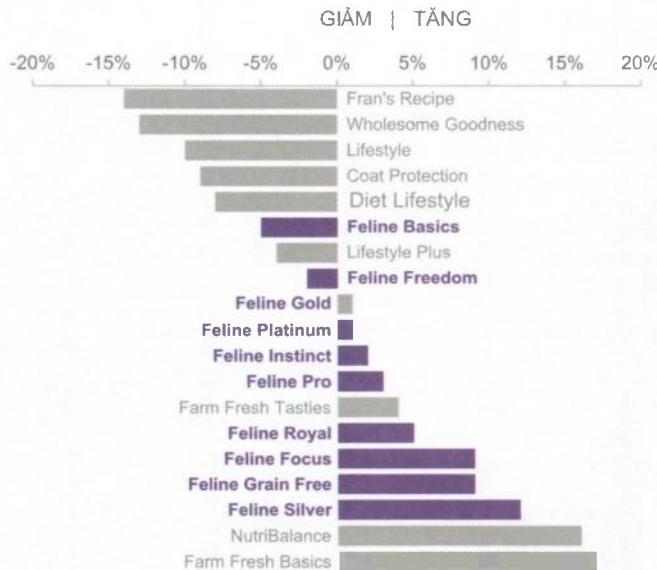


Hình 4.2b Tập trung vào dòng thương hiệu Lifestyle

CÂU HỎI 2: Với sắc tím thương hiệu, tôi có thể dùng màu đó để nhấn mạnh chuỗi thương hiệu Feline – một lần nữa liên kết nhãn dữ liệu và nội dung tiêu đề biểu đồ bằng cách in đậm và tô trùng màu. Chúng ta vừa sử dụng đặc tính tương đồng màu sắc nhằm thu hút sự chú ý, vừa áp dụng nguyên tắc đồng bộ (màu sắc) của Gestalt để tạo sự liên kết giữa các yếu tố nằm cách xa nhau. Khi đề cập đến những nguyên tắc Gestalt khác, có thể chúng ta sẽ cân nhắc việc sắp xếp lại vị trí tất cả các thương hiệu thuộc dòng Feline lên phía trên. Tuy nhiên, làm thế sẽ ảnh hưởng đến bố cục chung của biểu đồ (vốn đã rất ổn) và cũng khiến nó trở nên khó hiểu hơn.

Các thương hiệu thức ăn cho mèo: **đa số thương hiệu thuộc dòng Feline tăng doanh số bán**

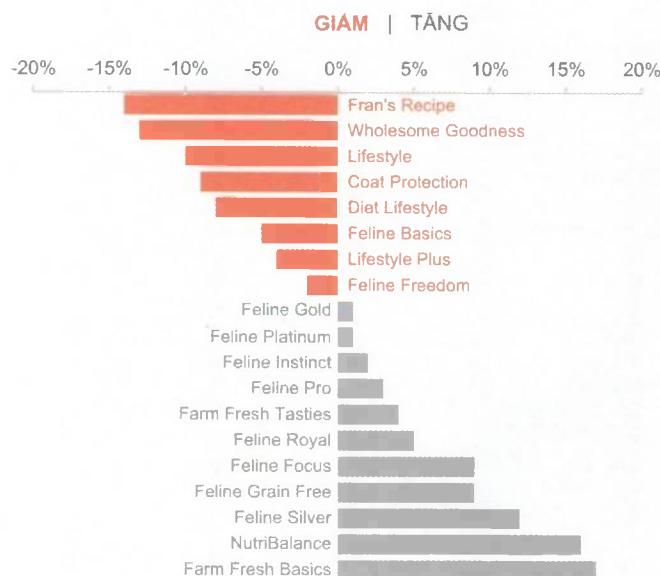
CHÊNH LỆCH TÍNH BẰNG PHẦN TRĂM CỦA TỔNG DOANH SỐ (ĐÔ LA)



Hình 4.2c Tập trung vào dòng thương hiệu Feline

CÂU HỎI 3: Để thu hút sự chú ý vào những thương hiệu có doanh số bán giảm hàng năm, tôi có thể chọn lựa một màu sắc giúp nhấn mạnh vào sắc thái tiêu cực này. Tôi thường tránh dùng màu đỏ hoặc xanh lá để ngầm biểu thị cho tình hình xấu hoặc tốt vì như thế sẽ gây trở ngại cho những ai bị mù màu (chứng mù màu đỏ/xanh lá là phổ biến nhất với hơn 10% dân số bị ảnh hưởng). Do đó, tôi thường dùng màu cam và xanh lam để biểu thị cho tình hình xấu và tốt vì chúng vẫn phản nào thể hiện được ý niệm đó. Hình 4.2d là một minh chứng cho thấy tác dụng của màu cam khi được dùng để nêu bật những thương hiệu có doanh số bán giảm. Ngoài tiêu đề biểu đồ, điểm dữ liệu và nhãn thương hiệu, tôi còn tô cam từ “Giảm” ở phần trên cùng. Vì màu cam cũng đủ thu hút sự chú ý rồi nên tôi không in đậm phần nhãn dữ liệu vì dễ mang lại cảm giác dư thừa.

Các thương hiệu thức ăn cho mèo: **8 thương hiệu sụt giảm doanh số bán**
CHÊNH LỆCH TÍNH BẢNG PHÂN TRĂM CỦA TỔNG DOANH SỐ (ĐÔ LA)

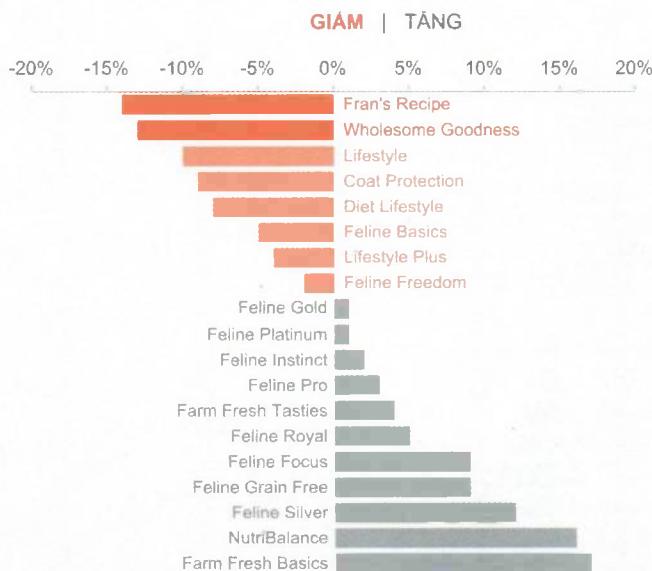


Hình 4.2d Tập trung vào các thương hiệu sụt giảm doanh số bán

CÂU HỎI 4: Để giúp người nghe chú ý vào hai thương hiệu có tỷ lệ giảm cao nhất, tôi có thể tô cam tên của chỉ hai thương hiệu đó và tô xám phần còn lại của biểu đồ. Tuy nhiên, nếu như phải làm lại Hình 4.2d, tôi sẽ thực hiện khác đi: vẫn giữ nguyên sắc cam cho các thương hiệu có tỷ lệ giảm nhưng lại tăng độ đậm màu lên đối với hai thương hiệu giảm mạnh nhất nhằm khiến người nghe chú ý vào chúng. Tham khảo Hình 4.2e.

Các thương hiệu thức ăn cho mèo: 2 thương hiệu sụt giảm doanh số bán mạnh mẽ nhất

CHÊNH LỆCH TÍNH BẰNG PHÂN TRÂM CỦA TỔNG DOANH SỐ (ĐÓ LA)

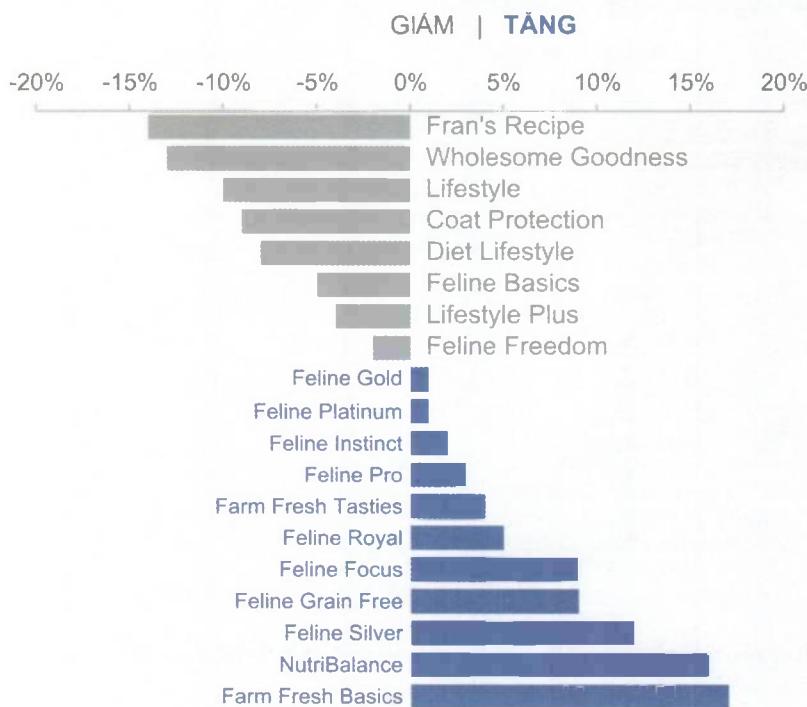


Hình 4.2e Tập trung vào các thương hiệu có doanh số bán giảm mạnh nhất

CÂU HỎI 5: Trong trường hợp mong muốn người nghe chú ý vào những thương hiệu có doanh số bán gia tăng, tôi có thể sử dụng màu xanh lam với cùng một lý do như Câu hỏi 3. Xem Hình 4.2f.

Các thương hiệu thức ăn cho mèo: 11 thương hiệu có doanh số bán tăng

CHÊNH LỆCH TÍNH BẰNG PHẦN TRĂM CỦA TỔNG DOANH SỐ (ĐỘ LA)



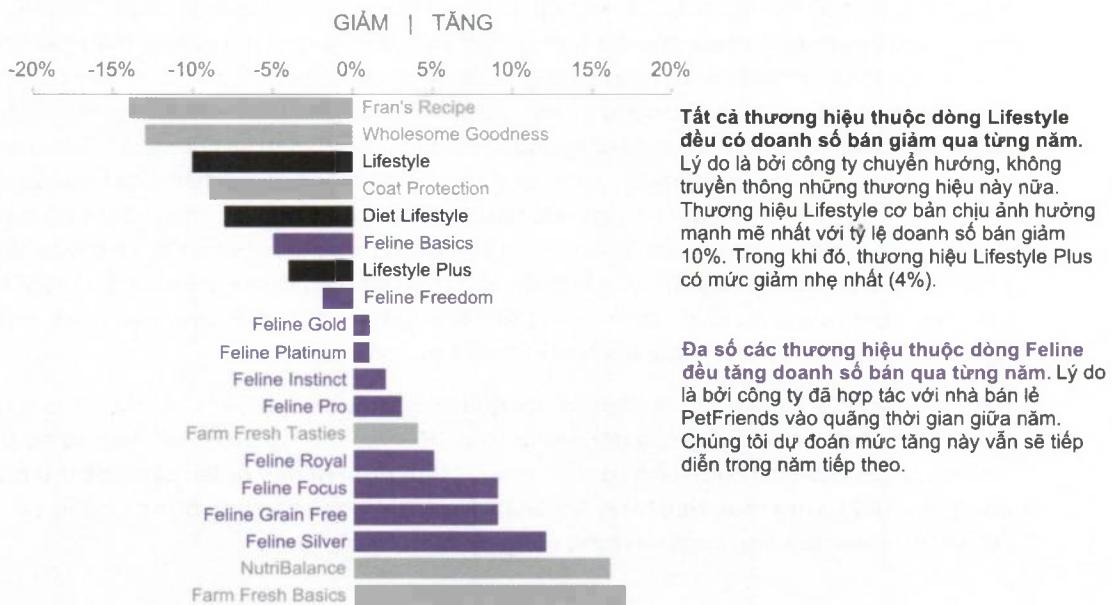
Hình 4.2f Tập trung vào các thương hiệu có doanh số bán tăng

CÂU HỎI 6: Cuối cùng, nếu muốn kết hợp những biểu đồ trên lại với nhau, tôi có thể thực hiện bằng cách chia thành hai slide riêng lẻ (nhưng vẫn đầy đủ thông tin). Làm thế sẽ giúp người nghe tự xử lý thông tin để có thể theo kịp những gì mà tôi trình bày trực tiếp. Hãy chú ý rằng phần nội dung của tôi chủ yếu mang tính miêu tả (hoặc tự ý diễn giải ra) – trường hợp lý tưởng là khi ta có những thông tin bối cảnh cần thiết biểu thị cho sự thay đổi đã nói trên, cũng như có những thông tin liên quan cần chia sẻ, hoặc có thể đưa ra một ý kiến cụ thể, hay thúc đẩy một cuộc thảo luận.

Đối với tôi, nếu gom tất cả các ý trên vào cùng một slide thì quả thật nặng nề quá. Do đó, tôi quyết định chia ra làm hai slide với mục đích làm nổi bật từng bước, từng công đoạn mà ta đã thực hiện ở phần nội dung vừa rồi. Xem Hình 4.2g và 4.2h.

Các thương hiệu thức ăn cho mèo: kết quả kinh doanh không đồng nhất qua từng năm

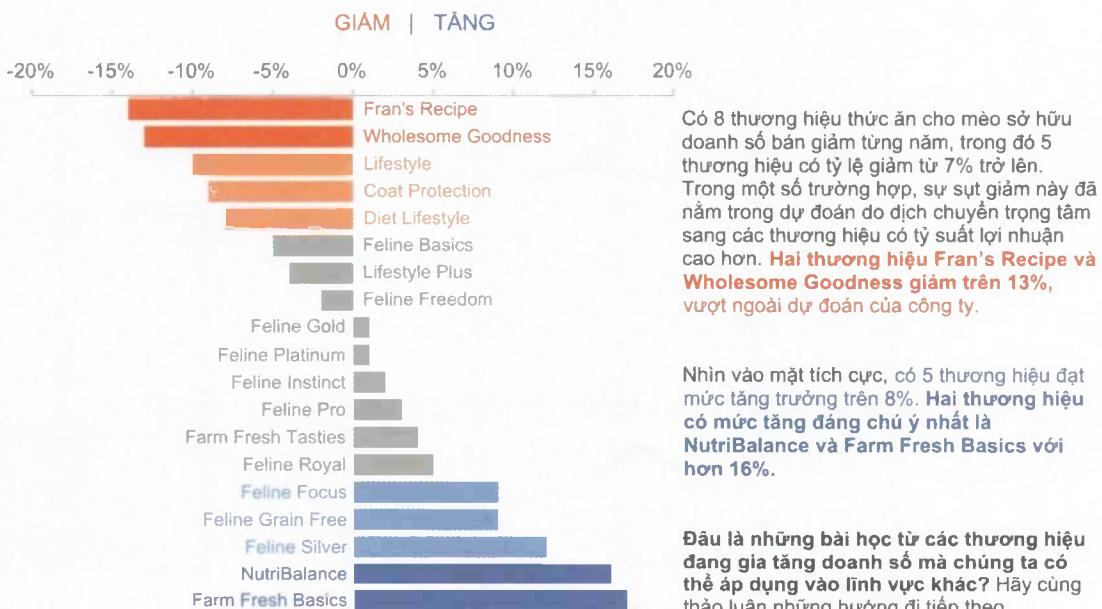
CHÊNH LỆCH TÍNH BẰNG PHÂN TRĂM CỦA TỔNG DOANH SỐ (ĐÔ LA)



Hình 4.2g Slide tổng hợp số 1: dòng thương hiệu Lifestyle và Feline

Các thương hiệu thức ăn cho mèo: kết quả kinh doanh không đồng nhất qua từng năm

CHÊNH LỆCH TÍNH BẰNG PHÂN TRĂM CỦA TỔNG DOANH SỐ (ĐÔ LA)



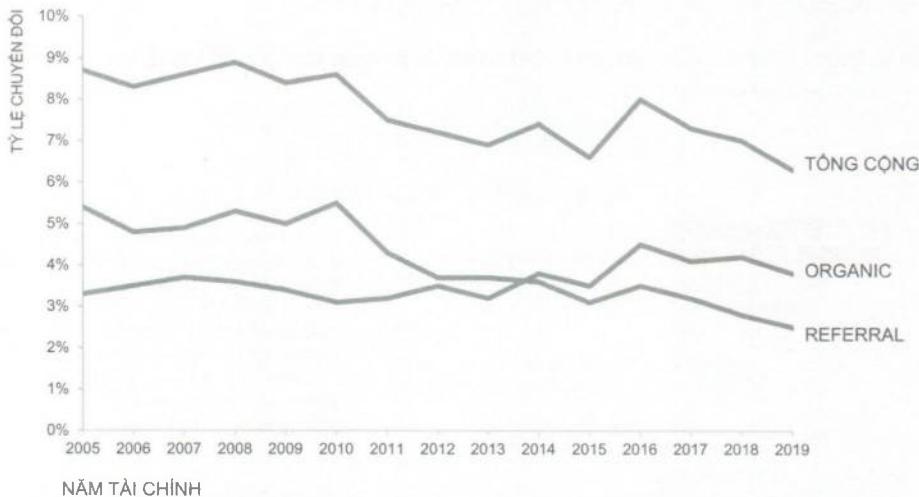
Hình 4.2h Slide tổng hợp số 2: những thương hiệu có doanh số bán tăng lẫn giảm

Bài tập 4.3: Điều hướng sự chú ý theo nhiều cách

Như ta đã biết từ Bài tập 4.2, màu sắc khi được sử dụng có chừng mực sẽ vô cùng hữu ích trong việc thu hút sự chú ý của đối tượng mục tiêu theo ý muốn. Tuy vậy, màu sắc không phải là phương tiện duy nhất giúp chúng ta làm thế. Rộng hơn nữa, những đặc tính nhận thức trong vô thức là một kho công cụ vô cùng đắc lực giúp ta thiết kế những hình ảnh trực quan hữu hiệu. Ngoài màu sắc, những đặc tính như kích cỡ, vị trí và cường độ – khi được sử dụng phù hợp và có chừng mực – sẽ giúp điểm thêm chút tương phản cho biểu đồ cũng như thu hút sự chú ý của đối tượng mục tiêu. Nói cách khác, có rất nhiều đặc tính giúp ta đạt được mục tiêu mong muốn khi thiết kế hình ảnh trực quan. Hơn nữa, có thể ta sẽ gặp phải nhiều trường hợp hay thử thách buộc bản thân phải áp dụng nhiều chiến thuật khác nữa. Hãy xem qua ví dụ dưới đây và cùng tôi khám phá một loạt những cách thức giúp ta ngầm điều hướng sự chú ý của đối tượng mục tiêu theo ý mình.

Biểu đồ dưới đây hiển thị tỷ lệ chuyển đổi qua acquisition channel¹³ mỗi năm. Giả sử như bạn muốn thu hút sự chú ý của đối tượng mục tiêu vào đường Referral¹⁴. Bạn sẽ áp dụng những đặc tính nhận thức trong vô thức ra sao? **Bạn nghĩ ra bao nhiêu cách để thu hút sự chú ý của đối tượng mục tiêu?** Hãy liệt kê ra! Nếu được, bạn hãy ứng dụng những cách đã liệt kê vào biểu đồ bằng cách sử dụng công cụ sẵn có của mình.

Tỷ lệ chuyển đổi theo thời gian



Hình 4.3a Ta có thể tập trung sự chú ý vào đường Referral bằng cách nào?

13 Những phương tiện giúp người dùng/khách hàng tìm thấy trang web.

14 Nguồn truy cập đến từ bên ngoài (trang web giới thiệu...) nhưng không thông qua công cụ tìm kiếm.

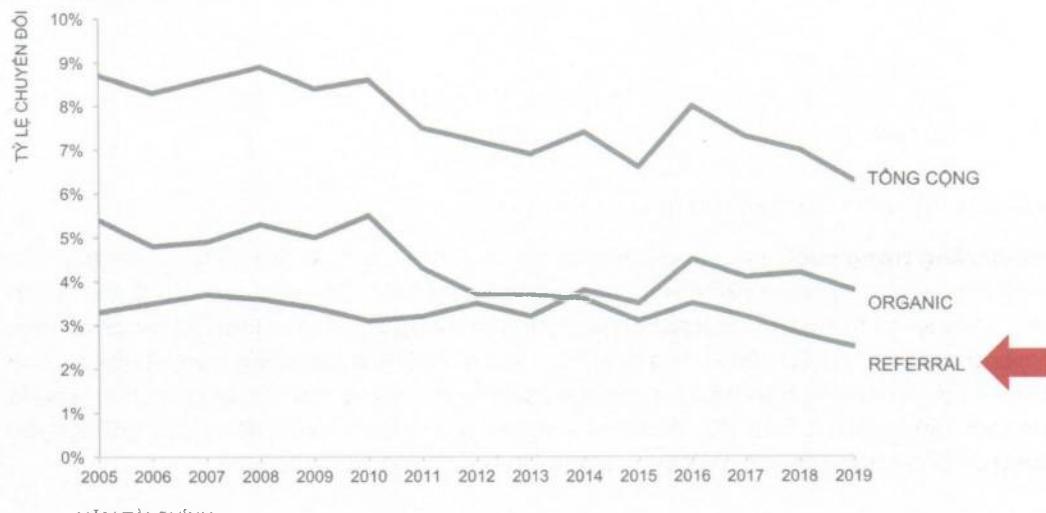
Giải pháp 4.3: Điều hướng sự chú ý theo nhiều cách

Tôi sẽ minh họa 15 cách ngầm thu hút sự chú ý của đối tượng mục tiêu vào đường Referral. Bạn liệt kê được ít hơn à? Nếu vậy thì hãy quay lại và suy nghĩ xem mình có thể này ra những ý tưởng nào nữa.

Sẵn sàng chưa? Hãy cùng xem qua một loạt cách thu hút sự chú ý. Chúng ta sẽ mở đầu bằng một vài phương pháp khá “thô” nhưng rồi sẽ dần tinh tế hơn về sau.

1. Mũi tên. Ta có thể đơn thuần sử dụng mũi tên để chỉ cho đối tượng mục tiêu biết đâu là điểm cần chú ý: đường Referral.

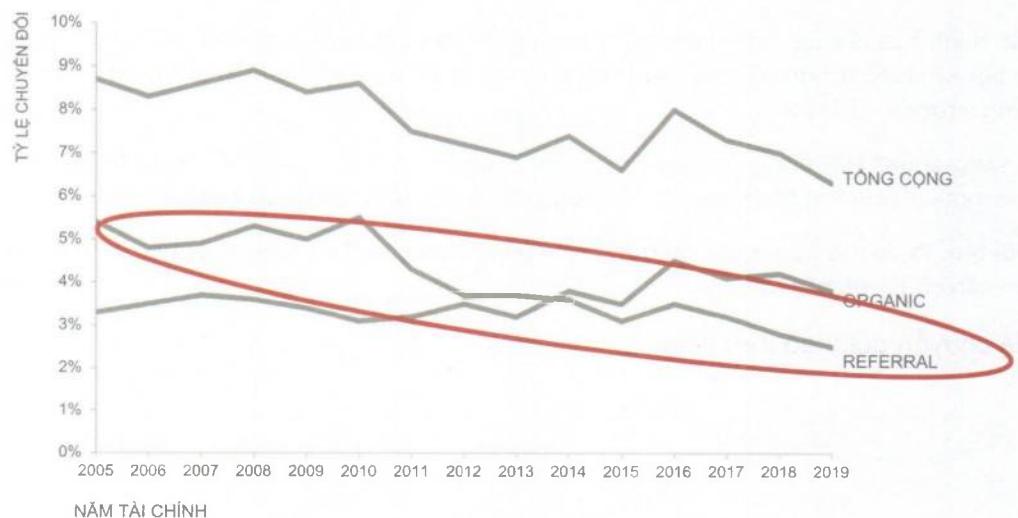
Tỷ lệ chuyển đổi theo thời gian



Hình 4.3b Mũi tên ra hiệu “nhìn vào đây”

2. Khoanh tròn. Chúng ta có thể khoanh tròn đường Referral. Tuy nhiên, nó cũng chỉ là một công cụ khá “cùn”. Đối với hai cách dùng mũi tên hay khoanh tròn, tôi vừa thích, vừa e ngại. Lý do yêu thích là vì chúng như thay lời người làm nói với đối tượng mục tiêu rằng: “tôi muốn các bạn nhìn vào đây này” đồng thời chỉ thẳng vào điểm đó. Vấn đề ở đây là mũi tên lẩn vòng tròn mà chúng ta vừa thêm vào đó chẳng mang chút giá trị thông tin nào. Vậy nên từ góc độ đó, chúng đã vô tình khiến biến đồ trở nên rối rắm. Nhưng có vẫn hơn không: thà có công cụ “cùn” để giúp đối tượng biết nên chú ý vào điểm nào còn hơn là không có gì. Nhưng sẽ tốt hơn rất nhiều nếu tôi có thể thay đổi một vài khía cạnh nào đó của dữ liệu nhằm tạo nên yếu tố nhấn mạnh.

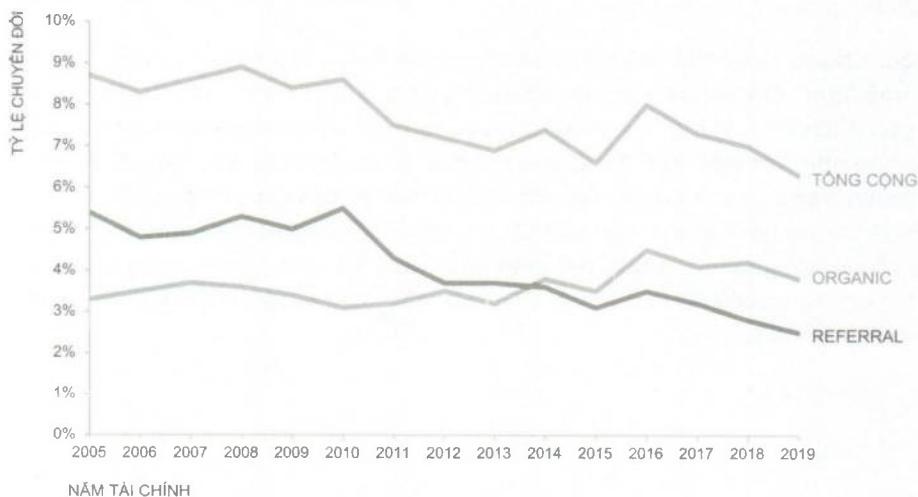
Tỷ lệ chuyển đổi theo thời gian



Hình 4.3c Khoanh tròn chuỗi dữ liệu

3. Hộp trắng trong suốt. Hãy cùng đến với một cách thức “thô” khác nữa trước khi tiếp cận với những phương pháp tinh tế hơn: hộp trắng trong suốt. Đây dẫu sao vẫn là một cách thức khá hữu ích trong trường hợp bạn sử dụng tính năng chụp màn hình để sao chép biểu đồ trong công cụ tạo lập nên không thể chỉnh sửa gì những dữ liệu bên trong. Lúc này, bạn có thể sử dụng những hộp trắng trong suốt để che đi những yếu tố cần làm chìm. Đây là một cách giúp giảm đi mức độ nổi bật của những yếu tố bạn che đi, đồng thời giữ nguyên cường độ cho những yếu tố mà bạn muốn trình bày. Xem Hình 4.3d.

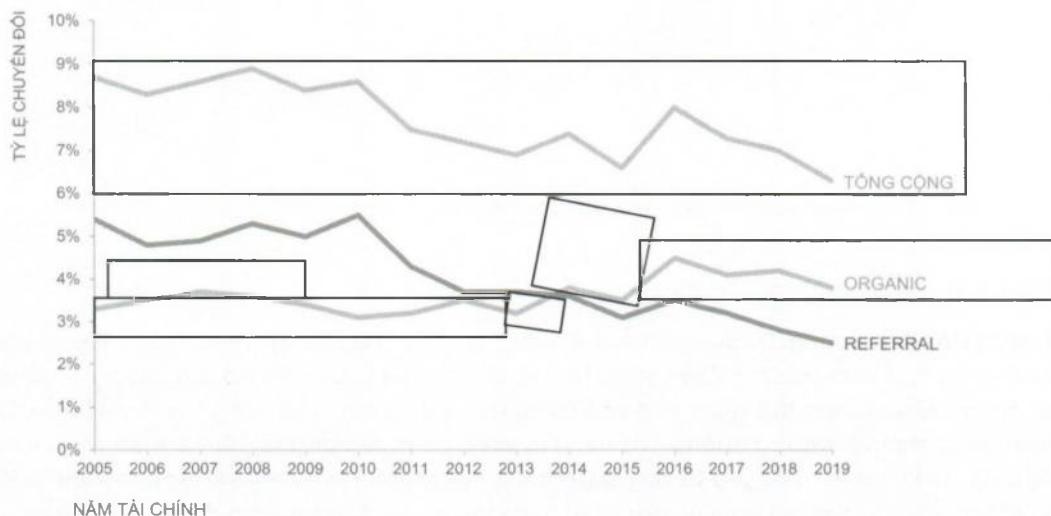
Tỷ lệ chuyển đổi theo thời gian



Hình 4.3d Phù lén các đường khác bằng hộp trắng trong suốt

Tùy vào hình dáng chuỗi dữ liệu, có khi bạn phải sử dụng nhiều hộp hoặc nhiều dạng hộp khác nhau để che đi hoàn toàn. Nếu nhìn kỹ vào Hình 4.3d, bản phác họa trên không phải là hoàn hảo đâu – nằm ở gần phần giao nhau giữa hai đường ở chính giữa biểu đồ, đường Organic¹⁵ không được che phủ hoàn toàn. Hình 4.3e dưới đây biểu thị những chiếc hộp trong suốt có viền đen (một số được xoay chỉnh sao cho phù hợp với chuỗi dữ liệu). Qua đó, bạn có thể thấy rõ những việc cần làm nhằm hiện thực hóa tối ưu nhất cách thức này.

Tỷ lệ chuyển đổi theo thời gian



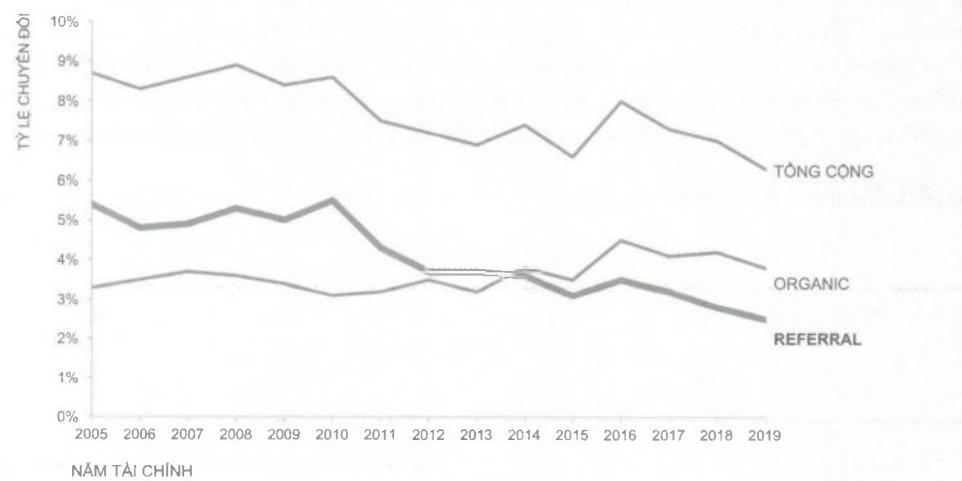
Hình 4.3e Hiển thị từng hộp trống trong suốt

Dù khá “thô” nhưng cách này đôi lúc vẫn hữu ích trong trường hợp bạn bị giới hạn công cụ. Tiếp theo, chúng ta sẽ đến với một số phương pháp tinh tế hơn nhằm điều hướng sự chú ý của đối tượng mục tiêu.

4. Tô đậm đường biểu thị. Chúng ta có thể tô đậm đường Referral hoặc thu nhỏ các đường khác; hay hơn nữa là kết hợp cả hai cách với nhau. Ngoài ra, ta có thể chỉnh sửa luôn cả chữ “Referral”. Trong trường hợp này, tôi quyết định tô đậm cả chữ đó. Xem Hình 4.3f.

15 Số lượt truy cập một trang web nào đó của người dùng thông qua kết quả tìm kiếm tự nhiên (không bao gồm các đường dẫn sử dụng công cụ quảng cáo).

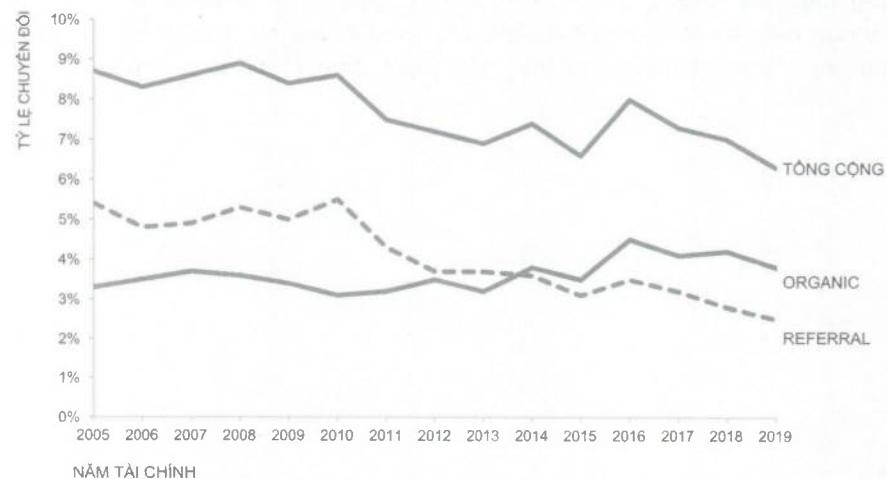
Tỷ lệ chuyển đổi theo thời gian



Hình 4.3f Tô đậm đường biểu thị

5. Thay đổi kiểu đường. Sử dụng nhiều kiểu đường khác nhau cũng là một cách giúp người xem nhận biết được những điểm khác biệt và thu hút sự chú ý của họ vào chúng. Đường kẻ chấm hoặc đường đứt quãng có khả năng thu hút sự chú ý vô cùng tuyệt vời khi xuất hiện đồng thời với những đường liền nét. Tuy nhiên, xét về lượng tải trọng nhận thức, vấn đề ở đây là khi phân một yếu tố đơn lẻ (một đường) thành nhiều mẩu khác nhau, biểu đồ sẽ bị “nhiều”¹⁶. Vì thế, tôi khuyến nghị các bạn chỉ nên sử dụng đường đứt quãng để biểu thị những dữ liệu không chắc chắn: số liệu dự báo, dự đoán, mục tiêu hoặc chỉ tiêu. Trong những trường hợp này, vẻ không chắc chắn từ đường đứt quãng sẽ phần nào bù đắp cho những sự rối rắm trực quan mà nó mang lại.

Tỷ lệ chuyển đổi theo thời gian

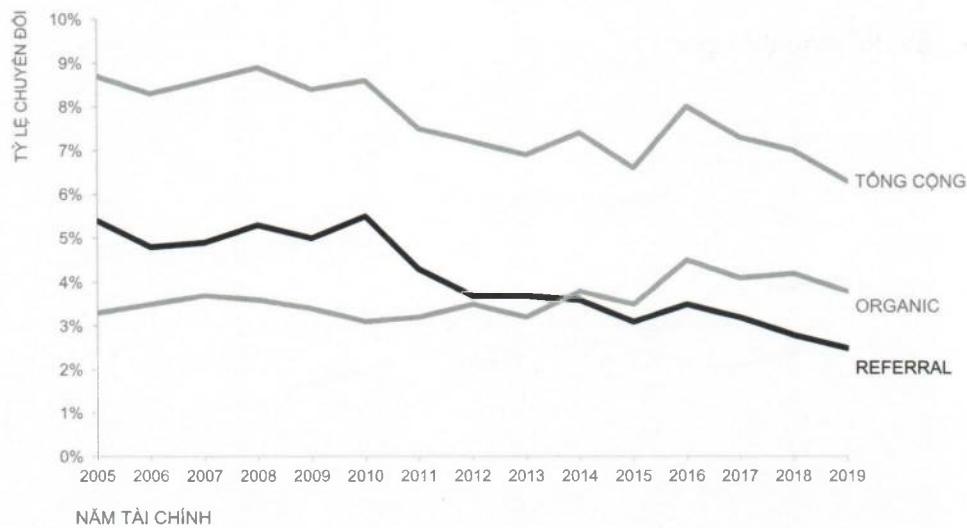


Hình 4.3g Thay đổi định dạng đường

¹⁶ Hay còn gọi là “noise”, biểu thị những yếu tố không mang giá trị truyền đạt thông tin.

6. Tận dụng cường độ. Chúng ta có thể tô đen đường cần nhấn mạnh như trong Hình 4.3h.

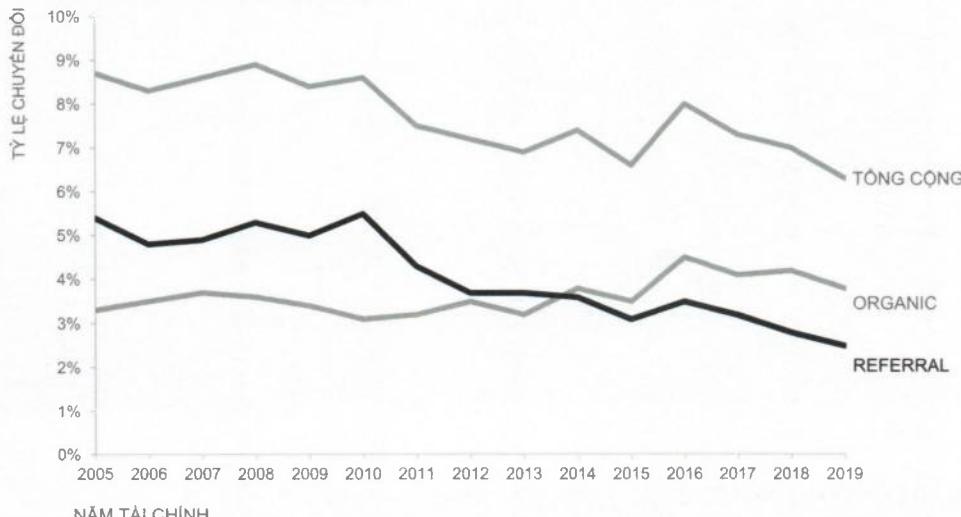
Tỷ lệ chuyển đổi theo thời gian



Hình 4.3h Tô đen đường biểu thị

7. Đặt lên phía trước các dữ liệu khác. Vị trí cũng là một trong những đặc tính nhận thức trong vô thức. Chúng ta không thể thay đổi trật tự các dữ liệu trong biểu đồ đường – dữ liệu đặt đâu thì đường phải ngôi đó. Tuy nhiên, chúng ta có thể thực hiện một vài thao tác nhằm giúp nó khỏi bị chìm so với những dữ liệu khác. Quay lại với Hình 4.3h, ở chính giữa biểu đồ, đường Organic màu xám nằm chồng lên đường Referral. Để phù hợp hơn, ta kéo đường nằm sau lên phía trước (điều này thông thường phụ thuộc hoàn toàn vào trật tự các chuỗi dữ liệu; đa số các công cụ đều có tính năng chỉnh sửa chúng). Xem Hình 4.3i.

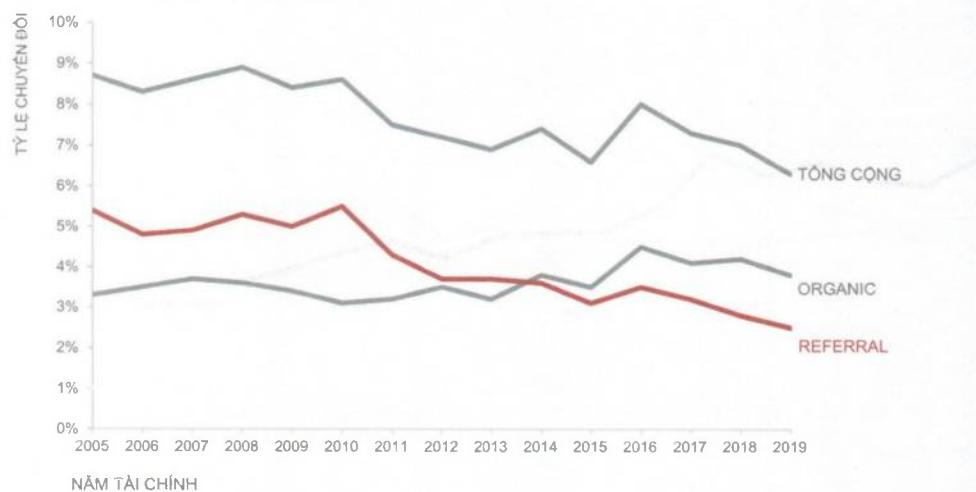
Tỷ lệ chuyển đổi theo thời gian



Hình 4.3i Đặt lên phía trước các dữ liệu khác

8. Thay đổi màu sắc. Chúng ta có thể thu hút sự chú ý của đối tượng mục tiêu vào một đường nào đó bằng cách thay đổi màu sắc của nó, để các yếu tố còn lại mang màu xám như Hình 4.3j dưới đây.

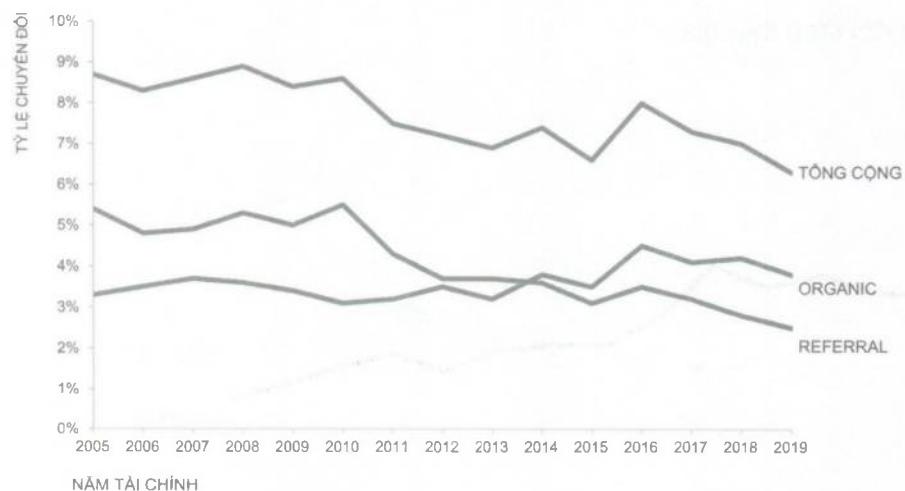
Tỷ lệ chuyển đổi theo thời gian



Hình 4.3j Thay đổi màu sắc

9. Sử dụng câu từ để dẫn dắt đối tượng mục tiêu. Trong Hình 4.3k, tôi chèn thông tin then chốt vào phần tiêu đề liên quan đến dữ liệu Referral. Khi đối tượng mục tiêu đọc dòng chữ này, họ sẽ biết phải nhìn vào đường Referral trong biểu đồ. Ta sẽ đến với nhiều ví dụ hơn về ý tưởng này khi bàn đến cách sử dụng câu từ trong bối cảnh kể chuyện ở Chương 6.

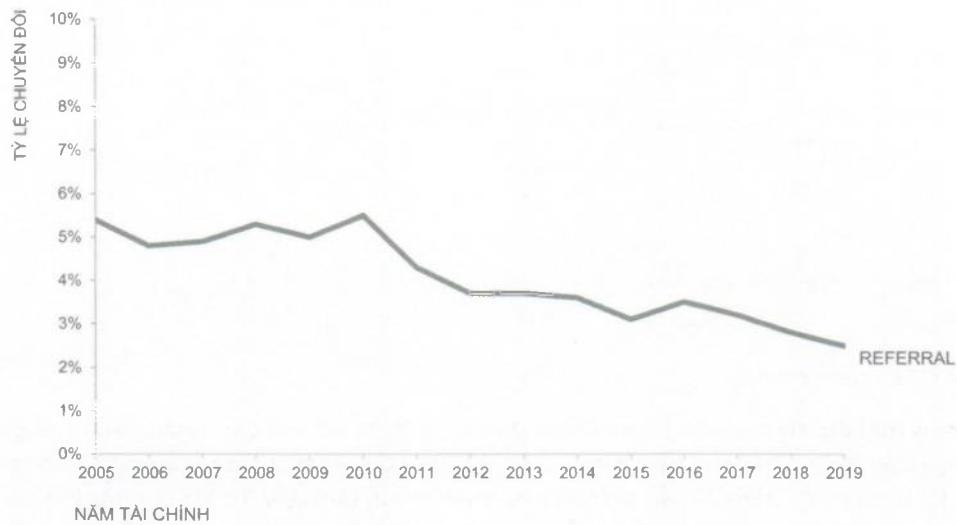
Tỷ lệ chuyển đổi theo thời gian: Referral sụt giảm rõ rệt từ năm 2010



Hình 4.3k Sử dụng tiêu đề để thông tin cho đối tượng mục tiêu

10. Loại bỏ hoàn toàn những dữ liệu khác. Một cách giúp thu hút sự chú ý của đối tượng mục tiêu vào những dữ liệu đáng lưu ý là loại bỏ hoàn toàn dữ liệu khác. Từ đó, họ chỉ có thể tập trung vào duy nhất một đường biểu thị dữ liệu. Ban lúc nào cũng nên tự hỏi rằng mình có cần phải cho hiển thị tất cả các dữ liệu không. Tuy nhiên, bạn cũng đừng quên cân nhắc một sự thật là: mỗi khi bạn phân vân không biết có nên loại bỏ một dữ liệu nào đó, hãy xét xem nếu làm thế thì bạn sẽ phải hy sinh những thông tin cơ sở nào và liệu sự đánh đổi này có phù hợp không, dựa trên những gì bạn muốn trình bày.

Tỷ lệ chuyển đổi theo thời gian



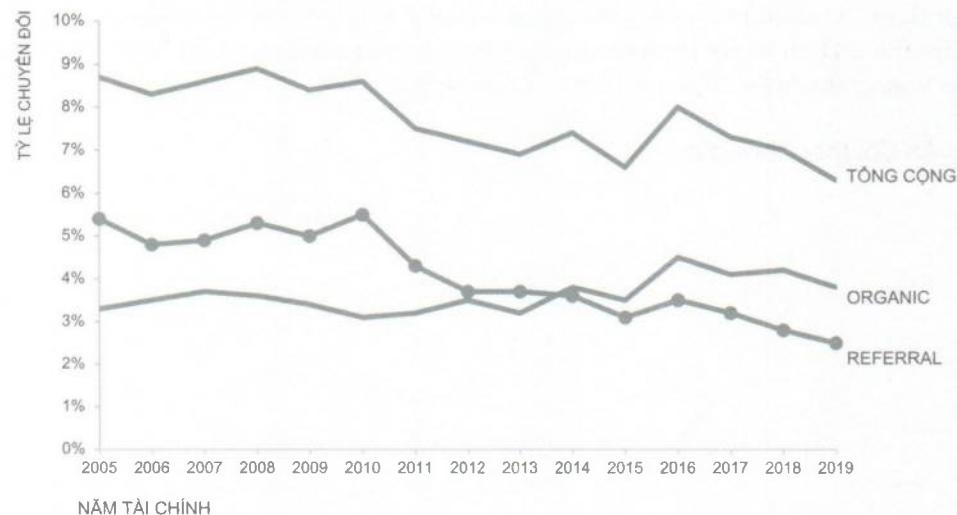
Hình 4.3I Loại bỏ hoàn toàn những dữ liệu khác

11. Làm nổi bật bằng hiệu ứng. Dù không thể trình bày cụ thể bằng câu từ, hiệu ứng chuyển động chính là đặc tính nhận thức trong vô thức hữu hiệu nhất và đặc biệt phù hợp khi bạn thuyết trình trực tiếp (trình bày một biểu đồ dưới nhiều góc nhìn khác nhau). Hãy tưởng tượng biểu đồ ban đầu của bạn chẳng có gì ngoài hai trục x và y. Sau đó, ta có thể thêm một đường biểu thị tổng tỷ lệ chuyển đổi rồi bàn luận về nó. Tiếp theo, tôi sẽ chèn thêm và trình bày về đường biểu thị tỷ lệ chuyển đổi với đường Organic. Cuối cùng, tôi sẽ thêm vào một đường Referral nữa. Việc một chuỗi dữ liệu xuất hiện từ hư vô sẽ rất dễ khiến đối tượng mục tiêu phải chú ý.

Vấn đề với phương pháp này là nó rất dễ gây khó chịu. Vậy nên, tôi khuyến nghị các bạn chỉ sử dụng những hiệu ứng như xuất hiện (appear), biến mất (disappear) và trong suốt (transparency). Hãy tránh dùng những hiệu ứng như bay vào (flying), nhảy vào (bouncing) hay phai dần đi (fading) – chúng chỉ làm hoa mắt chứ không mang chút giá trị thông tin nào, đồng thời cũng là một dạng yếu tố trực quan gây rối.

12. Chèn data marker. Quay lại với trường hợp cho hiển thị toàn bộ dữ liệu, chúng ta có thể chèn data marker vào để thu hút sự chú ý. Xem Hình 4.3m.

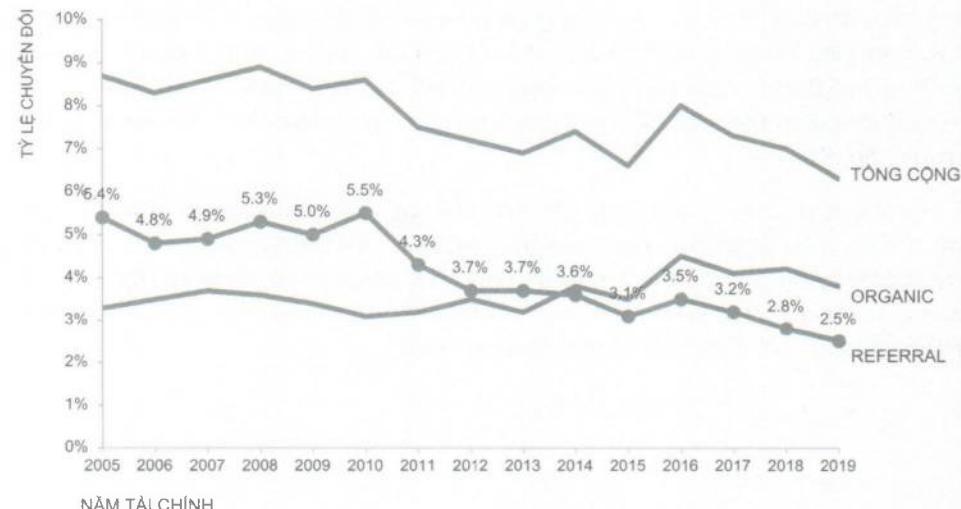
Tỷ lệ chuyển đổi theo thời gian



Hình 4.3m Chèn data marker

13. Gán nhãn dữ liệu. Nếu muốn làm rõ biểu đồ hơn nữa, ta có thể gán nhãn vào những điểm dữ liệu trên đường biểu thị muốn nhấn mạnh. Đây cũng là một cách truyền tải thông điệp đến đối tượng mục tiêu: “Phần dữ liệu này quan trọng lắm đấy. Tôi đã chèn thêm cả số liệu vào để giúp các vị dễ lý giải hơn”. Tham khảo Hình 4.3n. Ngoài ra, bạn cũng có thể chèn vào khối văn bản lý giải cho thông tin bối cảnh bổ sung hoặc chỉ ra những khía cạnh quan trọng của các điểm dữ liệu đáng lưu ý đối với đối tượng mục tiêu hay mang lại những hiệu quả tương tự.

Tỷ lệ chuyển đổi theo thời gian

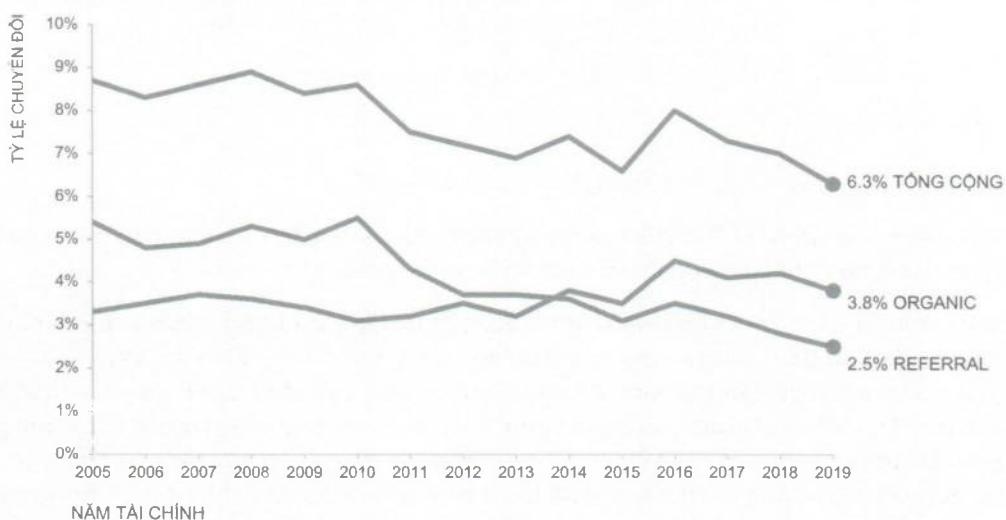


Hình 4.3n Gán nhãn dữ liệu

Nhưng khi chèn data marker và gán nhãn vào tất cả các điểm dữ liệu, nhiều khi ta sẽ gây rối cho biểu đồ. Dẫu vậy, khi biết lựa chọn điểm dữ liệu hợp lý để chèn data marker cũng như gán nhãn dữ liệu, chúng ta có thể ngầm khiến đối tượng hiểu phải thực hiện một phép so sánh cụ thể nào đó đối với những dữ liệu này. Hãy cùng xem qua một ví dụ liên quan ngay sau đây.

14. Chèn data marker và gán nhãn vào điểm dữ liệu cuối cùng. Bằng cách chèn data marker và gán nhãn vào điểm dữ liệu cuối cùng cho mỗi đường, như trong Hình 4.3o, người xem có thể dễ dàng so sánh tỷ lệ chuyển đổi khác nhau ở mỗi đường dựa trên điểm dữ liệu gần đây nhất. Phương pháp này lại không nêu bật đường Referral nhưng chúng ta sẽ làm vậy ở bước kế tiếp.

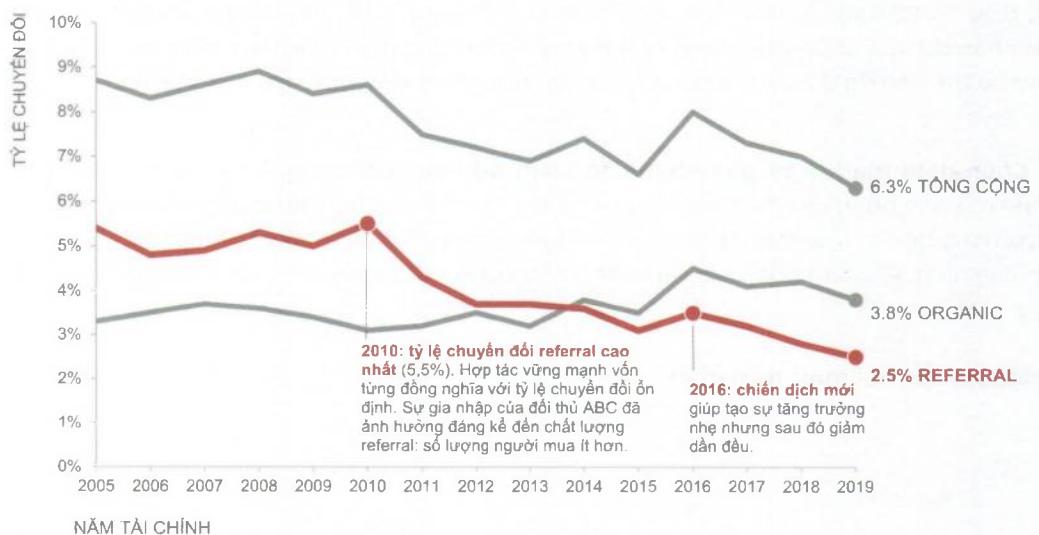
Tỷ lệ chuyển đổi theo thời gian



Hình 4.3o Chèn data marker và gán nhãn vào điểm dữ liệu cuối cùng

15. Kết hợp một lúc nhiều đặc tính nhận thức trong vô thức. Chúng ta có thể áp dụng phương pháp này để nhấn mạnh điểm đáng lưu ý cho đối tượng mục tiêu. Trong Hình 4.3p, tôi đã sử dụng nội dung tiêu đề để dẫn dắt người xem (áp dụng nguyên tắc Gestalt về đồng bộ màu sắc cho nội dung tiêu đề và chuỗi dữ liệu tương ứng). Ngoài ra, tôi có thể in đậm, tô màu cũng như chèn data marker và gán nhãn dữ liệu vào chuỗi dữ liệu đáng lưu tâm cho người xem. Phần nội dung chú thích cũng góp phần lý giải thông tin bối cảnh bổ sung cho những dữ liệu đó.

Tỷ lệ chuyển đổi theo thời gian: referral sụt giảm rõ rệt từ năm 2010



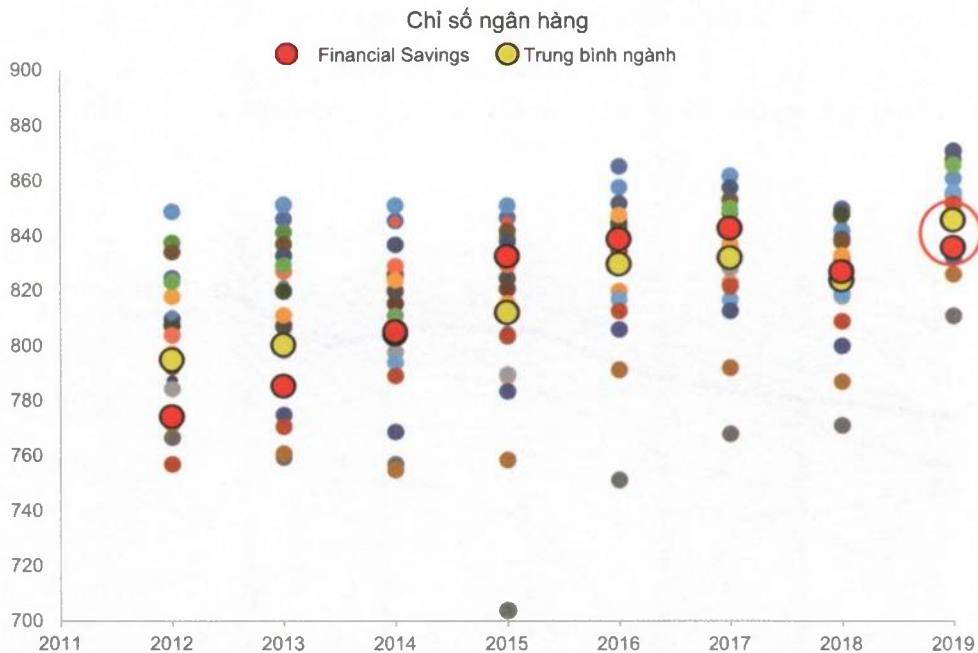
Hình 4.3p Kết hợp nhiều đặc tính nhận thức trong vô thức

Hãy thực hành bài kiểm tra “Mắt tôi hướng về đâu?” với Hình 4.3p này. Mắt bạn hướng về điểm nào trước tiên? Tiếp theo là điểm nào? Rồi sau đó thì sao?

Khi nhắm mắt lại rồi mở ra và nhìn vào Hình 4.3p, mắt tôi lập tức hướng đến nội dung màu đỏ trên tiêu đề. Sau đó, hướng xuống chuỗi dữ liệu cùng màu trong biểu đồ. Tiếp theo, tôi đưa mắt qua phải và dễ dàng so sánh những điểm dữ liệu mới nhất (2019) giữa ba đường tỷ lệ chuyển đổi Referral, Organic và Tổng cộng. Rồi mắt tôi hướng sang trái để đọc những thông tin chi tiết kèm theo ở phần chú thích và biết được đâu là cẩn nguyên của tất cả các dữ liệu trên biểu đồ. Bằng cách này, tôi đã tận dụng những đặc tính nhận thức trong vô thức để vừa điều hướng sự chú ý, vừa tạo nên sự phân cấp trực quan. Từ đó, tổng thể hình ảnh trực quan đã trở nên dễ tiếp thu hơn cho đối tượng mục tiêu. Thế là thành công!

Bài tập 4.4: Trực quan hóa toàn bộ dữ liệu

Hãy cùng quay lại với ví dụ ở Chương 2. Bối cảnh như sau: bạn hiện đang làm tại Financial Savings và mong muốn so sánh hiệu năng hoạt động giữa nơi mình làm việc với những tổ chức khác cùng ngành. Bạn đã có sẵn những chỉ số ngân hàng (mức độ hài lòng tại các chi nhánh) qua từng năm của ngân hàng mình lẫn của đối thủ cạnh tranh. Hình 4.4a dưới đây hiển thị biểu đồ nguyên bản.



Hình 4.4a Chỉ số ngân hàng

Chúng ta cũng đã xem qua một cách tiếp cận mà trong đó biểu đồ điểm này được cải biến thành biểu đồ đường và tóm gọn tất cả những dữ liệu của đối thủ thành một đường biểu thị số liệu trung bình duy nhất (tham khảo Giải pháp 2.7).

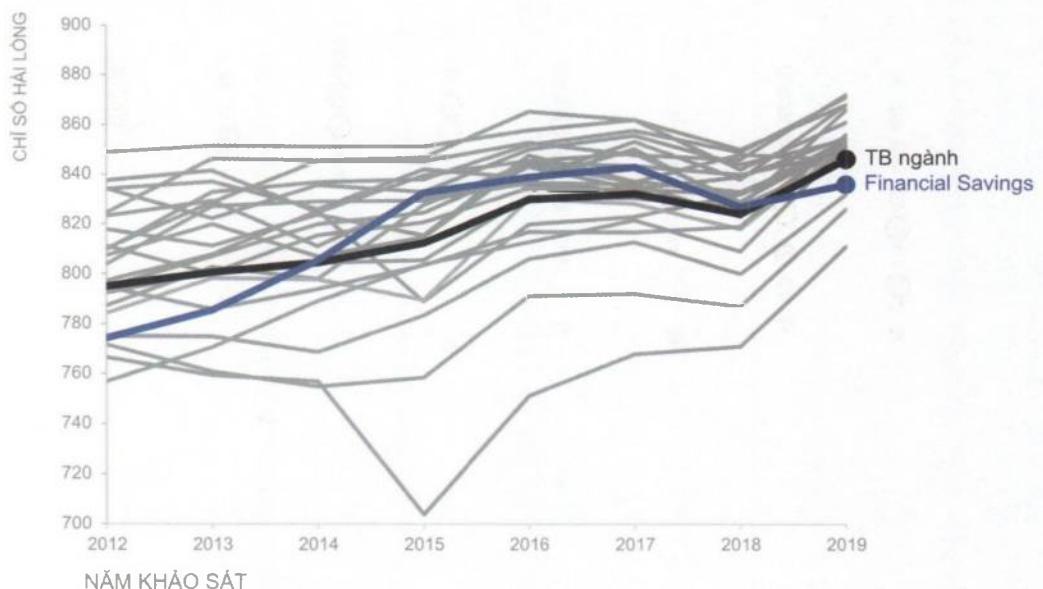
Nhưng nếu ta muốn cho hiển thị tất cả số liệu thì sao? Làm sao để có thể làm vậy mà không gây choáng ngợp cho đối tượng mục tiêu? Hãy lấy thông tin và tự mình tạo nên một biểu đồ lý tưởng như ý.

Giải pháp 4.4: Trực quan hóa toàn bộ dữ liệu

Bằng cách đẩy phần lớn các chuỗi dữ liệu vào hậu cảnh, chúng ta vẫn sẽ trình bày được một biểu đồ tương đối dễ nhìn dù cho hiển thị khá nhiều dữ liệu.

Đã từng có nhiều người tham dự hội thảo nói với tôi rằng họ chưa từng nhận thức được tiềm năng to lớn của màu xám. Màu này (thuộc nhóm màu lặng) rất phù hợp để trình bày những yếu tố thiết yếu (nhấn trên các trực, tiêu đề trực, những nhãn dữ liệu không có giá trị thông tin), nhưng lại không quá thu hút ánh nhìn. Hãy cùng xem Hình 4.4b để biết thế nào là sử dụng màu xám một cách bài bản trong trường hợp này.

MỨC ĐỘ HÀI LÒNG THEO ĐƠN VỊ
Financial Savings lần đầu tiên nằm dưới chỉ số trung bình **ngành** sau 5 năm



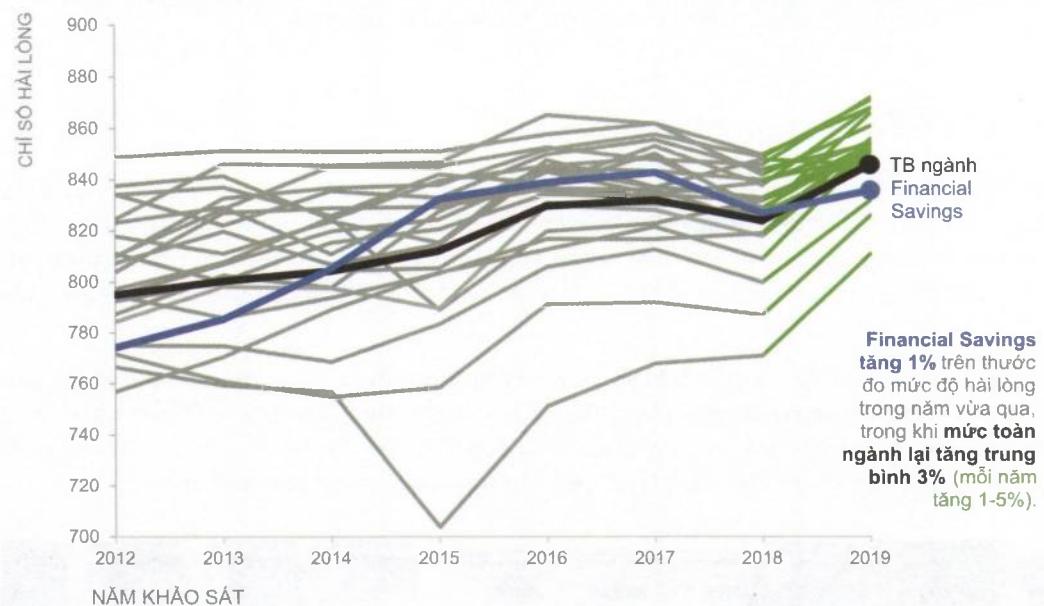
Hình 4.4b Có thể cho hiển thị toàn bộ dữ liệu nếu ta đẩy phần lớn vào hậu cảnh

Ngoài tô xám các đường biểu thị cho đối thủ cạnh tranh, tôi còn thu hẹp chúng lại so với hai đường Trung bình ngành và Financial Savings. Đây cũng là một cách làm chìm chúng. Dù chúng vẫn ở đó phục vụ cho việc đối chiếu nhưng không hề thu hút sự chú ý. Nhưng nếu ta muốn xác định một ngân hàng cạnh tranh cụ thể nào đó, mọi chuyện sẽ khó khăn hơn rất nhiều (bạn có thể xác định từng đối thủ cạnh tranh bằng cách nhấn mạnh mỗi lúc một đường khi thuyết trình trực tiếp, hoặc có thể gán nhãn vào một hoặc hai chuỗi dữ liệu trên nhưng kiểu gì thì bạn cũng sẽ sớm thấy rối thôi). Nếu bạn muốn nhấn mạnh vào phép so sánh giữa Financial Savings với từng đối thủ cạnh tranh, thì biểu đồ này quả thật chẳng lý tưởng chút nào. Trong trường hợp đó, tôi có thể dồn sự tập trung vào điểm dữ liệu mới nhất của các ngân hàng rồi phác họa chúng dưới dạng biểu đồ cột đứng duy nhất.

Nhưng nếu vẫn muốn dùng biểu đồ này, chúng ta có thể làm như sau. Để có thể thu hút sự chú ý của đối tượng mục tiêu vào hai đường Trung bình ngành và Financial Savings trong khi vẫn cho hiển thị dữ liệu của các ngân hàng khác, ta cần nhấn mạnh vào tình hình hoạt động trong năm gần đây nhất. Tôi có thể sử dụng thêm màu sắc khác để đạt được mục đích đó như trong Hình 4.4c.

MỨC ĐỘ HÀI LÒNG THEO ĐƠN VỊ

Financial Savings lần đầu tiên nằm dưới chỉ số trung bình ngành sau 5 năm



Hình 4.4c Bạn có thể tập trung sự chú ý vào quãng thời gian gần đây nhất

Việc nhấn mạnh một cách bài bản giúp ta có thể thu hút sự chú ý của đối tượng mục tiêu dù biểu đồ thể hiện quá nhiều dữ liệu. Hãy xem xét cách bạn có thể áp dụng phương pháp này vào bản phác thảo của riêng mình.

Sau khi đã xem tôi giải quyết một loạt những bài tập liên quan đến khả năng tập trung sự chú ý, giờ là lúc bạn phải tự lực cánh sinh rồi.

TỰ THỰC HÀNH

Hãy cùng xem thêm một số hình ảnh nhằm giúp bạn thán hiểu sâu hơn khái niệm sự tinh tế trong kỹ năng tập trung sự chú ý của đối tượng mục tiêu cũng như cách áp dụng nó vào nghiệp vụ truyền thông thị giác. Không phải chỉ có duy nhất một cách làm đâu - có nhiều lắm. Chúng ta sẽ tìm hiểu thêm về chúng ở những bài tập sau.

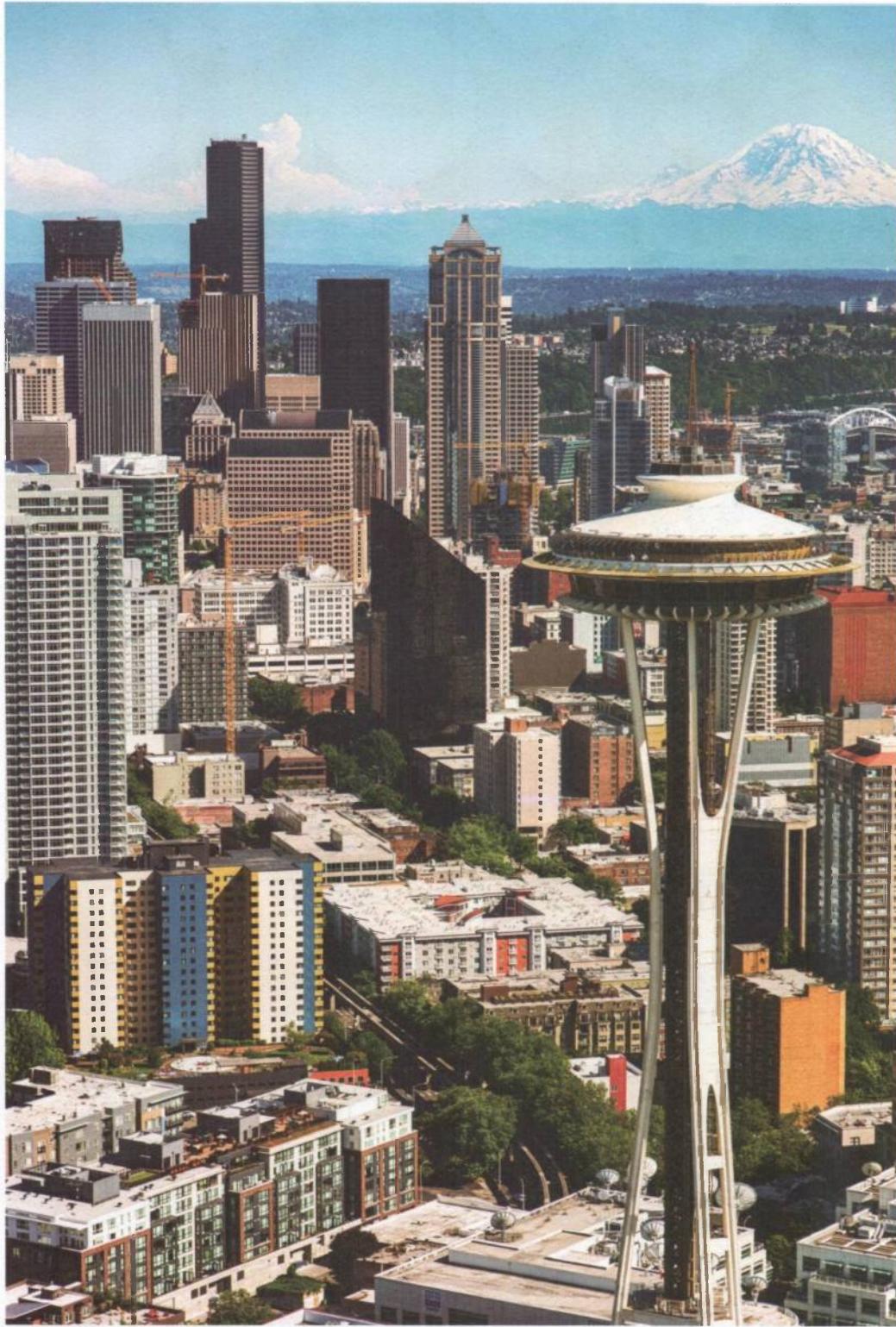
Bài tập 4.5: Mắt bạn hướng về đâu?

Như đã nói ở trên, việc chú ý xem mắt mình hướng về điểm nào trên biểu đồ hoặc slide trước nhất sẽ giúp ta biết được mình có đang sử dụng bài bản hay không những đặc tính nhận thức trong vô thức nhằm thu hút sự chú ý của người xem vào những nội dung tối quan trọng hoặc tạo nên sự phân cấp trực quan rõ ràng. Hãy cùng thực hành thêm với bài kiểm tra đơn giản sau.

Xem xét các hình ở dưới. **Với mỗi hình, bạn hãy nhắm mắt lại hoặc nhìn ra chỗ khác, sau đó nhìn lại và để ý xem mắt bạn chú ý đến điểm nào trước.** Tại sao lại thế? Bạn có thể học hỏi hay khai quát hóa được những gì từ công đoạn này để có thể truyền đạt dữ liệu hiệu quả? Hãy viết một đoạn văn ngắn trình bày câu trả lời của mình cho mỗi ảnh.



Hình 4.5a Mắt bạn hướng về đâu?

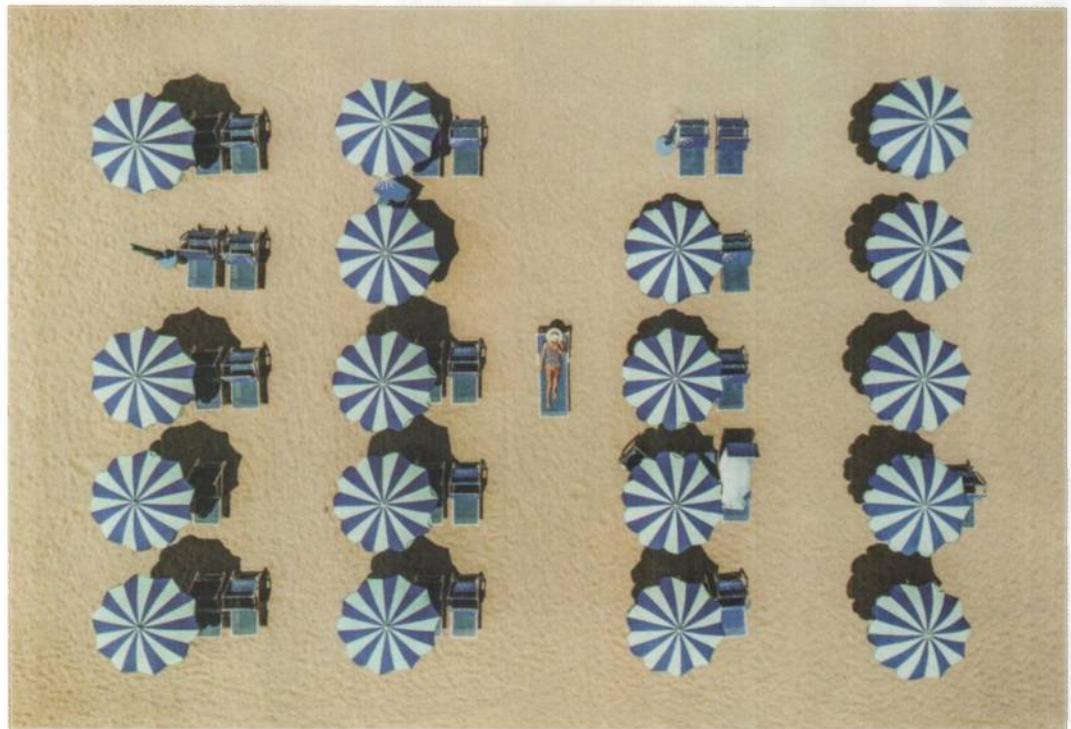


Hình 4.5b Mắt bận hướng về đâu?

TỰ THỰC HÀNH



Hình 4.5c Mắt bạn hướng về đâu?



Hình 4.5d Mắt bạn hướng về đâu?



Hình 4.5e Mắt bạn hướng về đâu?



Hình 4.5f Mắt bạn hướng về đâu?

Bài tập 4.6: Chú ý vào dữ liệu trong bảng biểu

Những ví dụ trước trong chương này đều là hình ảnh hoặc biểu đồ. Thế nhưng chúng ta cũng có thể áp dụng những đặc tính nhận thức trong vô thức vào bảng biểu nữa.

Bảng biểu dưới đây bao gồm những dữ liệu thể hiện tình hình kinh doanh của 10 đại lý hàng đầu thuộc một thương hiệu cà phê danh tiếng trong bốn tuần qua. Hãy trả lời những câu hỏi sau.

Cà phê WakeUp

10 đại lý bán hàng hiệu quả nhất: kỳ kinh doanh 4 tuần kết thúc vào ngày 31 tháng 1

| Đại lý | Doanh số bán | % Chênh lệch so với kỳ trước | Số lượng bình quân UPC | % ACV đang bán | Giá bán/pound |
|--------|--------------|------------------------------|------------------------|----------------|---------------|
| A | \$15,753 | 3.60% | 1.15 | 98 | \$10.43 |
| B | \$294,164 | 3.20% | 1.75 | 83 | \$15.76 |
| C | \$21,856 | -1.20% | 1.00 | 84 | \$12.74 |
| D | \$547,265 | 5.60% | 1.10 | 89 | \$9.45 |
| E | \$18,496 | -4.70% | 1.00 | 92 | \$14.85 |
| F | \$43,986 | -2.40% | 2.73 | 92 | \$12.86 |
| G | \$86,734 | 10.60% | 1.00 | 100 | \$17.32 |
| H | \$11,645 | 37.90% | 1.00 | 85 | \$11.43 |
| I | \$11,985 | -0.70% | 1.00 | 22 | \$20.82 |
| J | \$190,473 | -8.70% | 1.00 | 72 | \$11.24 |

UPC là mã sản phẩm chung, biểu thị qua phần ký hiệu mã vạch.

ACV là khối lượng tổng sản phẩm hàng hóa, tính theo tỷ lệ phần trăm từ 0 đến 100.

Hình 4.6 Thực hành tập trung sự chú ý với bảng biểu này

CÂU HỎI 1: Giả sử số liệu trong cột Doanh số bán đóng vai trò quan trọng nhất trong bảng biểu này và phần còn lại hiện diện với ý nghĩa cung cấp thông tin bối cảnh hoặc cũng có thể là vì chúng ta biết đối tượng mục tiêu sẽ muốn thấy chúng. Dù đã sắp xếp cột dữ liệu này nằm ở vị trí đầu tiên nhưng ta có thể làm gì nữa nhằm thu hút sự chú ý của người xem, đồng thời giúp họ dễ dàng xử lý những dữ liệu này hơn?

CÂU HỎI 2: Doanh số bán ở Đại lý D nhiều hơn hẳn các đại lý khác nhưng ta lại phải nhìn vào biểu đồ mất một hồi lâu mới nhận ra. Chúng ta có thể ngay lập tức thu hút sự chú ý của người xem vào Đại lý D bằng cách nào? Hãy liệt kê ba chiến lược cụ thể khiến dữ liệu trên nổi bật hơn so với phần còn lại. Bạn thích chiến lược nào nhất và tại sao?

CÂU HỎI 3: Tiếp tục tập trung vào dòng Đại lý D. Nếu chúng ta muốn nêu bật số liệu Giá bán/pound khá thấp thì sao? Chúng ta sẽ làm thế bằng cách nào?

CÂU HỎI 4: Hãy quay về lúc đầu và giả sử bạn muốn người xem tập trung vào Giá bán/pound tương ứng trong bảng biểu này. Mục đích này có khiến bạn phải thay đổi vị trí các cột hay sắp xếp lại các dòng không? Hãy nêu ba cách khác nhau để biểu thị với người xem rằng bạn muốn họ tập trung vào điểm ấy.

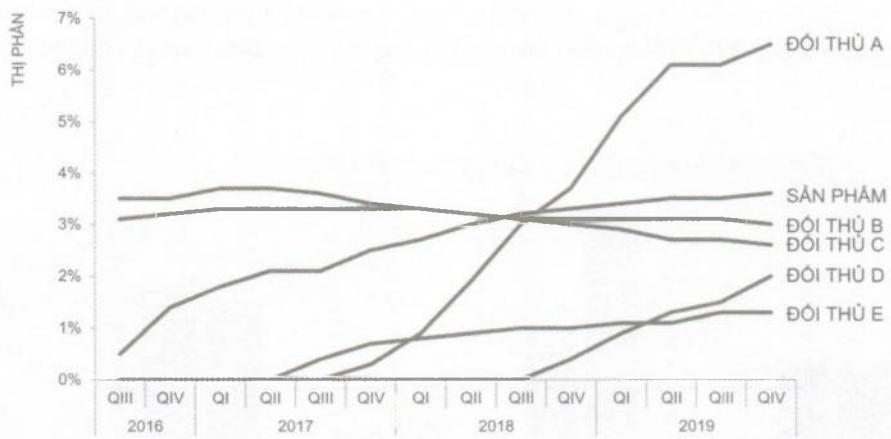
CÂU HỎI 5: Hãy thực hiện những chiến lược mà bạn đã liệt kê bằng cách tải dữ liệu về và sử dụng công cụ theo ý muốn.

Bài tập 4.7: Thu hút sự chú ý bằng nhiều cách

Như đã nói, chúng ta có rất nhiều cách ngầm ra dấu cho đối tượng mục tiêu biết phải chú ý vào điểm dữ liệu nào khi trình bày.

Biểu đồ dưới đây hiển thị tình hình thị phần của một sản phẩm theo thời gian. Giả sử ta muốn đối tượng mục tiêu chú ý vào đường Sản phẩm của doanh nghiệp. Bạn sẽ tận dụng những đặc tính nhận thức trong vô thức như thế nào? **Bạn nghĩ ra được bao nhiêu cách thu hút sự chú ý của đối tượng?** Hãy liệt kê chúng ra.

Thị phần theo thời gian



Hình 4.7 Chúng ta có thể điều hướng sự chú ý vào đường Sản phẩm trong biểu đồ này như thế nào?

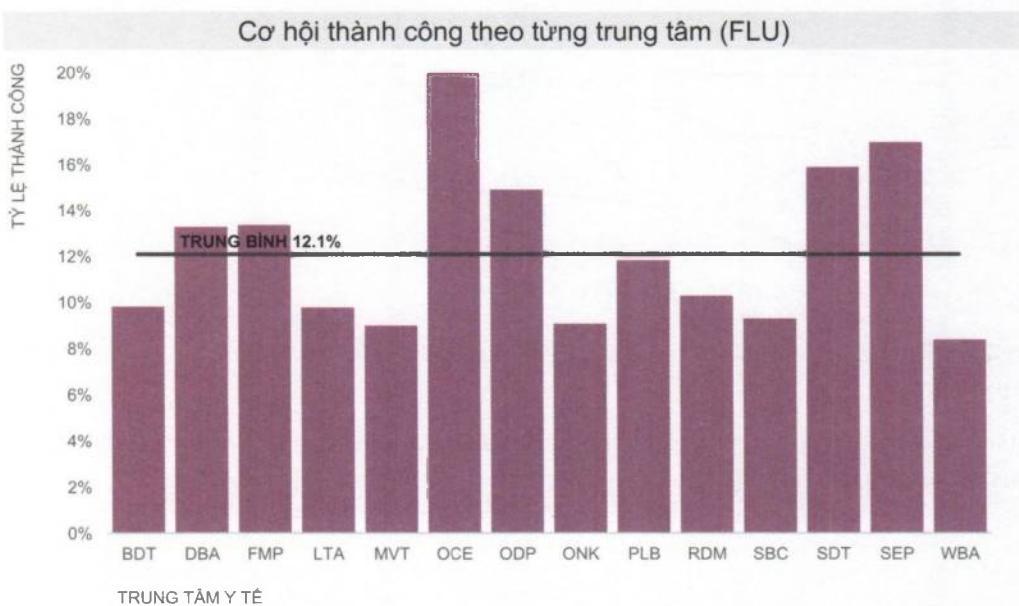
Để nâng cao khả năng, bạn có thể lấy thông tin và áp dụng những chiến lược vừa liệt kê bằng chính công cụ của mình.

Bài tập 4.8: Tập trung sự chú ý vào điểm này bằng cách nào?

Chúng ta đã thực hành những cách tập trung sự chú ý vào bảng biểu và biểu đồ đường rồi. Tiếp theo, ta sẽ làm điều tương tự với biểu đồ cột.

Hãy cùng quay lại với ví dụ ở Chương 2. Tưởng tượng bạn đang làm việc cho một trung tâm chăm sóc sức khỏe địa phương và mong muốn có thể đánh giá mức độ thành công của chương trình quản lý và đào tạo về vắc xin phòng ngừa bệnh cúm gần đây đối với tất cả các trung tâm y tế thuộc hệ thống. Hình 4.8b dưới đây là một phiên bản đã được chỉnh sửa đôi chút so với biểu đồ ban đầu.

Giả sử chúng ta muốn đổi tương mục tiêu chú ý đến những trung tâm y tế có tỷ lệ thành công trên mức trung bình. Bạn sẽ áp dụng những đặc tính nhận thức trong vô thức như thế nào? **Bạn nảy ra được bao nhiêu cách tập trung sự chú ý của đối tượng?** Hãy liệt kê chúng ra.



Hình 4.8 Làm sao chúng ta có thể tập trung sự chú ý vào những trung tâm y tế có tỷ lệ thành công trên mức trung bình

Để nâng cao hơn, hãy lấy thông tin và áp dụng những cách thức tập trung sự chú ý mà bạn vừa liệt kê bằng chính công cụ của mình.

THỰC HÀNH tại NƠI LÀM VIỆC

Để tập trung sự chú ý, chúng ta cần phải biết cách chỉnh sửa nhiều khía cạnh biểu đồ bằng công cụ của mình – cũng như biết điểm nào cần được chú ý đến ngay từ đầu.

Những bài tập sau đây sẽ giúp bạn biết cách điều hướng sự chú ý trong suốt quá trình truyền thông thị giác.

Bài tập 4.9: Mắt bạn hướng về đâu?

Để phần nào hiểu được mắt đối tượng mục tiêu sẽ chú ý về đâu, bạn hãy thử trước với chính mình. Sau khi tạo lập một biểu đồ hoặc slide, thử nhắm mắt lại hoặc nhìn sang chỗ khác. Sau đó, nhìn lại biểu đồ, đồng thời ghi chú nơi ánh mắt bạn hướng về trước nhất. Trước hết, điểm bạn chú ý đến và điểm bạn mong muốn đối tượng mục tiêu sẽ chú ý đến có phải là một không? Nếu không, bạn sẽ thay đổi những gì để đồng nhất hai điểm này? Hãy suy ngẫm xem bạn có thể sử dụng những đặc tính nhận thức trong vô thức ra sao để vừa điều hướng sự chú ý, vừa tạo nên sự phân cấp trực quan.

Tuy nhiên, bạn cũng nên nhớ rằng chính mình là người đã biểu đồ hóa các dữ liệu đó nên đã biết khá nhiều về chúng và biết phải chú ý vào những khía cạnh nào. Điều này không có nghĩa là đối tượng mục tiêu cũng có thể làm thế. Vì vậy, sau khi thực hiện bài kiểm tra “mắt bạn hướng về đâu?” cũng như chỉnh sửa biểu đồ cho đến khi hài lòng, bạn hãy tìm kiếm phản hồi từ một ai đó khác. Hãy trình bày biểu đồ hoặc slide của mình cho một người bạn hoặc đồng nghiệp và hỏi xem mắt họ hướng về điểm nào trước. Đó có phải là điểm bạn mong muốn không? Hãy vận dụng thông tin này và nếu cần thì chỉnh sửa lại lần nữa.

Ngoài điểm họ chú ý vào, bạn cũng nên hỏi họ về quá trình tiếp nhận và xử lý thông tin. Họ chú ý vào điểm nào trước? Sau đó là điểm nào? Rồi tiếp theo là gì? Họ có thắc mắc nào không? Họ có nhận định gì? Khả năng hiểu rõ những điều trên từ một người xa lạ với dữ liệu lẩn thông tin sẽ mang đến cho bạn một cái nhìn sâu sắc hơn về biểu đồ của mình: yếu tố nào phù hợp? Liệu bạn có nên hoặc có cách nào để chỉnh sửa lại biểu đồ giúp đối tượng mục tiêu hiểu rõ trong điểm, đồng thời biết cách xử lý các thông tin trước mắt mình không? Bạn sẽ làm thế bằng cách nào?

Bài tập 4.10: Thực hành khác biệt hóa bằng công cụ của bạn

Có rất nhiều công cụ hữu hiệu khác nhau phục vụ cho lĩnh vực trực quan hóa dữ liệu. Tuy nhiên, công cụ nào cũng có những tiềm năng lẫn giới hạn của riêng nó. Để đạt được sự hiệu quả trong việc trực quan hóa và truyền đạt dữ liệu, chúng ta cần phải hiểu rõ công cụ của mình thì mới có thể áp dụng tốt nhiều chiến lược đã được liệt kê trong cuốn *Kể chuyện thông qua dữ liệu*. Trong vài trường hợp, ta thậm chí còn phải viết mã lệnh. Vẻ đẹp của mã lệnh nằm ở chỗ một khi đã viết ra, bạn vẫn có thể chỉnh sửa chúng sau này (quá tuyệt!). Hoặc trong trường hợp khác, bạn cần tìm ra sự kết hợp hoàn hảo cho công cụ giữa những tính năng như thanh menu thả xuống, hoặc danh sách lựa chọn là được (có thể bạn phải làm theo mẫu sẵn có với mỗi lần sử dụng: cũng ổn thôi, càng làm sẽ càng quen tay mà).

Dù trong trường hợp nào, bạn cũng nên thực hành và làm quen với công cụ của mình (cách sử dụng) để cải thiện kỹ năng đôi chút.

Hãy tận dụng biểu đồ sẵn có của bạn bất chấp mọi định dạng. Nếu không sẵn có một biểu đồ ví dụ, bạn có thể chọn bất kỳ một dữ liệu nào từ những bài tập trong cuốn sách này và biểu đồ hóa chúng. Tạo một biểu đồ đường hoặc cột. Sau đó, bạn hãy tìm cách thực hiện những tính năng sau bằng công cụ của mình.

In đậm/độ dày: Chọn ra một câu trong biểu đồ của bạn và in đậm nó lên. Chính sửa một đường hoặc cột dày hơn hẳn đường/cột còn lại xung quanh nó.

Tô màu: Bạn hãy bắt đầu bằng cách tô xám tất cả. Sau đó, chọn một đường hoặc một dãy các cột rồi tô màu xanh lam. Tiếp theo, bạn hãy chọn một cột hoặc đường khác và tô màu sao cho tương đồng với màu chủ đạo của thương hiệu bạn. Thủ suy nghĩ cách chọn duy nhất một điểm dữ liệu – một điểm nhỏ trong biểu đồ đường hoặc một cột trong số cả dãy – rồi chỉ tô màu cho một mình nó.

Sắp xếp bố cục: Hãy thực hành thay đổi vị trí các yếu tố. Nếu bạn đang chỉnh sửa biểu đồ cột, hãy thay đổi trật tự của chúng: sắp xếp các cột giảm dần hoặc tăng dần theo chiều cao. Còn trong trường hợp chỉnh sửa biểu đồ đường và thấy chúng đang nằm chồng chéo lên nhau, bạn chọn một đường và quyết định xem liệu có thể đưa nó nằm lên trên hoặc dưới các đường còn lại ra sao.

Tạo đường đứt quãng: Biểu đồ của bạn tồn tại những đường có thể cải biến thành dạng đứt quãng không? Tôi cá là có đấy. Nếu đang chỉnh sửa biểu đồ đường, bạn hãy tính đến phương thức thay đổi định dạng của một trong các đường. Còn đối với biểu đồ cột, bạn cũng tìm cách làm điều tương tự đối với phần viền các cột.

Điều chỉnh cường độ: Bạn có thể điều chỉnh cường độ mạnh – yếu các yếu tố trong biểu đồ sao cho thật đa dạng. Có nhiều cách thực hiện điều này: sử dụng tính năng trong suốt, chèn hoa văn hoặc chỉ đơn thuần chọn màu nhạt hơn. Hãy suy nghĩ cả hai cách làm sau: điều chỉnh trực tiếp định dạng dữ liệu và làm “thô” bằng cách sử dụng những hộp trắng trong suốt.

Gán nhãn điểm dữ liệu: Ban đầu, bạn cứ gán nhãn vào tất cả các điểm dữ liệu. Tiếp theo, tìm cách di chuyển chúng. Đối với biểu đồ đường, bạn có thể đặt vị trí các nhãn lên phía

trên chuỗi dữ liệu rồi sau đó chuyển chúng xuống dưới. Còn với biểu đồ cột, bạn hãy đặt nhãn dữ liệu nằm trên đỉnh cột rồi chuyển xuống chân và bên trong cột. Sau đó, bạn thử xem mình có thể tiếp cận biểu đồ này ra sao nếu chỉ gán nhãn cho duy nhất một (hoặc vài) điểm dữ liệu. Nếu sử dụng phần mềm tạo lập biểu đồ (không phải viết mã lệnh), bạn có thể gán hoặc xóa từng nhãn dữ liệu bằng nhiều cách khá “thô”. Bạn có thể chèn thêm một chuỗi dữ liệu nữa (và ẩn nó đi nhưng vẫn giữ lại bố cục để gán nhãn phù hợp làm ví dụ) để thử thực hiện thao tác trên.

Bạn còn muốn học hỏi những gì liên quan đến công cụ của mình nữa? Hãy liệt kê một danh sách và xác định xem nguồn lực nào (đồng nghiệp, kết quả tìm kiếm thông minh trực tuyến hay có lẽ là những khóa học hoặc buổi hướng dẫn) sẽ giúp bạn đạt được mục tiêu của mình. Việc thành thục một công cụ cần nhiều thời gian nhưng không hề uống phí đâu. Không có một cảm giác nào thích thú hơn khi bạn có thể dùng chính công cụ của mình để đáp ứng nhu cầu bản thân!

Bài tập 4.11: Xác định điểm cần lưu ý

Cả cuốn *Kể chuyện thông qua dữ liệu* và cuốn sách này đều đưa ra một giả định phổ quát: sau quá trình phân tích kỹ lưỡng những dữ liệu hiện có, cuối cùng ban cũng rút ra được một thông điệp cụ thể muốn truyền đạt đến cho đối tượng mục tiêu. Tôi thường hay phân biệt giữa hai khái niệm phân tích khám phá và phân tích lý giải; đồng thời cho rằng ban đã thấu hiểu khái niệm thứ nhất và chỉ tập trung truyền đạt khái niệm thứ hai. Lối suy nghĩ này đôi lúc dẫn đến thắc mắc: làm sao bạn có thể xác định điểm cần tập trung ngay từ đầu?

Khái niệm phân tích lý giải vốn khó truyền đạt cũng như mang tính nghệ thuật lẩn khoa học hơn nhiều. Dù đã được phân biệt rạch ròi, hai loại phân tích trên trong thực tế rất dễ bị nhầm lẫn với nhau. Thông thường, chúng ta hay nhảy qua nhảy lại giữa hai khái niệm này trong suốt quá trình thực hiện dự án. Khi đến với câu hỏi “Tôi phải tập trung vào đâu?”, bạn có thể tự hỏi mình vài câu để biết cách điều hướng tốt hơn. Hãy suy nghĩ và trả lời những câu hỏi trong danh sách (chưa hoàn thiện) sau.

- Khi nào là thích hợp để tổng hợp dữ liệu?
- Chúng ta nên tách biệt dữ liệu khi nào và ra sao?
- Khi nào là khoảng thời gian phù hợp để suy xét lại? Bạn nên truy xét dữ liệu đến mức độ nào?
- Những dữ liệu sẽ mang ý nghĩa ra sao sau khi được phân tách ra? Nhìn vào một loạt những đường biểu thị cho ngành nghề, vùng, sản phẩm, thời hạn và hạng mục kinh doanh. Chúng giống và khác nhau ở những điểm nào? Tại sao lại thế?
- Mọi thứ có giống với những gì bạn nghĩ không? Chúng sẽ khác đi trong trường hợp nào?
- Những yếu tố khác biệt liên hệ với nhau ra sao? Liệu yếu tố này có tác động đến yếu tố khác không?
- Phép so sánh nào mang nhiều ý nghĩa hoặc có khả năng giúp người khác hiểu rõ dữ liệu hơn?
- Những thông tin bối cảnh nào tuy hữu ích nhưng hiện bạn không có? Bạn có thể hỏi ai?
- Những người xem dữ liệu này có thể sẽ thắc mắc ra sao?
- Bạn đề ra những giả định nào? Nếu sai thì chúng sẽ ảnh hưởng như thế nào?
- Điểm nào còn thiếu sót? Thường thì dữ liệu sẽ không kể ra toàn bộ câu chuyện. Bạn sẽ giải quyết hay bù đắp vào những phần còn thiếu ra sao?
- Liệu tình hình trước đây có khả năng vẫn giữ nguyên hay sẽ khác đi so với sau khi trả lời những câu hỏi trên?

Bài tập 4.12: Cùng thảo luận

Hãy suy ngẫm và trả lời các câu hỏi liên quan đến những bài học lần bài tập Chương 4 dưới đây. Bạn có thể thảo luận cùng một người bạn hoặc theo nhóm.

1. Bạn đang sẵn có những yếu tố nào phục vụ cho mục đích điều hướng sự chú ý của đối tượng mục tiêu khi trực quan hóa cũng như truyền đạt dữ liệu? Bạn thấy yếu tố nào hiệu quả nhất? Tại sao?
2. Bài kiểm tra "Mắt bạn hướng về đâu?" là gì? Khi nào và lý do tại sao bạn sử dụng nó?
3. Có hàng trăm cách điều hướng sự chú ý của đối tượng mục tiêu vào câu từ, bảng biểu, điểm dữ liệu, đường và cột trong biểu đồ. Đâu là những cách thông thường ngầm ra dấu cho đối tượng biết phải chú ý vào một điểm bất kỳ? Hãy chỉ ra những phương thức giúp bạn thực hiện với nhiều dạng biểu đồ khác nhau.
4. Đâu là những điểm quan trọng mà bạn cần nhớ khi lựa chọn màu sắc cho biểu đồ của mình? Có những màu phối nào mà bạn nên tận dụng hoặc tránh dùng cho sau này không? Tại sao lại thế?
5. Nhấn mạnh vừa phải để truyền đạt dữ liệu phục vụ mục đích lý giải và thiết kế bảng số liệu nhằm mục đích khám phá khác nhau ra sao? Bạn sẽ sử dụng yếu tố màu sắc ra sao khi thiết kế bảng số liệu so với khi muốn nêu bật lên một thông tin then chốt?
6. Sự phân cấp trực quan là gì? Tại sao thiết lập sự phân cấp trực quan cho biểu đồ lẫn trang nội dung chứa biểu đồ lại hữu ích?
7. Tại sao nhấn mạnh một cách vừa phải lại hiệu quả?
8. Bạn sẽ thiết lập nên một mục tiêu cụ thể nào cho bản thân hoặc đội ngũ của mình liên quan đến những chiến lược đã được đề cập trong chương này? Làm sao để giúp bạn (hoặc đội ngũ của bạn) cam kết với mục tiêu này? Bạn sẽ nhờ ai khi cần ý kiến phản hồi?

Chương 5

Tư duy như một nhà thiết kế

Chắc hẳn bạn sẽ nhận ra một thiết kế đẹp khi nhìn thấy nó, nhưng làm sao để bạn có thể tạo ra thành phẩm tương tự – nhất là khi bạn không xem mình là một nhà thiết kế? Cuốn *Kể chuyện thông qua dữ liệu* đã liệt kê ra bốn chủ đề giúp bạn có thể tư duy như một nhà thiết kế: mục đích, tính thẩm mỹ, khả năng tiếp cận và sự chấp nhận. Trong chương này, chúng ta sẽ thực hành áp dụng bốn khái niệm trên cũng như minh họa cách mà những thay đổi nhỏ nhất cũng có thể biến hình ảnh trực quan từ chấp nhận được cho đến phi thường. Đầu tiên, ta hãy cùng ôn lại ý nghĩa của những khái niệm này.

Trong thiết kế trực quan, **mục đích** chính là những yếu tố giúp đối tượng mục tiêu nắm rõ phương thức xử lý thông tin được trình bày. Khái niệm này được củng cố bởi những bài học lăn bài tập thực hành ở Chương 3 và Chương 4: liên kết các yếu tố trực quan lại với nhau, đầy những yếu tố kém quan trọng vào hậu cảnh và nêu bật lên những yếu tố quan trọng. Hãy chủ động thu hút sự chú ý của đối tượng mục tiêu vào những điểm mà bạn mong muốn.

Bạn cũng nên dành thời gian chăm chút cho **tính thẩm mỹ** vì nó sẽ khiến đối tượng sẵn lòng nhìn ngắm biểu đồ trực quan của bạn lâu một chút cũng như bỏ qua những lỗi sai cố hữu. Việc chú ý đến tiểu tiết có ý nghĩa rất thực tế: thường thì nhiều yếu tố nhỏ bé cũng góp phần tạo nên một trải nghiệm tuyệt vời hoặc tồi tệ. Để đạt được về trước, chúng ta buộc phải chỉnh sửa biểu đồ thật toàn diện.

Con người ai cũng khác biệt cả; vậy nên **khả năng tiếp cận** có nghĩa là ta nhận thức được sự thật ấy, rồi từ đó thiết kế nên một biểu đồ phù hợp với những kỹ năng và khả năng của đối tượng mục tiêu. Dù đã phần nào tiếp cận với khái niệm này qua ví dụ về chứng mù màu, chúng ta cũng chỉ mới dừng ở bề nổi thôi. Ta sẽ thực hiện một loạt những ví dụ giúp bạn có thể suy ngẫm về thiết kế của mình một cách thấu đáo hơn. Có một cách vô cùng đơn giản có thể giúp ta cải thiện đáng kể khả năng tiếp cận trong biểu đồ trực quan của mình: sử dụng câu từ thật thông minh.

Cuối cùng, một biểu đồ trực quan được xem là thành công chỉ khi nào đối tượng mục tiêu **chấp nhận** chúng. Chúng ta sẽ cùng tìm hiểu vài cách thức giúp tăng khả năng đạt được điều này.

Hãy cùng thực hành **tư duy như một nhà thiết kế!**

Đầu tiên, hãy ôn lại những bài học chính trong Chương 5 của cuốn *Kể chuyện thông qua dữ liệu*.

ĐẦU TIÊN, HÃY CÙNG TÓM TẮT LẠI TƯ DUY như một NHÀ THIẾT KẾ

CHỨC NĂNG sinh HÌNH THÚC

1 CHỨC NĂNG

HÀNH
ĐỘNG

bạn muốn THỰC ĐÁY
ĐỐI TƯỢNG MỤC TIÊU
THỰC HIỆN với DỮ LIỆU
của mình là gì?



2 HÌNH THÚC

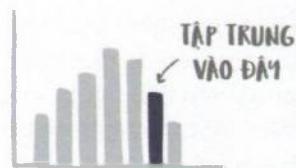
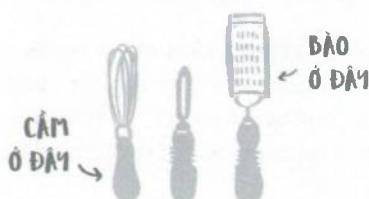
BÀNG
CÁCH

nếu bạn có thể
TRỰC QUAN HÓA TÔI UỐN NHẤT
để hình thức có thể
ĐỂ ĐÀNG trả nên thu hút?



MỤC ĐÍCH

NHỮNG KHÍA CẠNH THIẾT KẾ giúp người dùng
BIẾT RÕ phái TƯƠNG TÁC với sự vật ra sao



Nhấn mạnh

những điểm nổi bật và loại bỏ
các yếu tố gây nhiễu
(nhiều nhất là 10% trên
tổng thể thiết kế)

MỤC ĐÍCH KHI THIẾT KẾ BIỂU ĐỒ

In đậm

in nghiêng
gạch chân

IN HOA

kiểu chữ

Kích cỡ

màu sắc

tiêu tố nghịch đảo

"Bạn biết mình đạt đến cảnh giới
hoàn hảo chẳng phải khi không
thêm gì vào, mà là
khi không thể bớt được gì cả."

Antoine de Saint-Exupery

KHẢ NĂNG TIẾP CẬN

MỘT THIẾT KẾ PHÙ HỢP VỚI NHIỀU ĐỐI TƯỢNG
THUỘC NHIỀU KỸ NĂNG CHUYÊN MÔN KHÁC NHAU

- 1 Thiết kế RỘ RÀNG
- 2 Thiết kế TINH GỌN
- 3 Sử dụng NGON NGỦ ĐƠN GIẢN
- 4 Loại bỏ những yêu tố PHÙC TẠP THÚA THỊ



TÍNH THẨM MỸ

THIẾT KẾ TRỰC QUAN CÀNG ĐẸP MẮT
bao nhiêu sẽ CÀNG DỄ TƯƠNG TÁC cung
như DỄ DÀNG ĐƯỢC CHẤP NHẬN bấy nhiêu

Có cần “thiết kế đẹp”
không?

... CÓ CHÚ!



- 1 Sử dụng màu sắc thật khôn khéo
- 2 Chủ ý đến cán chinh
- 3 Tận dụng các khoảng trắng

SỰ CHẤP NHẬN

Để được gọi là HIỆU QUẢ, THIẾT KẾ của bạn buộc
phải được ĐỐI TƯỢNG MỤC TIÊU CHẤP NHẬN

Nếu như họ phản đối
các thay đổi thì sao?



- 1 Làm rõ những ích lợi nó mang lại
- 2 So sánh hai phiên bản
- 3 Cung cấp lựa chọn đa dạng
và thu thập góp ý
- 4 Tìm kiếm sự ủng hộ từ đối
tương mục tiêu có tầm ảnh hưởng



THỰC HÀNH cùng COLE

- 5.1 sử dụng câu từ thật khôn ngoan
- 5.2 cải thiện hơn nào!
- 5.3 chú ý thát kỵ đèn tiêu tiết và thiết kế chung
- 5.4 thiết kế theo phong cách

TỰ THỰC HÀNH

- 5.5 kiểm tra và đổi chiếu
- 5.6 thay đổi nhỏ, tác động lớn
- 5.7 chúng ta có thể cải thiện bằng cách nào?
- 5.8 thương hiệu hóa biểu đồ!

THỰC HÀNH tại NƠI LÀM VIỆC

- 5.9 cải thiện khả năng tiếp cận bằng câu từ
 - 5.10 tạo sự phản cảm trực quan
 - 5.11 chú ý đèn tiêu tiết!
 - 5.12 thiết kế sao cho dễ tiếp cận hơn
-
- 5.13 tìm kiếm sự chấp nhận cho thiết kế của bạn
 - 5.14 cung thảo luận

THỰC HÀNH cùng COLE

Nội dung đóng vai trò rất quan trọng vì chúng sở hữu chức năng làm rõ thông tin trong biểu đồ. Chúng ta sẽ khởi đầu với một bài tập thể hiện rõ ý nghĩa này. Sau đó, ta sẽ thực hành và áp dụng một loạt những khía cạnh thiết kế khác nhằm cải thiện hình ảnh trực quan của mình, như chú ý đến tiêu tiết và kết hợp với thương hiệu.

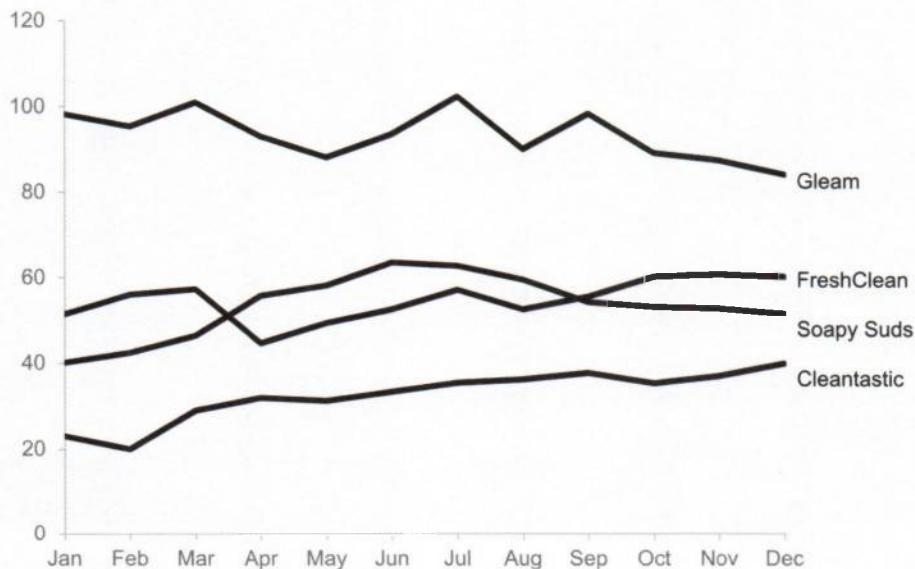
Bài tập 5.1: Sử dụng câu từ thật khôn ngoan

Khi truyền đạt dữ liệu, mọi người thường có một quan điểm vô cùng sai lầm rằng câu từ là thừa thãi hoặc chỉ đóng vai trò thứ yếu. Tuy nhiên, chúng đóng vai trò vô cùng thiết yếu trong việc giúp đối tượng mục tiêu hiểu rõ hơn những số liệu và biểu đồ được trình bày. Văn bản xuất hiện trên biểu đồ sẽ giúp họ hiểu rõ hơn những thứ trước mắt cũng như có được một cái nhìn sâu sắc hơn về dữ liệu.

Hãy cùng thực hiện một bài tập giúp bạn nhận thức được tầm quan trọng của câu từ.

Hình 5.1a bao gồm doanh số bán hàng tháng của bốn thương hiệu bột giặt khác nhau. Trên biểu đồ đúng là có câu từ đấy nhưng như vậy đã đủ chưa? Ta có thể sử dụng chúng theo cách khôn ngoan hơn không? Hãy vừa xem xét dữ liệu, vừa trả lời những câu hỏi trên; sau đó hoàn thành các bước dưới đây.

Doanh số bán



Hình 5.1a Chúng ta có thể sử dụng ngôn từ một cách khôn ngoan hơn không?

BƯỚC 1: Bạn có những câu hỏi nào liên quan đến dữ liệu trong Hình 5.1a? Hãy liệt kê ra! Bạn sẽ đề ra những giả định nào nhằm lý giải các dữ liệu này?

BƯỚC 2: Bạn có thể bổ sung những câu từ nào vào biểu đồ để trả lời các thắc mắc trong Bước 1? Bạn cứ thoải mái thêm thắt hoặc thay đổi nội dung tiêu đề lẩn nhẩn dữ liệu nếu chúng có thể khiến biểu đồ trở nên rõ ràng hơn.

BƯỚC 3: Những nội dung *khác biệt* sau khi thêm vào biểu đồ có thể tác động đến quá trình lý giải dữ liệu ra sao? Bạn có thể thay đổi nội dung tiêu đề trực và các văn bản khác như thế nào để khiến đối tượng mục tiêu hiểu những dữ liệu trong hình ảnh trực quan này theo hướng khác? Từ bài tập này, bạn có thể rút ra được gì liên quan đến phần nội dung phù hợp cho mỗi biểu đồ? Bạn hãy viết ra một hoặc hai đoạn văn ngắn tóm lược lại những kiến thức lĩnh hội được từ bài tập này.

BƯỚC 4: Để có thể thực hành cụ thể hơn, hãy viết trực tiếp lên biểu đồ trong Hình 5.1a hoặc tải những dữ liệu hay biểu đồ này xuống. Bạn có thể lựa chọn giữa việc thêm nội dung vào biểu đồ sẵn có hoặc tạo một biểu đồ khác bằng công cụ tùy thích của mình. Hãy luyện tập cách thức dùng câu từ thật khôn ngoan để khiến thông tin dễ tiếp thu hơn.

Giải pháp 5.1: Sử dụng câu từ thật khôn ngoan

Khi tạo lập một biểu đồ, các chi tiết gần như lúc nào cũng rõ ràng với bạn. Vấn đề ở đây là đối tượng mục tiêu có khả năng sẽ không hiểu rõ chúng bằng bạn vì sự khác nhau trong kỳ vọng hay cách hiểu thông tin bối cảnh. Khi thiếu đi những câu từ làm rõ ý nghĩa dữ liệu, đối tượng mục tiêu sẽ phải tự đề ra các giả định, giống như những gì bạn đã làm trong bài tập này. Làm vậy không chỉ khiến bạn tốn quá nhiều chất xám để suy nghĩ mà còn có khả năng các giả định đó bị sai lệch nữa.

Mời bạn tham khảo cách thức tôi tiếp cận bài tập này để thấy rõ được sự lựa chọn câu từ có thể khiến ta lý giải hoàn toàn khác đi những dữ liệu trong biểu đồ ra sao.

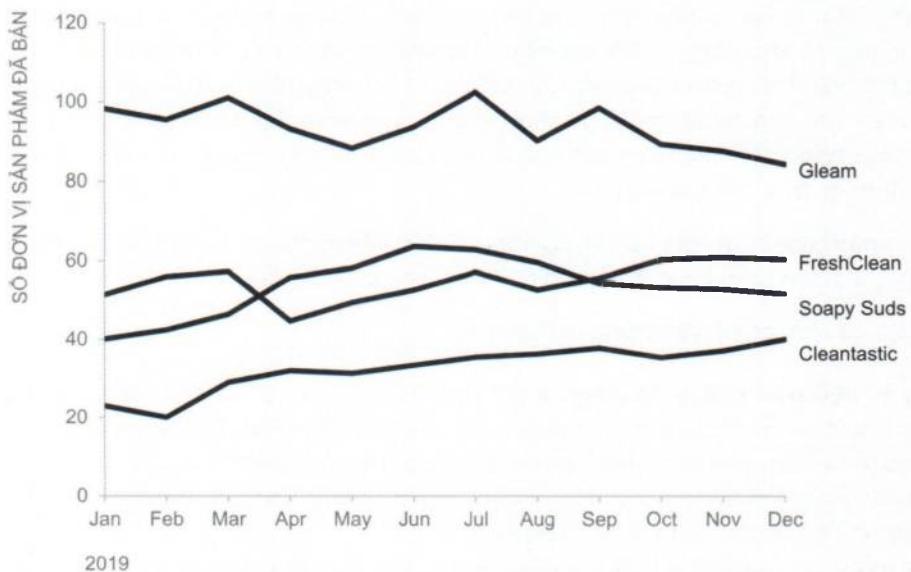
BƯỚC 1: Tôi có 4 câu hỏi chính về những dữ liệu trên.

- **Những số liệu trên trục y có ý nghĩa gì?** Nhìn tiêu đề, ta có thể biết được chúng biểu thị cho doanh số bán nhưng thật sự vẫn còn khá tối nghĩa. Chúng biểu thị cho số lượng sản phẩm bán được hay sao? Hay tương trưng cho đơn vị hàng trăm? Hay những số liệu này đại diện cho đơn vị tiền tệ của doanh thu bán hàng; ví dụ như hàng nghìn đô la hoặc hàng triệu bảng Anh.
- **Những dòng chữ trên trục x có ý nghĩa gì?** Ai cũng biết số tháng dùng để chỉ thời gian nhưng có lẽ chúng ta vẫn chưa biết rõ được. Chúng thuộc khoảng thời gian nào? Chúng ta đang xem những dữ liệu trong quá khứ hay thuộc phạm trù dự đoán cho tương lai hay kết hợp giữa cả hai?
- **Bốn thương hiệu trên thuộc bối cảnh rộng hơn nào?** Có phải chúng đại diện cho tất cả bốn thương hiệu được bày bán trên trang web hoặc tại một cửa hàng bất kỳ? Chúng có phải là bốn thương hiệu chính của một nhà sản xuất nào đó? Hay chúng là bốn thương hiệu được yêu thích hoặc kém yêu thích nhất của một nhóm khách hàng nào đó?
- **Những dữ liệu này đại diện cho khu vực nào?** Vì không có phạm vi tham khảo, tôi có thể giả định rằng những dữ liệu này biểu thị cho một phạm vi rất rộng (ví dụ như doanh số bán toàn cầu hoặc trên toàn nước Mỹ). Tuy nhiên, chúng vẫn có thể thuộc một phân khúc nhỏ hơn: một thành phố, tiểu bang hay một vùng nào đó; một chuỗi sản phẩm cụ thể; một nhà sản xuất hoặc một chuỗi cửa hàng nào đó.

Bạn hãy suy ngẫm xem việc trả lời những câu hỏi trên từ nhiều góc nhìn khác nhau có thể khiến ta lý giải dữ liệu khác đi ra sao. Chúng ta sẽ đi sâu hơn ở phần tiếp theo.

BƯỚC 2: Hình 5.1b hiển thị một cách chèn câu từ vào biểu đồ nhằm giải đáp những câu hỏi được nêu ở Bước 1.

Doanh số bán các sản phẩm xà phòng giặt tại Corner Market



Hình 5.1b Một tiêu đề biểu đồ rõ ràng sẽ giúp người xem dễ hiểu hơn

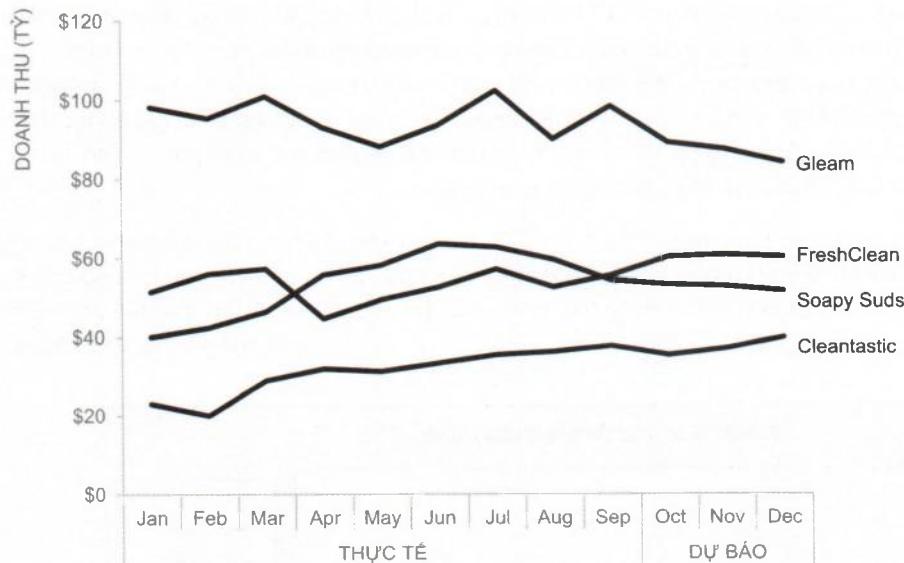
Ở Hình 5.1b, tôi tạm cho rằng đây là những số liệu biểu thị cho từng đơn vị sản phẩm bột giặt thuộc bốn thương hiệu khác nhau bán ra tại một cửa hàng nào đó. Tôi đã giải thích rõ hơn bằng việc chỉnh sửa lại tiêu đề sao cho minh bạch hơn đồng thời chèn thêm tiêu đề trực.

Hãy cùng xem qua một loạt những lựa chọn thiết kế của tôi liên quan đến phần câu từ trong biểu đồ này. Tôi chọn cẩn thận tiêu đề biểu đồ. Ngoài ra, ta cũng đã không ít lần để cập đến lộ trình chữ "z" khi xử lý thông tin (ở Giải pháp 2.1 và 3.4, cũng như trong cuốn *Kể chuyện thông qua dữ liệu*). Để tôi nhắc lại lần nữa: khi không có dấu hiệu trực quan, người xem sẽ tìm hiểu thông tin theo lộ trình bắt đầu từ phía trên cùng bên trái biểu đồ rồi di chuyển tầm nhìn theo hình chữ "z" xuyên suốt phần còn lại. Bằng cách đặt vị trí tiêu đề biểu đồ tại phía trên cùng bên trái, người xem sẽ bắt gặp nó trước cả khi đến với phần dữ liệu bên trong. Đó cũng chính là lý do tôi đặt tiêu đề trực y ở trên cùng và trực x ở bên trái.

Tôi rất chú ý đến việc cẩn chỉnh tiêu đề hai trực: tiêu đề trực y phải nằm thẳng hàng với nhãn dữ liệu trên cùng của trục và tiêu đề trực x phải nằm thẳng hàng với nhãn dữ liệu phía cực trái của trục. Tôi quyết định viết in hoa toàn bộ chữ cái trong tiêu đề trực y (và cũng thường làm thế với tất cả các tiêu đề nói chung). Lý do tôi làm thế là vì chữ in hoa đều cao bằng nhau và tạo nên một khung hình vuông vững vô hình (so với những đường lởm chởm vô hình khi viết chữ in hoa lắn lóc với in thường). Tôi thích cách thức những yếu tố này định hình cho toàn bộ biểu đồ. Ngoài ra, tôi cũng tô xám tiêu đề trực nhằm giúp người xem biết họ đang nhìn vào cái gì nhưng vẫn không khiến nó quá nổi bật.

BƯỚC 3: Nếu sử dụng những câu từ khác, tôi có thể lý giải dữ liệu trên biểu đồ này theo một chiều hướng hoàn toàn khác biệt. Xem Hình 5.1c.

Doanh số bán toàn cầu năm 2019 của 4 thương hiệu xà phòng giặt hàng đầu



Hình 5.1c Nội dung khác nhau sẽ dẫn đến những cách lý giải khác nhau

Biểu đồ này đã ngầm biểu thị những câu từ nên xuất hiện trên tất cả các biểu đồ khác. Tôi có thể tóm ý thành vài câu hướng dẫn. Mỗi biểu đồ đều nên có một tiêu đề. Khi truyền đạt dữ liệu bằng slide, tôi sẽ dùng tiêu đề miêu tả cho biểu đồ và tiêu đề chứa thông tin then chốt cho slide (tôi sẽ giải thích về sau rõ hơn ở Chương 6). Nhưng tất nhiên đây không phải là lựa chọn duy nhất dành cho bạn. Chúng ta đã xem qua nhiều ví dụ trong cuốn sách này cho thấy tiêu đề biểu đồ vừa mang tính miêu tả vừa chứa thông tin then chốt. Hãy nhớ quan khi bạn đặt tiêu đề cho một bản báo cáo hoặc một bản thuyết trình.

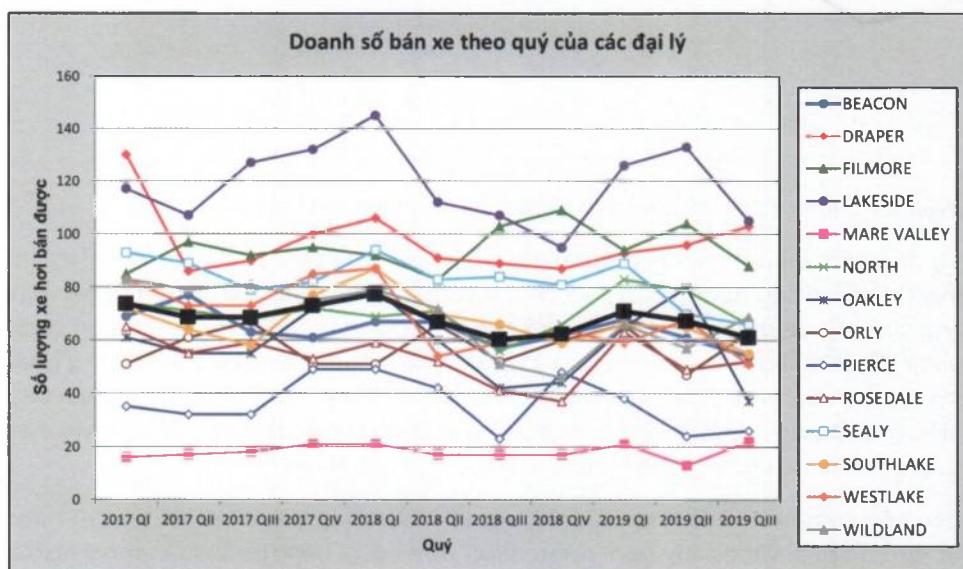
Mỗi trực đều cần có tiêu đề; hiếm khi nào có ngoại lệ. Bạn hãy chèn tiêu đề thật rõ ràng giúp người xem đỡ phải vắt óc suy nghĩ mình đang xem cái gì hoặc phải đoán mò ý nghĩa của biểu đồ trước mắt.

Câu từ sẽ giúp biểu đồ trở nên dễ hiểu hơn cho đối tượng mục tiêu. Hãy tận dụng chúng!

Bài tập 5.2: Cải thiện hơn nào!

Những ứng dụng tạo lập biểu đồ mà ta thường sử dụng được thiết kế để đáp ứng nhiều nhu cầu trong các trường hợp khác nhau. Điều này cũng đồng nghĩa rằng hiếm khi những cài đặt mặc định của công cụ đó đáp ứng được một trường hợp cụ thể. Đó là lúc chúng ta ra tay – những hiểu biết về dữ liệu cùng khả năng thiết kế sẽ cải thiện những cài đặt mặc định này đáng kể. Từ đó, thông tin trên biểu đồ sẽ trở nên dễ tiếp thu và đẹp mắt hơn, khiến đối tượng mục tiêu sẵn sàng dành thời gian xem chúng.

Chúng ta sẽ cùng phân tích một ví dụ cụ thể. Thủ nghĩ xem bạn có thể áp dụng những bài học thiết kế nào để cải thiện biểu đồ mặc định dưới đây bằng chính công cụ của mình, đồng thời tạo nên một trải nghiệm lý thú hơn cho đối tượng mục tiêu. Hình 5.2a minh họa cho số lượng xe hơi bán ra của các đại lý thuộc cùng một vùng theo từng thời điểm.



Hình 5.2a Biểu đồ nguyên bản do công cụ phác thảo

BƯỚC 1: Đầu tiên, cứ đơn thuần tiếp cận với biểu đồ. Bạn sẽ diễn tả cảm giác của mình khi nhìn vào biểu đồ này bằng những từ ngữ nào? Hãy liệt kê những cảm giác mà biểu đồ này mang lại cho bạn.

BƯỚC 2: Bạn sẽ thay đổi những gì nếu có nhu cầu truyền đạt dữ liệu qua biểu đồ trên? Hãy nêu chi tiết:

- **Cách sử dụng câu từ:** Như đã bàn luận, câu từ khiến dữ liệu dễ tiếp thu hơn. Ta không chỉ nên suy xét nên dùng loại từ ngữ nào, mà còn phải biết sắp xếp chúng vào đâu. Bạn sẽ thay đổi tiêu đề cũng như vị trí của chúng trên biểu đồ ra sao? Tại sao? Bạn có cách nào cải thiện cách dùng từ trong ví dụ này không?

- **Sự phân cấp trực quan:** Chúng ta đã hiểu được tầm quan trọng của việc làm nổi bật các yếu tố một cách hợp lý cũng như đẩy những gì không quan trọng hoặc không có giá trị cung cấp thông tin vào hậu cảnh. Bạn sẽ áp dụng cách thức đó ra sao trong trường hợp này? Bạn sẽ tập trung vào thông tin hoặc khía cạnh thiết kế nào? Bạn sẽ làm chìm hoặc loại bỏ hoàn toàn yếu tố nào?
- **Thiết kế tổng thể:** Bạn có thấy yếu tố nào trên biểu đồ này trông rối rắm không? Bạn có thể tận dụng tính năng căn chỉnh và khoảng trắng ra sao? Bạn có đề xuất thực hiện bất kỳ thay đổi nào liên quan đến thiết kế tổng thể của biểu đồ này không?

BƯỚC 3: Tải những dữ liệu và biểu đồ này xuống. Bạn hãy chỉnh sửa lại hình ảnh trực quan bằng cách áp dụng những giải pháp đã kể ra với chính công cụ của mình.

BƯỚC 4: Giả sử như bạn được yêu cầu phải xây dựng một slide duy nhất chỉ tập trung vào những dữ liệu này sao cho nhất quán với những slide còn lại trong bản thuyết trình để chia sẻ với đội ngũ quản lý các đại lý bán hàng. Điều này ảnh hưởng thế nào đến những gì bạn sẽ trình bày hoặc phương pháp trình bày? Bạn sẽ chèn thêm những nội dung nào nhằm làm rõ ý nghĩa dữ liệu hơn? Bạn sẽ xem xét thêm những lựa chọn thiết kế nào nữa? Hãy tạo slide bằng công cụ do bạn chọn.

Giải pháp 5.2: Cải thiện hơn nào!

BƯỚC 1: Những từ sau đã xuất hiện trong suy nghĩ của tôi khi lần đầu nhìn vào biểu đồ trên: rối rắm, hỗn độn, choáng ngợp và phức tạp. Đây chính là những phản ứng mà tôi phải tránh như tránh tà mỗi khi truyền đạt dữ liệu!

BƯỚC 2: Những dòng dưới đây sẽ mô tả lại cho các bạn thấy cách tôi tiếp cận và chỉnh sửa lại biểu đồ này với mục đích dễ dàng truyền đạt thông tin cần thiết cũng như mang lại cho đối tượng mục tiêu một trải nghiệm dễ chịu hơn.

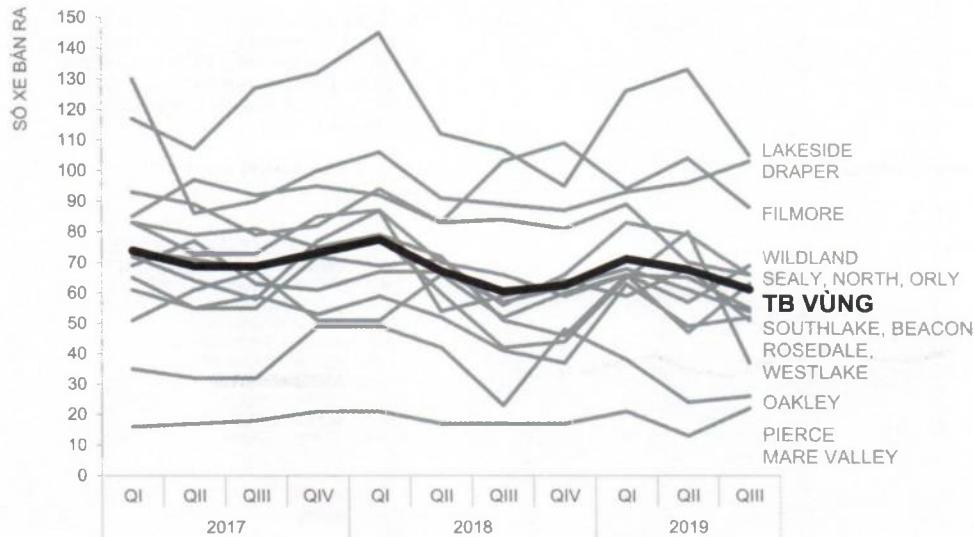
Sử dụng câu từ: Tôi rất thích việc chèn tiêu đề vào mọi yếu tố cần thiết ở biểu đồ nguyên bản nhưng lại không mặn mà lắm với định dạng căn giữa đối với tiêu đề biểu đồ lẫn hai trực. Tôi sẽ điều chỉnh sao cho chúng đều nằm ở phía trên cùng bên trái để khi đối tượng mục tiêu nhìn vào, họ sẽ biết phải đọc dữ liệu thế nào trước cả khi tiếp cận với chúng. Tôi chọn viết in hoa tất cả chữ cái trên tiêu đề trực y. Cùng với tiêu đề chung, nó sẽ tạo nên một khung viền vuông vức cho toàn bộ biểu đồ. Trên trực x, ta không cần để tiêu đề "Quý" vì nhìn vào sẽ dễ dàng nhận ra ngay. Vì vậy, tôi sẽ rút ngắn lại. Hiện tại trực x chứa rất nhiều thông tin thừa thãi như số năm bị lặp đi lặp lại nhiều lần. Vậy nên, tôi sẽ gán nhãn hàng mục tổng quát cho từng phần tương ứng.

Còn đối với **sự phân cấp trực quan**, tôi cần phải xác định những điểm đáng lưu tâm trong biểu đồ này. Trong biểu đồ nguyên bản, ta rất khó tập trung vào bất kỳ điểm nào vì có quá nhiều yếu tố gây sao nhãng. Ngoài ra, tôi nhận thấy rằng số liệu Trung bình vùng được nhấn mạnh bằng cách in đậm đường biểu thị (nhưng vẫn gần như không hề nổi bật so với các đường còn lại do màu sắc, kiểu dáng). Tôi sẽ đẩy toàn bộ yếu tố trên biểu đồ vào hậu cảnh. Để loại bỏ những yếu tố gây rối, tôi cũng sẽ xóa đi phần nền xám, khung viền lẩn đường lưới. Việc loại bỏ những yếu tố không mang giá trị cung cấp thông tin sẽ giúp phần dữ liệu chính nổi bật hơn, cũng như khiến tổng thể biểu đồ trông ít rối rắm hơn hẳn.

Tôi có lẽ sẽ cần thay đổi thêm một vài thứ trong **thiết kế tổng thể** của biểu đồ này. Nó hiện đòi hỏi đối tượng mục tiêu phải liên tục đảo mắt và đổi chiếu qua lại giữa phần chú thích theo thứ tự bảng chữ cái ở bên phải và dữ liệu tương ứng. Tôi không muốn người xem phải tốn sức như thế. Tôi thường giải quyết vấn đề này bằng việc gán nhãn trực tiếp vào các đường. Vấn đề ở đây là các đường này lại nằm quá gần nhau. Tuy nhiên, tôi vẫn quyết định thử kết hợp với đôi chút sáng tạo khi thực hiện thay đổi. Có thể biểu đồ hậu cài biến sẽ không phải là phiên bản tối ưu nhất để thể hiện tình hình kinh doanh của các đại lý xe nói trên (trừ khi tôi biểu đồ hóa riêng biệt từng đường hoặc nhấn mạnh mỗi lần một hay hai đường), nhưng bằng cách gán nhãn trực tiếp một loạt tên đại lý vào bên phải biểu đồ, tôi vẫn có thể giúp người xem phần nào nhận ra đâu là đại lý bán được nhiều hay ít xe nhất, cũng như chỉ ra những đại lý nào có doanh số bán rơi vào mức trung bình dựa trên dữ liệu thu thập được gần đây.

BƯỚC 3: Hình 5.2b dưới đây sẽ cho thấy biểu đồ phiên bản hậu cải biến theo phương pháp của tôi.

Doanh số bán xe hơi theo thời gian



Hình 5.2b Hình ảnh trực quan hậu cải biến

Với Hình 5.2b, đối tượng mục tiêu có thể dễ dàng tập trung vào đường Trung bình vùng đồng thời thấy được tình hình kinh doanh và phân bổ giữa các đại lý xe hơi qua từng năm. Tuy nhiên, mọi chuyện sẽ phức tạp hơn nhiều nếu chúng ta chỉ muốn tập trung vào tình hình kinh doanh của một nhà bán lẻ duy nhất. Nếu đúng là như vậy, tôi sẽ dành phải “chia tay” biểu đồ này và biểu đồ hóa những dữ liệu tương tự theo cách khác. Ta sẽ chuyển sang biểu đồ mới sớm thôi.

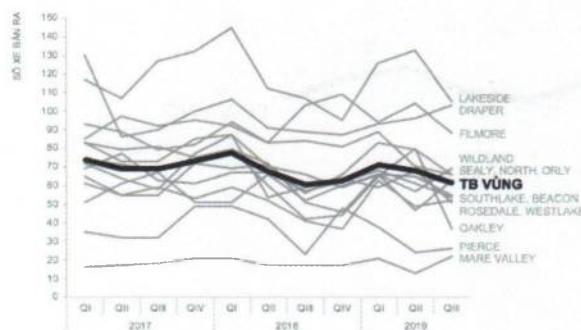
BƯỚC 4: Nếu chỉ được phép truyền đạt dữ liệu trong một slide duy nhất, tôi chắc hẳn sẽ chèn thêm nhiều câu từ vào nhằm đảm bảo rằng mọi yếu tố đều có nghĩa, đồng thời giải đáp luôn câu hỏi “Rồi sao?”. Tôi sẽ sử dụng tiêu đề và các khái văn bản – cùng với khoảng trắng và cẩn chỉnh – cho biểu đồ này để tạo nên một trật tự rõ ràng trên trang giấy. Tôi cũng không quên nhấn mạnh hợp lý các yếu tố cần thiết để vừa tạo sự phân cấp trực quan, vừa để các thông tin dễ đọc hơn. Làm thế sẽ giúp kết nối các yếu tố lại với nhau và giúp đối tượng mục tiêu dễ xử lý các thông tin hiển thị. Tham khảo Hình 5.2c.

Doanh số bán xe hơi theo vùng: kết quả không đồng nhất

DOANH SỐ BÁN TRUNG BÌNH VÙNG NHINH CHUNG CÓ SỰ SỤT GIẢM

Tổng doanh số bán xe hơi khắp các đại lý (không hiển thị cụ thể) có sự sụt giảm qua từng năm từ con số hơn 1.000 chiếc vào quý I năm 2017 xuống còn 857 chiếc vào quý III năm 2019 (chênh lệch 17%). Tình hình cũng tương tự đối với doanh số bán trung bình.

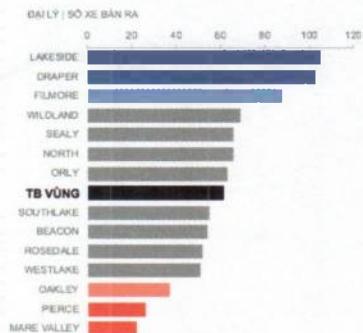
Doanh số bán xe hơi theo thời gian



SỰ CHÊNH LỆCH ĐÁNG KÉ GIỮA CÁC ĐẠI LÝ

Trong quý gần đây, ba đại lý Lakeside, Draper, và Filmore có doanh số bán cao nhất (lần lượt là 105, 103, và 88). Trong khi đó, những đại lý như Oakley, Pierce, và Mare Valley có doanh số bán thấp nhất (mỗi nơi chỉ bán được chưa đến 40 chiếc).

Doanh số bán theo từng đại lý vào quý III năm 2019



Nguồn dữ liệu: Cơ sở dữ liệu doanh số bán, bao gồm những chiếc bán được ngay tại cửa hàng đại lý khu vực cho đến hết ngày 30/9/2019.

Hình 5.2c Trình bày trên một slide đơn nhất

Trong Hình 5.2c, tôi thêm vào một biểu đồ cột ngang biểu thị tình hình buôn bán xe hơi giữa các đại lý với nhau trong quý gần đây nhất. Tôi giả định rằng đây là thời điểm mang ý nghĩa thực tiễn nhất và ta không cần phải thấy toàn bộ tình hình kinh doanh của các năm khác (chúng ta có thể dễ dàng thấy được tình hình kinh doanh tốt hoặc xấu ở biểu đồ bên trái, nhưng nếu việc cần làm là phân biệt tình hình kinh doanh của các đại lý nằm ở phần giữa thì quả thật không thể dựa trên thiết kế hiện tại).

Tôi đã chèn thêm câu từ vào cả hai biểu đồ (phản tiêu đề lẩn những dòng mô tả rõ ràng, chính xác) nhằm giúp làm nổi bật những điểm tôi muốn nhấn mạnh. Tôi cũng căn chỉnh và sử dụng khoảng trắng để tạo nên một bố cục chia hai bên. Nếu ta tạm dừng một chút và dành thời gian suy ngẫm về cách thức đối tượng mục tiêu xử lý thông tin, thì mọi chuyện có thể sẽ như sau: có khả năng họ sẽ bắt đầu với tiêu đề biểu đồ ở phía trên cùng bên trái rồi sau đó sẽ hướng mắt xuống dưới và đọc phần "Doanh số bán sụt giảm so với trung bình vùng" và đường màu đen tương ứng. Sau đó, họ thường hướng mắt qua phải và có khả năng sẽ dừng lại ở dòng chữ "Tình hình kinh doanh đáng lưu ý giữa các đại lý xe hơi" hoặc phần văn bản màu xanh lam và màu cam. Cuối cùng, họ sẽ nhìn sang biểu đồ bên phải, thấy chữ "Trung bình vùng" màu đen ở bên trái biểu đồ cũng như các cột có màu xanh lam hoặc cam được liên kết với những dòng tương ứng phía trên (nguyên tắc Gestalt về đồng bộ màu sắc).

Tôi cũng đã thử làm lại biểu đồ bên trái trong Hình 5.2c. Trong đó, tôi tô màu xanh lam và màu cam cho ba đường đại diện cho ba đại lý ở trên cùng lẫn dưới cùng thuộc quý III năm 2019 (tương tự như biểu đồ bên phải). Dù khá thích sự đồng màu đó, tôi cảm thấy cách làm này sẽ khiến đối tượng mục tiêu sao nhãng khỏi đường Trung bình vùng ở biểu đồ bên trái. Vậy nên tôi quyết định chỉ sử dụng màu sắc cho biểu đồ bên phải thôi.

Điểm chính ở đây đó là bạn phải thật thận trọng khi xây dựng cấu trúc cũng như thiết kế tổng thể của hình ảnh trực quan và không gian chứa nó. Đừng chỉ dùng mỗi định dạng mặc định của công cụ. Dù đã thiết kế xong biểu đồ, bạn còn phải thực hiện nhiều công đoạn khác nữa. Khi thiết kế chín chu, chúng ta sẽ mang lại cho đối tượng mục tiêu một trải nghiệm tuyệt vời. Từ đó, khả năng truyền đạt dữ liệu thành công sẽ tăng lên bội phần.

Bài tập 5.3: Chú ý thật kỹ đến tiểu tiết và thiết kế chung

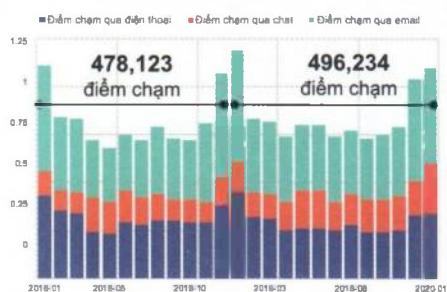
Ví dụ dưới đây cũng bao gồm một hình ảnh chứa cùng lúc hai biểu đồ đứng cạnh nhau tương tự như trong Bài tập 5.2. Tuy nhiên, một cấu trúc rõ ràng không phải là yếu tố duy nhất dẫn đến thành công. Chú ý thật kỹ đến tiểu tiết cũng đóng vai trò quan trọng không kém trong việc tạo nên một hình ảnh trực quan hiệu quả. Hãy cùng xem qua một ví dụ khác cho thấy việc chú ý đến tiểu tiết cũng như những lựa chọn thiết kế hiệu quả có thể cải thiện quá trình truyền thông thị giác của chúng ta ra sao.

Giả sử bạn đang làm việc cho một công ty in ấn theo yêu cầu, chuyên phục vụ cho phân khúc những doanh nghiệp nhỏ. Một trong những thông số mà bạn hiện đang rất quan tâm đó là điểm chạm khách hàng¹⁷ – bao nhiêu lần một người trong công ty của bạn trực tiếp tương tác với một khách hàng – trên bình diện tổng cộng lẫn riêng lẻ từng vị khách. Có ba phương tiện tương tác chính: qua điện thoại, qua chat và qua email.

Đồng nghiệp của bạn đã xây dựng và trình bày slide tổng hợp điểm chạm qua từng thời điểm như dưới đây, cùng mong muốn nhận được phản hồi từ bạn. Bạn hãy dành chút thời gian xem qua Hình 5.3a dưới đây rồi thực hiện những bước sau.

Tổng số điểm chạm và bình quân điểm chạm mỗi khách hàng vẫn không có sự biến động

Tổng số điểm chạm tăng nhẹ, lên đến gần 500.000 (thêm 3,8% mỗi năm)



Bình quân điểm chạm mỗi khách hàng vẫn không có sự biến động suốt ba năm qua

| | Điện thoại | Chat | Email | Tổng |
|----------|------------|------|-------|------|
| T1, 2018 | 0.43 | 0.13 | 0.55 | 1.11 |
| T1, 2019 | 0.45 | 0.16 | 0.58 | 1.19 |
| T1, 2020 | 0.29 | 0.26 | 0.5 | 1.10 |

Hình 5.3a Biểu đồ nguyên bản của đồng nghiệp

¹⁷ (Tiếng Anh: customer touchpoints) là những điểm tương tác giữa thương hiệu và khách hàng. Những tương tác này xảy ra ở nhiều vị trí, trong cả cửa hàng trực tuyến và ngoại tuyến, và vào nhiều thời điểm khác nhau

BƯỚC 1: Đứng dưới góc nhìn một người chú ý đến tiểu tiết, bạn sẽ phản hồi lại đồng nghiệp của mình những gì về thiết kế slide của họ? Hãy ghi chép lại những suy nghĩ của bạn. Đứng chỉ tập trung viết ra những gì cần thay đổi mà còn phải nói ra lý do tại sao nữa. Hãy giới hạn lời phản hồi của bạn trong những nguyên tắc thiết kế mà ta đã đề cập đến.

BƯỚC 2: Hãy tạm dừng và suy nghĩ về cách thức những dữ liệu này được trực quan hóa: biểu đồ cột chồng đứng ở bên trái, bảng biểu ở bên phải cũng như sự xuất hiện của thông số bổ sung trong phần nội dung mô tả. Bạn có thực hiện bất kỳ thay đổi nào đến cách trình bày dữ liệu hiện tại không? Bạn có thể trực quan hóa những dữ liệu này bằng cách nào sao cho rõ ràng hơn đối với đối tượng mục tiêu? Hãy ghi ra những ý tưởng của bạn.

BƯỚC 3: Nhận lấy thông tin và những biểu đồ này. Bạn hãy chỉnh sửa lại hình ảnh trực quan bằng cách áp dụng những giải pháp đã liệt kê với chính công cụ của mình.

Giải pháp 5.3: Chú ý thật kỹ đến tiểu tiết và thiết kế chung

BƯỚC 1: Đầu tiên, tôi muốn các bạn nhớ rõ rằng việc chú ý đến tiểu tiết đóng vai trò rất quan trọng trong khâu thiết kế trực quan. Thông thường, biểu đồ hoặc slide chính là phần duy nhất mà đối tượng mục tiêu thật sự thấy được trong suốt quá trình phân tích của chúng ta. Dù nén hay không, họ thường có xu hướng để ra những giả định liên quan đến sự đầu tư vào mức độ chi tiết tổng thể, dựa trên những gì họ có thể thấy tận mắt. Vì vậy, nếu muốn người khác công nhận sự đầu tư của mình vào toàn bộ quá trình, bạn hãy chăm chút cho những hình ảnh trực quan cũng như không gian chứa chúng.

Về chủ đề chú ý đến tiểu tiết, tôi sẽ tập trung lời phản hồi của mình vào ba khía cạnh: tính nhất quán, căn chỉnh và việc gán nhãn dữ liệu rõ ràng trên các trục. Hãy cùng điểm qua từng mục nào.

Tính nhất quán là một khía cạnh quan trọng trong việc chú ý đến tiểu tiết: *trừ khi có lý do để không làm thế*, bạn hãy nhất quán trong cách tiếp cận của mình. Việc thay đổi ngẫu nhiên các yếu tố thiết kế hoặc sử dụng chúng một cách thiếu nhát quát vô tình sẽ khiến biểu đồ trở nên rối rắm, dễ gây sao nhãng và trông khá luộm thuộm. Những yếu tố đơn cử thu hút sự chú ý của tôi trong trường hợp này là: những số thập phân thiếu nhát quát trên trục y và ở ô cuối cùng của cột Email trong bảng biểu. Ngoài ra, nội dung ngày tháng của bảng biểu và biểu đồ cũng khác nhau. Chúng thậm chí còn không nhất quán *bên trong bảng*!

Như đã bàn luận về việc **căn chỉnh**, những đoạn văn bản được căn giữa thường trông rất lộn xộn. Ta có thể thấy rõ những cạnh gỗ ghe ở phần mô tả ngay trên biểu đồ lắn bảng biểu. Dù có thể căn giữa những con số bên trong bảng (*trong trường hợp vẫn giữ lại bảng biểu; ta sẽ bàn tới sau*), tôi sẽ căn thẳng hàng nhất quán tất cả các yếu tố. Tôi cũng sẽ căn thẳng chúng theo một hướng nhất định (*hiện tại phần ngày tháng trong bảng biểu nằm trên cùng, còn phần số liệu lại nằm ở ngay giữa*). Hơn nữa, tôi có thể căn chỉnh phù hợp hơn một chút các yếu tố trong ví dụ trên – bảng biểu nằm lệch trực giữa so với đường gạch ngang phía trên và phần hộp màu cam ở bên phải ngoài cùng có thể được chỉnh sửa lại sao cho nhất quán hơn nữa với phần dữ liệu tương ứng.

Khía cạnh cuối cùng trong lời phản hồi của tôi về biểu đồ hiện tại liên quan đến việc **gán nhãn dữ liệu** rõ ràng trên các trục. Hiện tại, thời gian trên trục x được chia mỗi nhãn tương ứng với một khoảng bằng năm tháng. Ta có thể thấy rõ lý do tại sao: không đủ chỗ gán nhãn tất cả các điểm dữ liệu, nhất là khi kích thước định dạng ngày tháng quá dài. Một giải pháp là chỉ gán nhãn vài điểm dữ liệu thôi. Dẫu vậy, chúng ta buộc phải suy nghĩ thật kỹ về tần suất gán nhãn. Hãy xác định một tần suất phù hợp dựa trên những dữ liệu được trình bày. Ví dụ, đối với dữ liệu theo ngày, ta nên gán một nhãn cho mỗi bảy điểm dữ liệu (vì có bảy ngày trong tuần) hoặc có thể gán nhãn theo tuần thay vì theo ngày nếu thấy hợp lý. Đối với dữ liệu theo tháng, biểu đồ sẽ rõ ràng hơn nhiều nếu ta gán nhãn theo mỗi ba hoặc sáu tháng. Nếu không gian biểu thị ngày tháng trên trục x quá giới hạn, chúng ta nên gán nhãn theo quý hoặc năm. Ta còn có thể dùng số năm làm hạng mục tổng quát hoặc viết tắt các tháng lại hay căn chỉnh câu từ sao cho thẳng hàng theo chiều dọc.

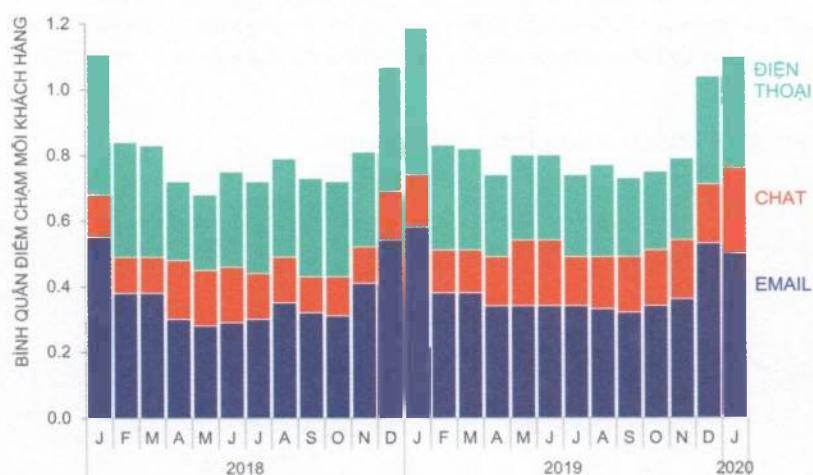
Ngoài ra, ta cũng có thể giữ lại chữ cái đầu của mỗi tháng nhằm duy trì một đường ngang

thẳng tắp xuyên suốt biểu đồ. Tôi sẽ áp dụng cách thức sau cùng vào phần giải pháp bên dưới. Không bao giờ tồn tại chỉ một cách thức duy nhất hay nổi trội nhất: hãy lựa chọn và gán nhãn dữ liệu trên hai trục sao cho phù hợp, hữu ích và rõ ràng cho đối tượng mục tiêu.

Nếu bổ sung lời phản hồi, tôi cũng sẽ loại bỏ những yếu tố thừa thãi bằng việc xóa đi cụm từ “Điểm chạm” ở mỗi hạng mục trong biểu đồ, đồng thời gán chúng thẳng vào điểm dữ liệu tương ứng nhằm giúp người xem khỏi phải đảo mắt qua lại giữa phần chú thích và biểu đồ để lý giải dữ liệu. Chắc chắn ta sẽ chỉnh sửa cả phần màu sắc nhưng tôi sẽ tạm để yên cho đến khi chuyển sang thiết kế tổng thể ngay sau đây.

Hình 5.3b hiển thị biểu đồ phiên bản hậu cải biến theo giải pháp mà tôi đã đề cập.

Bình quân điểm chạm mỗi khách hàng theo thời gian



Hình 5.3b Biểu đồ hậu cải biến sau khi chú tâm hơn vào tiểu tiết

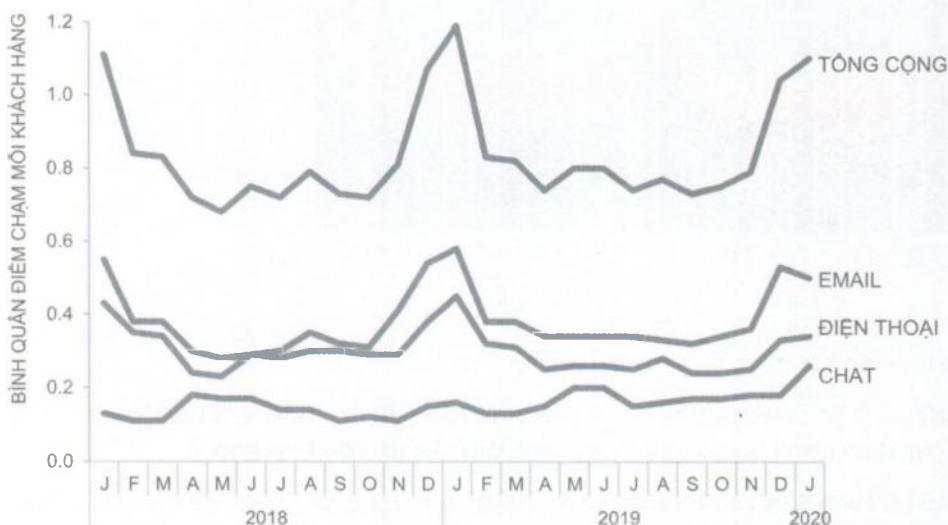
BƯỚC 2: Nếu nói đến việc tạm dừng và trực quan hóa dữ liệu hợp lý, tôi sẽ đề xuất nhiều thay đổi toàn diện hơn. Hãy cùng đến với cách **thiết kế dữ liệu thật hợp lý**.

Quay trở lại với Hình 5.3a, có rất nhiều số liệu xuất hiện trong phần tiêu đề ở cả biểu đồ lẫn bảng biểu. Chúng ta không cần tất cả đâu. Đầu tiên, ta bàn đến tổng số các điểm chạm. Chúng được đề cập ở tiêu đề và cụ thể hóa bằng câu từ cùng số liệu bên trong biểu đồ. Nếu đây là một thông tin quan trọng, tôi có thể tách riêng ra và biểu đồ hóa nó ở một slide khác (có thể sẽ bao gồm nhiều dữ liệu hơn so với chỉ hai năm ở biểu đồ hiện tại). Mặt khác, tôi có thể đơn thuần đề cập đến thông tin này bằng cách chèn một câu mô tả vào, thay vì làm rối cả biểu đồ.

Chuyển trọng tâm qua bảng biểu: nó không cung cấp thêm bất kỳ thông tin nào. Những dữ liệu trong đó đã xuất hiện ở các điểm dữ liệu tháng Một thuộc biểu đồ bên trái rồi. Vậy nên thay vì tách ra lập một bảng riêng, nếu những số liệu này thật sự đáng lưu tâm, tôi khuyến nghị bạn nên bao gồm chúng luôn vào biểu đồ cùng với những dữ liệu khác. Trong trường hợp này, tôi không nghĩ những số liệu đó quan trọng lắm. Nếu dành chút thời gian suy nghĩ lại về câu chuyện ở đây, ta sẽ có một cái nhìn khác về những dữ liệu trên, để vừa hiểu thêm về điểm cần lưu ý cùng câu chuyện sẽ kể, vừa tìm ra cách truyền đạt rõ ràng và dễ hiểu đến cho đối tượng mục tiêu.

Hãy cùng xem qua vài cách khác để trực quan hóa những dữ liệu này. Một trở ngại thông thường đối với biểu đồ cột chồng đó là chúng ta chỉ có thể dễ dàng so sánh chuỗi dữ liệu đầu tiên nằm ở phần dưới cùng và chiều cao tổng thể của các cột. Nếu như xuất hiện một dấu hiệu nào đó thúc đẩy ta rót vào những phần trên của cột, ta sẽ rất khó nhận ra vì phần này xếp chồng lên phần kia, hơn nữa còn không có đường cơ sở. Để khiến việc so sánh trở nên dễ dàng hơn, tôi có thể chuyển từ biểu đồ cột chồng sang biểu đồ đường. Xem Hình 5.3c.

Bình quân điểm chạm mỗi khách hàng theo thời gian



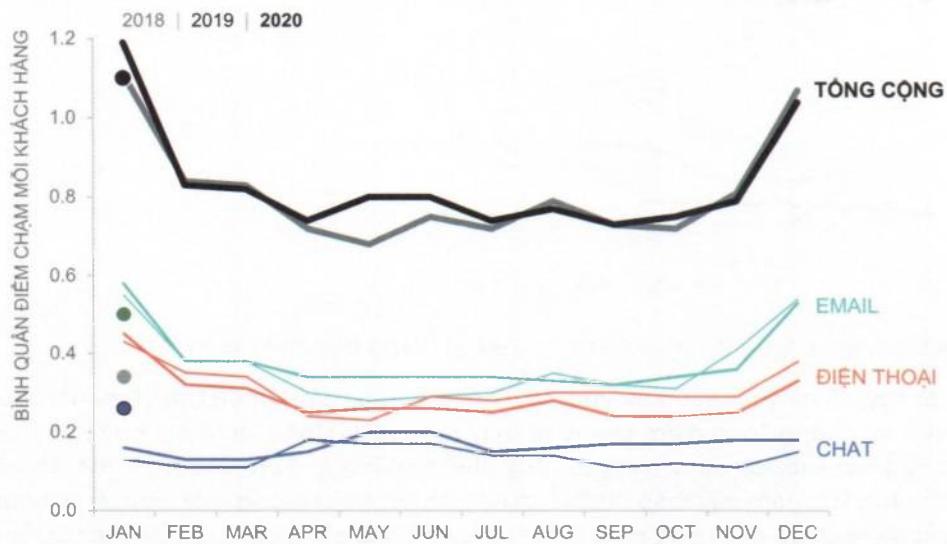
Hình 5.3c Trực quan hóa dữ liệu bằng biểu đồ đường

Trong hình trên, tôi không còn xếp chồng dữ liệu lên nhau nữa mà biến hóa từng điểm chạm – Email, Điện thoại, Chat – bằng định dạng đường. Ngoài ra, tôi còn thêm vào một đường nữa biến thị tổng số liệu của cả ba hạng mục. Tôi cũng đã loại bỏ hoàn toàn màu sắc ra khỏi biểu đồ, giúp ta có thể quan sát và xác định rõ ràng những điểm đáng lưu ý. Ta sẽ tô thêm màu ở những bước sau.

Khi nhìn vào những dữ liệu này, thứ thu hút sự chú ý của tôi – thậm chí còn nổi bật hơn so với khi dùng biểu đồ cột chồng – là sự biến động rõ ràng theo thời điểm. Khi muốn nhấn mạnh vào sự biến động theo thời điểm này (hoặc trong một số trường hợp là thiếu biến động), ta chỉ có thể gán nhãn các tháng trong một năm – ví dụ như từ tháng Một đến

tháng Mười hai – trên trục x, đồng thời sử dụng một đường biểu thị cho mỗi năm khác nhau. Sự biến động này sẽ sản sinh ra rất nhiều đường nếu biểu thị từng hạng mục một. Với mỗi dữ liệu khác nhau, có khả năng ta phải biểu đồ hóa chúng riêng lẻ. Tuy nhiên, dựa trên cách phân định dữ liệu, ta có thể phác họa chúng với một biểu đồ đơn nhất. Tham khảo Hình 5.3d.

Bình quân điểm chạm mỗi khách hàng theo thời gian

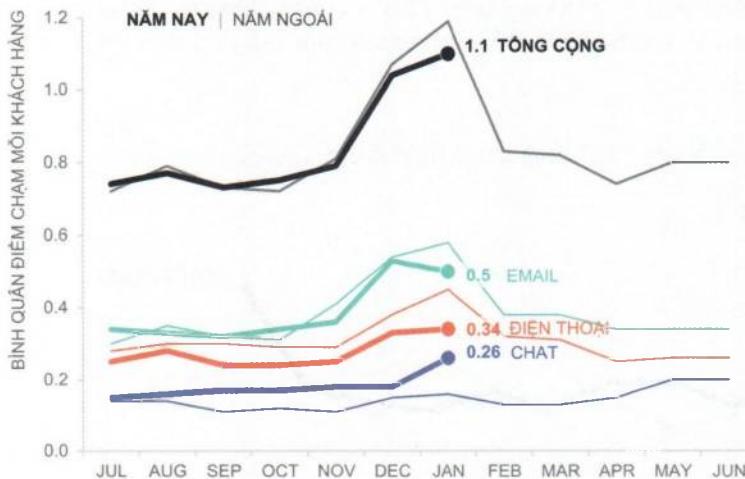


Hình 5.3d Đổi giá trị trên trục x thành từng tháng để thể hiện tính thời vụ

Trong Hình 5.3d, tôi đã thay đổi toàn bộ nhãn dữ liệu trên trục x thành các tháng trong năm: từ tháng Một đến tháng Mười hai, mỗi đường tương trưng cho một năm. Trong mỗi nhóm đường cùng màu đó, đường mỏng sẽ tượng trưng cho năm 2018, đường dày tượng trưng cho năm 2019 và chấm tròn ở phía bên trái tượng trưng cho tháng Một năm 2020. Bạn có thể nhận thấy rằng sự biến động qua từng thời điểm ở đường Tổng điểm chạm khá đồng nhất ở cả ba hạng mục: tháng Một và Mười hai có tổng số điểm chạm cao hơn hẳn và những tháng còn lại thì khá thấp. Đừng quá lo lắng nếu bạn cảm thấy không mặn mà với biểu đồ này – đây chỉ là một bước chuyển giao đưa ta đến phần tiếp theo.

Tôi sẽ tạm cho rằng chúng ta đang ở tháng Hai năm 2020 vì nguồn dữ liệu mới thu thập gần đây nhất rơi vào tháng Một cùng năm. Từ đó, cộng thêm tình hình biến động của dữ liệu xuyên suốt năm (như đã nói ở trên, tháng đầu và tháng cuối cao, còn những tháng giữa thì thấp), tôi sẽ điều chỉnh lại trục x. Thay vì sử dụng định dạng các tháng trong năm như trên (từ tháng Một đến tháng Mười hai), tôi sẽ biểu thị dữ liệu kéo dài từ tháng Bảy năm này sang tháng Sáu năm sau, giúp đối tượng dễ dàng so sánh tình hình biến động của các tháng gần đây với nhau. Để làm vậy, tôi dành phải hy sinh một số dữ liệu, giải quyết luôn chấm tròn kỳ lạ tượng trưng cho năm 2020, cũng như đơn giản hóa khoảng thời gian biểu thị thành “Năm nay” và “Năm ngoái”. Xem Hình 5.3e.

Bình quân điểm chạm mỗi khách hàng theo thời gian



Hình 5.3e Chuyển khoảng giá trị trên trục x chạy từ tháng Bảy đến tháng Sáu

Với biểu đồ này, tôi có quan sát được một số điểm mà trước đây không thấy. Đầu tiên, hãy tạm để mắt tới đường Tổng điểm chạm: ta thấy rằng xu hướng biến động của năm nay cũng không khác mấy so với năm ngoái. Tuy nhiên, số lượng điểm chạm với mỗi khách hàng của tháng Một năm nay thấp hơn so với năm trước. Nhìn xuống một chút, ta sẽ nhận ra số lượng điểm chạm của hạng mục Email và Điện thoại cũng đều sụt giảm so với năm trước. Mặt khác, hạng mục Chat lại biểu thị một chiều hướng khác: số lượng điểm chạm qua các tháng đều cao hơn so với năm trước và dữ liệu tháng Một cho thấy rõ sự chênh lệch đó.

Bạn có thể chú ý đến những con số thập phân trên các điểm dữ liệu ở Hình 5.3e. Đối với hạng mục Tổng điểm chạm và Email, tôi quyết định làm tròn chúng bằng cách chỉ giữ lại một số sau dấu phẩy dựa trên tầm mức số liệu. Còn đối với hạng mục Điện thoại và Chat, tôi giữ lại hai số sau dấu phẩy nhằm giúp đánh giá sự chênh lệch tuy “nhỏ nhưng có võ” giữa cả hai. Hơn nữa, quyết định này cũng tránh gây hiểu nhầm cho người xem khi thấy hai điểm nằm chênh lệch nhau nhưng có cùng một thông số (trong trường hợp này là 0,3).

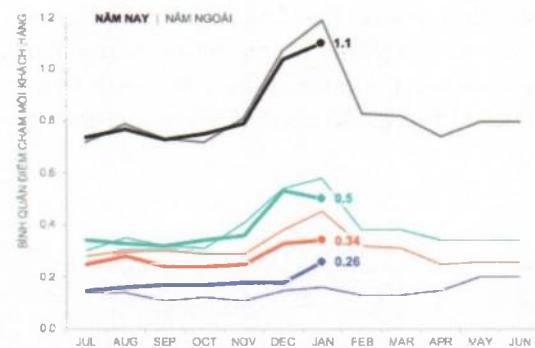
BƯỚC 3: Sau khi thực hiện tất cả các cải biến lăn chèn thêm văn bản mô tả, slide thành phẩm của tôi sẽ trông như Hình 5.3f dưới đây.

Tổng số điểm chạm không biến động, xu hướng đồ dồn về phương tiện chat

Điểm chạm khách hàng có những thời điểm thay đổi khá rõ ràng với **tháng Một** là tháng cao điểm. Dù hai phương tiện là email và điện thoại có xu hướng giảm dần từng năm, **phương tiện chat lại cho thấy sự tăng trưởng**.

HÃY CÙNG THẢO LUẬN: Điều này sẽ tác động ra sao đến việc thiết lập chiến lược và mục tiêu trong tương lai?

Bình quân điểm chạm mỗi khách hàng



NHIN CHUNG xu hướng số điểm chạm mỗi khách hàng trong những tháng gần đây không mấy khác biệt so với năm ngoái, tháng Một chỉ thấp hơn đôi chút.

EMAIL vẫn chiếm số lượng bình quân điểm chạm cao nhất dù tháng số vào tháng Một năm nay thấp hơn một chút so với năm ngoái (0,50 và 0,58).

ĐIỆN THOẠI với 0,34 điểm chạm trên mỗi khách hàng cũng cho thấy sự sụt giảm qua từng năm (so với con số 0,45 vào cùng kỳ năm ngoái).

Số điểm chạm qua phương tiện **CHAT** tăng trưởng đều đặn trong những tháng gần đây. Dù chỉ là 0,26, điều này cũng cho thấy một tỷ lệ tăng trưởng đáng hứa hẹn và gần như gấp đôi qua từng năm. Bổ sung ngữ cảnh tại đây: dù muốn hay không thì tỷ lệ này có thể sẽ còn tăng nữa,...

Hình 5.3f Slide hậu cải biến

Nếu trình bày trực tiếp những thông tin trong hình trên, tôi sẽ tập trung vào phần biểu đồ và xây dựng nó theo từng dữ liệu một (chúng ta sẽ tham khảo những ví dụ liên quan ở Chương 6 và 7). Tuy nhiên, nếu chỉ có thể truyền đạt những thông tin này trong duy nhất một slide – có khả năng sẽ in slide và phân phát cho đối tượng mục tiêu – thì tôi sẽ không ngần ngại chèn thật nhiều văn bản mô tả vào để làm rõ nghĩa. Phần văn bản bên phải chủ yếu mang tính mô tả; trường hợp lý tưởng nhất là khi tôi tận dụng phần chú giải này để cung cấp thêm thông tin bối cảnh, nhằm hỗ trợ đối tượng mục tiêu hiểu tình hình hiện tại trong biểu đồ có tốt hay không, nằm ở hiện tại hay tương lai... Tôi còn áp dụng nguyên tắc đồng bộ màu sắc để liên kết câu từ với dữ liệu tương ứng. Kết quả như sau: khi đối tượng mục tiêu đọc phần mô tả, họ sẽ biết đâu là điểm tương ứng cần lưu ý trong biểu đồ và ngược lại. Tôi tận dụng những tính năng màu sắc thật hợp lý, kích cỡ tương đối cũng như bố cục trên hình nhằm tạo sự phân cấp trực quan, đồng thời giúp người xem dễ dàng dò tìm thông tin trên biểu đồ hơn.

Bằng cách cân nhắc thật thấu đáo tất cả khía cạnh trong công tác thiết kế, ta có thể giúp đối tượng mục tiêu dễ dàng tiếp thu dữ liệu của mình. Qua đó, thông điệp của chúng ta chắc hẳn sẽ rõ ràng hơn đối với họ.

Bài tập 5.4: Thiết kế theo phong cách

Có một yếu tố mà đến bây giờ vẫn chưa được nhắc đến nhưng lại có thể tác động rất mạnh mẽ đến phong cách thiết kế của ta khi truyền đạt dữ liệu: *thương hiệu*. Nhiều công ty phải mất khá thời gian, tiền bạc để tạo dựng nên thương hiệu của mình: logo, màu sắc, phông chữ, kiểu mẫu và những chuẩn mực mang phong cách liên quan. Ngoài điều kiện bắt buộc phải áp dụng phong cách thương hiệu, việc áp dụng những đặc tính liên quan vào hình ảnh trực quan cũng mang lại nhiều ích lợi khác: nó góp phần tạo nên một cái nhìn lẫn cảm giác gắn kết, đồng thời khiến cho biểu đồ của bạn mang đậm chất riêng. Hãy cùng thực hành áp dụng các đặc tính thương hiệu vào biểu đồ nào!

Ta cùng quay lại biểu đồ ở Bài tập 3.1. Hình 5.4a dưới đây minh họa thị phần qua từng năm của một loại sản phẩm. Phong cách tạo lập biểu đồ theo hướng *kể chuyện thông qua dữ liệu* đã được áp dụng tại đây. Phông chữ sử dụng là Arial. Các tiêu đề nằm ở phía trên cùng bên trái. Tiêu đề trực tiếp được viết in hoa. Đa số các yếu tố đều mang màu xám ngoại trừ những điểm đáng chú ý (màu cam biểu thị cho những thông tin và điểm dữ liệu tiêu cực tương ứng, còn màu xanh lam thương hiệu lại tượng trưng cho phần số liệu cũng như câu mô tả khái quát).

Quy mô thị trường theo thời gian



Hình 5.4a Biểu đồ hóa theo phong cách thương hiệu *kể chuyện thông qua dữ liệu*

Hãy lấy thông tin và biểu đồ hóa những dữ liệu này rồi sau đó hoàn tất những bước sau.

BƯỚC 1: Giả sử bạn cũng đang làm việc cho một thương hiệu tương tự như hãng United Airlines¹⁸ và hiện đang cần xây dựng một bản báo cáo thường niên liên quan đến thị phần

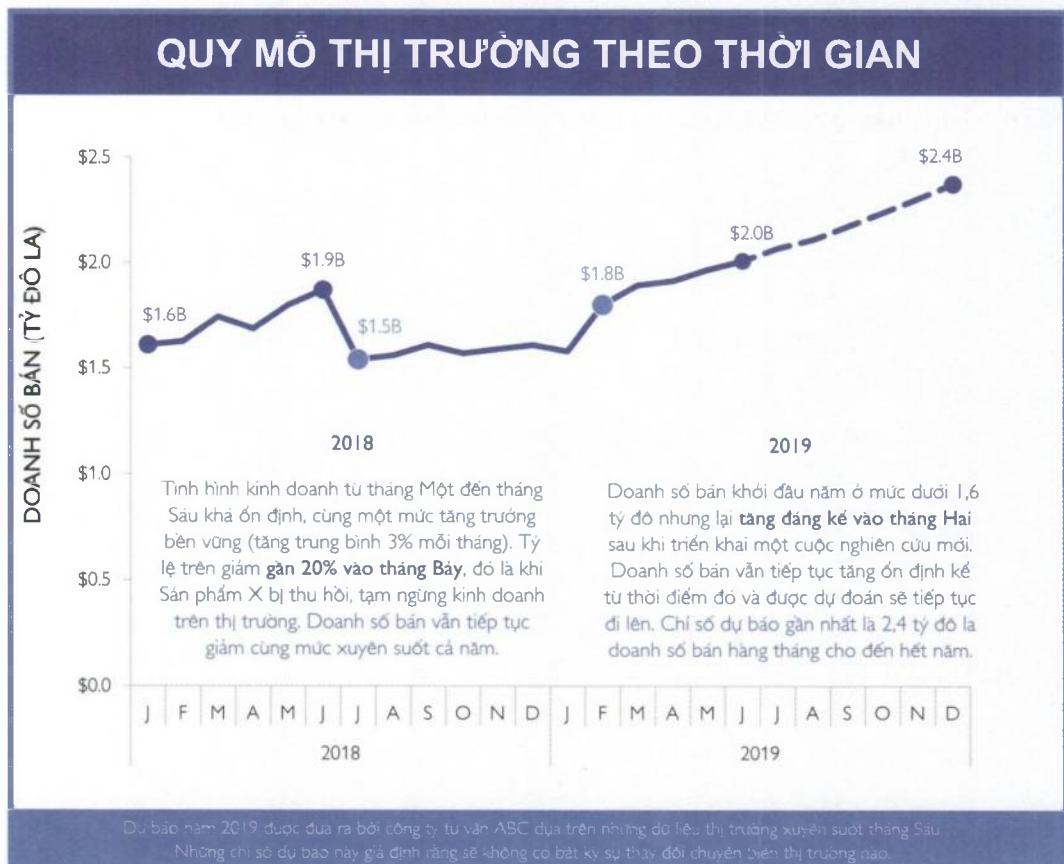
¹⁸ Là công ty con hàng đầu của UAL Corporation, là một hãng hàng không lớn của Hoa Kỳ, có trụ sở ở Chicago, Illinois.

của doanh nghiệp. Bạn hãy bắt đầu bằng cách thực hiện một số nghiên cứu sau: truy cập vào trang web của hãng United, tìm kiếm hình ảnh trên Google và lướt qua một lượt các kết quả. Thủ viết ra mười tính từ miêu tả thương hiệu này. Thiết lập lại biểu đồ Hình 5.4a bằng cách áp dụng những đặc tính liên quan đến thương hiệu như hãng United Airlines. Hãy suy xét xem điều này đã tác động đến sự lựa chọn màu sắc và phông chữ của bạn như thế nào. Thương hiệu này còn có thể khiến bạn phải thay đổi hướng thiết kế ra sao nữa?

BƯỚC 2: Hãy cùng làm lại một lần nữa. Trong trường hợp này, bạn là một chuyên viên phân tích tại Coca Cola. Bạn hãy thực hiện bài tập trên một lần nữa, đầu tiên là nghiên cứu rồi sau đó liệt kê ra những từ ngữ hoặc cảm xúc của bạn về thương hiệu này. Sau đó, tái thiết lập biểu đồ cũng như áp dụng những đặc tính liên quan đến thương hiệu dựa trên kết quả nghiên cứu của mình. Bạn sẽ thực hiện những thay đổi nào để làm được điều đó? Vai trò của màu đỏ thương hiệu sẽ được thể hiện ra sao trong biểu đồ của bạn?

Giải pháp 5.4: Thiết kế theo phong cách

BƯỚC 1: Những từ sau đây như thay lời muốn nói của tôi sau khi ghé thăm trang web của United Airlines và tìm kiếm những hình ảnh liên quan trên Google: tinh gọn, cổ điển, đậm sắc, xanh lam, dễ điều hướng sử dụng, cởi mở, tối giản, mộc mạc, thuần túy và có trật tự. Logo của hãng có phần nền xanh sẫm đậm sắc, cùng với dòng chữ được căn giữa, in đậm, màu trắng và viết in hoa toàn bộ. Phần còn lại thì mang một chút sắc xanh lam nhạt màu. Tôi có thể mang những đặc tính và cảm giác này vào thiết kế biểu đồ của mình. Xem Hình 5.4b.

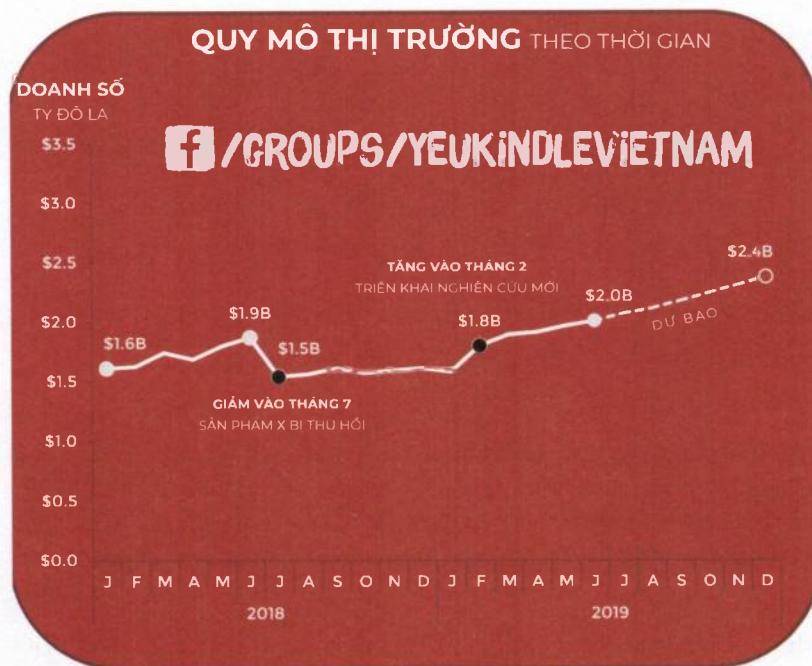


Hình 5.4b Thiết kế lấy cảm hứng từ màu sắc thương hiệu của United Airlines

Thay đổi tiên quyết của tôi chính là phông chữ và màu sắc. Biểu đồ của tôi phần lớn phủ đầy sắc xanh lam sẫm lẩn xanh nhạt, ngoại trừ hai trực tiếp biểu đồ: tiêu đề trực và nhãn dữ liệu có màu đen còn bản thân trực sẽ có màu xám. Phông chữ Gill Sans mà tôi chọn chiếm hơi nhiều diện tích một chút so với phông Arial. Nếu để khôi văn bản ở trên đường dữ liệu, biểu đồ sẽ trông khá ngột ngạt. Để xử lý vấn đề này, tôi chuyển khôi văn bản xuống phía dưới đường dữ liệu cũng như thay đổi giá trị cao nhất trên trục y để kéo cả đường lên cao một chút, nhằm tạo khoảng trống cho khôi văn bản. Tôi cũng chuyển phần ghi chú xuống phía dưới biểu đồ.

Tôi chọn cách căn giữa đa số các nội dung mô tả (tôi đã thử cả căn trái lẫn phải khối văn bản trong biểu đồ nhưng dù rất thích phần viền gọn gàng, tôi vẫn thấy chúng khá lạc điệu so với phần còn lại của biểu đồ). Logo và thương hiệu United Airlines mang đến cho tôi một cảm giác tinh gọn và trật tự nên tôi đã thể hiện điều ấy bằng cách chèn hai hộp màu xanh lam ra dằng sau tiêu đề và ghi chú dưới chân, kết hợp với một khung viền cùng màu bao bọc xung quanh biểu đồ. Đường dữ liệu cũng được tô đậm vì tôi thích cảm giác cân bằng mà nó mang lại cho tiêu đề biểu đồ. Mặc dù màu thương hiệu chính là xanh lam (tương tự như cuốn Kể chuyện thông qua dữ liệu), biểu đồ hậu cải biến này – bằng cách áp dụng các đặc tính liên quan đến thương hiệu – trông khá khác biệt so với phiên bản gốc ở Hình 5.4a.

BƯỚC 2: Tiếp theo, hãy để thương hiệu Coca Cola khơi dậy cảm hứng trong bạn nào. Tôi đã xem qua sản phẩm đóng lon, đóng chai, logo và các chương trình quảng cáo của họ. Những từ tôi dùng để mô tả thương hiệu này là: đỏ, bạc, tròn, cổ điển, đậm, ngọt ngào, đầy thú vị, quốc tế, đa dạng và ướt át (hay có hơi nước cô đọng lên trên vỏ lon mà!). Tôi quan sát thấy màu đỏ như phủ sóng toàn bộ phông nền, tương phản với phần chữ màu trắng cùng đôi ba sắc đen rải rác. Phần mô tả thường được căn giữa và là sự kết hợp của một dòng chữ in hoa đậm được bao quanh bởi những dòng chữ in hoa nhỏ hơn có định dạng thường. Câu từ được sử dụng vô cùng tối giản. Tôi sẽ bao gồm những đặc tính đó vào phiên bản tái thiết của mình như Hình 5.4c dưới đây.



Hình 5.4c Thiết kế lấy cảm hứng từ màu sắc thương hiệu của Coca Cola

Một khía cạnh trong thương hiệu Coca Cola mà tôi quyết định không bao gồm đó là dang chữ thư pháp trong logo của hãng. Đúng! Kiểu chữ này rất phù hợp để dùng cho logo tuy nhiên tôi lại ưu tiên tính rõ ràng, dễ đọc cho biểu đồ của mình.

Câu từ cần phải đủ lớn cũng như mang phông chữ dễ đọc. Tôi chọn một font miễn phí - Montserrat - tương tự như những dòng mô tả ở trên nhãn lon và chai. Để giữ lại và áp dụng phân hình tròn trong logo, tôi quyết định bo tròn các cạnh của phông nền (thay vì giữ nguyên hình chữ nhật) như trong hình.

Sẵn đang nói về phông nền, màu đỏ ở Hình 5.4c trông khá táo bạo. Màu này cũng khá ổn nếu ta chỉ cần xem duy nhất mỗi biểu đồ đó hoặc cho hiển thị mỗi slide một biểu đồ. Nhưng nếu trong trường hợp một slide chứa nhiều biểu đồ hoặc đối tượng mục tiêu có khả năng sẽ muốn in slide này ra, có thể tôi sẽ chọn dùng màu của lon Coca Cola Light¹⁹ cho một phiên bản biểu đồ khác. Tham khảo Hình 5.4d.



Hình 5.4d Biểu đồ đường “tổn mục” hơn

Trong hình 5.4d, tôi quyết định sử dụng phông nền màu xám nhạt tương tự với một số bao bì sản phẩm của Coca Cola. Với phông nền này, màu đen sẽ vô cùng nổi bật nên tôi thêm vào nhiều sắc đen hơn so với phiên bản tái thiết ban đầu. Tôi có thể tô trắng các yếu tố như hai đường trục biểu đồ vì chúng dường như sẽ ẩn vào phần nền xám (khác với sự nổi bật khi nằm trên nền đỏ). Tôi chỉ sử dụng màu đỏ thương hiệu cho tiêu đề biểu đồ và nhãn dữ liệu.

Màu đỏ thương hiệu khá hợp với màu xám cùng chút sắc đen. Minh chứng rõ ràng nhất chính là Hình 5.4d. Khi nói đến màu sắc, người ta thường có xu hướng sử dụng màu đỏ và xanh lá nhằm lần lượt biểu thị cho tình hình xấu – tốt hoặc tiêu cực – tích cực. Dù khuyến nghị không nên áp dụng xu hướng này khi xét tới những người mù màu, tôi càng đặc biệt không khuyến khích sự kết hợp này với những tổ chức có màu thương hiệu là màu đỏ. Nếu bạn muốn cho đối tượng mục tiêu thấy được những chuyển biến tích cực liên quan đến

19 Là một loại thức uống có ga không có đường, cho người ăn kiêng của hãng Coca Cola ra đời năm 1985. Vỏ lon màu bạc và in logo đỏ.

thương hiệu của mình, tôi khuyên bạn đừng dùng màu đỏ để biểu thị cho mặt xấu hoặc tiêu cực. Một cách thay thế là sử dụng màu đỏ và đen nhầm lẫn lượt tượng trưng cho tình hình tốt – xấu. Ở biểu đồ trên, tôi sử dụng màu đỏ cho những dữ liệu chung và màu đen cho phần thông tin mô tả (mà không có ngụ ý biểu thị mặt tốt hay xấu). Đây cũng là một cách khá hay khác.

Hãy tạm dừng và tóm lược những ý sau: việc áp dụng các đặc tính liên quan đến thương hiệu vào truyền đạt dữ liệu có thể mang đến cho bạn nhiều lợi ích. Nếu làm việc với doanh nghiệp khách hàng, bạn hãy suy xét cách thức thực hiện những nghiên cứu tương tự như bên trên và áp dụng kết quả đầu ra khi thiết kế biểu đồ. Còn trong trường hợp thương hiệu thuộc chính tổ chức của bạn, rất nhiều công ty có sẵn những chuẩn mực liên quan đến phong cách thiết kế mà bạn có thể tận dụng nhằm hiểu rõ hơn về thương hiệu cũng như những lựa chọn hiện có. Đừng nghĩ chúng là những trở lực phiền toái mà hãy coi đây là một kim chỉ nam giúp cụ thể hóa tính sáng tạo cũng như mang lại sự gắn kết trong suốt quá trình truyền đạt dữ liệu của bạn.

TỰ THỰC HÀNH

Chúng ta có thể linh hồn rất nhiều điều từ việc học và làm theo những hình ảnh trực quan hiệu quả. Ta sẽ bắt đầu với một bài học tập trung vào quan niệm trên. Sau đó, các bạn sẽ tiếp tục thực hành thiết kế hiệu quả hơn nữa bằng cách cải thiện những hình ảnh trực quan tệ hại.

Bài tập 5.5: Kiểm tra & đối chiếu

Một trong những lời khuyên thường thức nhất của tôi đó là bạn hãy luôn quan sát và chú ý đến bất kỳ ví dụ nào liên quan đến trực quan hóa dữ liệu xuất hiện xung quanh mình. Hãy tạm dừng và suy nghĩ: đối với những ví dụ lý tưởng, đâu là những yếu tố phù hợp để bạn áp dụng vào chính biểu đồ trực quan của mình? Đối với những ví dụ không lý tưởng lắm, hãy xét xem đâu là những lỗi sai mà người làm đã mắc phải và chính bạn cần phải tránh. Hãy cùng thực hành một bài tập liên quan đến khía cạnh hiệu quả của sự vật.

Thay vì chỉ tạm dừng và tìm hiểu đâu là những điểm phù hợp, chúng ta có thể tiến xa hơn nữa bằng cách dành thời gian mô phỏng lại những ví dụ hiệu quả tìm được, tái thiết chúng cũng như học cách thiết kế hiệu quả bằng chính công cụ của mình. Mức độ tập trung vào tiểu tiết mà tiến trình này đòi hỏi có thể khiến ta cẩn trọng hơn trong việc mình làm, đồng thời mài giũa kỹ năng cũng như phong cách thiết kế hình ảnh trực quan của bản thân. Hãy cùng thực hành tất cả những kỹ năng trên!

Đầu tiên, lựa chọn một hình ảnh trực quan (biểu đồ hoặc slide) của người khác mà bạn thấy hiệu quả. Hình ảnh có thể lấy từ đồng nghiệp trong công ty, từ các kênh truyền thông, từ trang storytellingwithdata.com hoặc từ bất kỳ nguồn nào khác. Sau khi đã quyết định xong, bạn hãy thực hiện các bước sau.

BƯỚC 1: Hãy cân nhắc bốn khía cạnh thiết kế mà chúng ta đã bàn qua: (1) mục đích, (2) tính thẩm mỹ, (3) khả năng tiếp cận, và (4) sự chấp nhận. Hãy kiểm chứng chính hình ảnh trực quan của mình cũng như đưa ra những giả định phục vụ mục đích của bài tập này – người làm đã vận dụng những cách thức nào nhằm đáp ứng được cả bốn khía cạnh trên thông qua những lựa chọn thiết kế của họ? Hãy viết ra vài câu miêu tả cách thức bốn khía cạnh này được đáp ứng.

BƯỚC 2: Hãy tạm dừng và tự hỏi: tại sao ví dụ mà bạn chọn lại hiệu quả? Có những yếu tố thiết kế cụ thể hữu hiệu nào mà bạn chưa mô tả đến? Bạn sẽ áp dụng tổng quát những kiến thức này vào công việc của mình như thế nào?

BƯỚC 3: Bạn có thấy bất kỳ điểm nào trong ví dụ trên không lý tưởng hoặc đáng lẽ nên được thiết kế khác đi không? Hãy viết một vài dòng mô tả suy nghĩ của bạn.

BƯỚC 4: Bạn hãy thiết lập lại hình ảnh trực quan này bằng công cụ tùy chọn. Đầu tiên, bạn cố hết sức mô phỏng nó sao cho giống nhất có thể đối với một số chi tiết như kiểu chữ, màu sắc và phong cách thiết kế tổng quát.

BƯỚC 5: Hãy tạo thêm một biểu đồ áp dụng những cách thức tiếp cận khác mà bạn đã liệt kê ở Bước 3. Đối chiếu song song hai biểu đồ ở Bước 4 và Bước 5, bạn thích hình nào hơn và tại sao?

Bài tập 5.6: Thay đổi nhỏ, tác động lớn

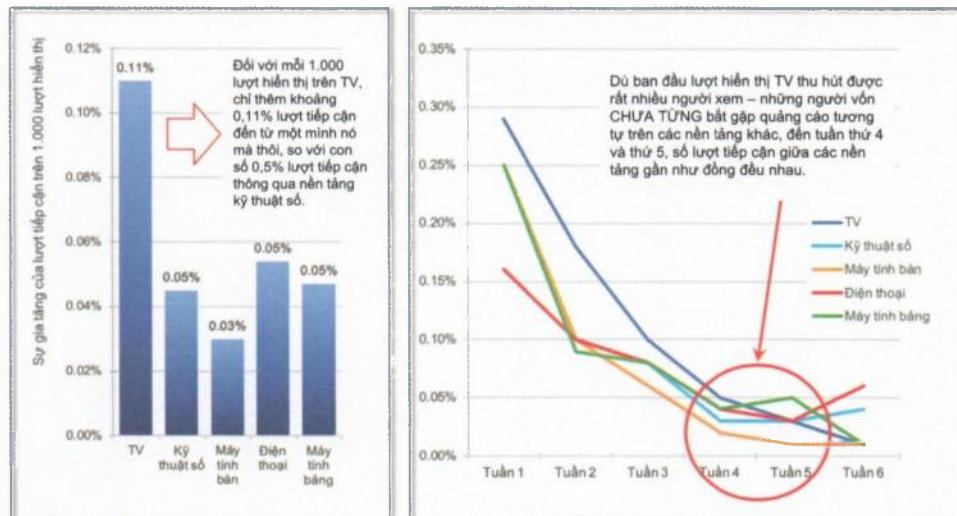
Thông thường, trải nghiệm của đối tượng mục tiêu, dù tốt hay xấu, đều được cấu thành từ nhiều yếu tố trực quan khác nhau trong biểu đồ do ta thiết kế. Điều này cũng có nghĩa là những thay đổi tuy nhỏ nhưng lại có sức ảnh hưởng vô cùng to lớn đến việc cải thiện biểu đồ trực quan của chúng ta. Hãy cùng xem qua ví dụ dưới đây, đồng thời thực hành cách thức thực hiện những thay đổi nhằm biến thành phẩm của bản thân từ chấp nhận được hóa phi thường.

Giả sử bạn đang làm việc cho một agency²⁰ quảng cáo và nhận được yêu cầu đánh giá chiến dịch quảng cáo trong sáu tuần gần đây từ phía khách hàng. Dữ liệu mục tiêu của bạn chính là sự gia tăng lượt tiếp cận (reach) được tính trên 1.000 lượt hiển thị nội dung quảng cáo (impression). Ngoài bạn ra, một đồng nghiệp khác gần đây cũng nhận được yêu cầu tương tự từ khách hàng. Vậy nên thay vì thiết lập một biểu đồ mới, bạn chỉ cần bắt đầu bằng cách cập nhật số liệu của mình vào biểu đồ của cô ấy. Tiếp theo, bạn muốn chỉnh sửa và cải thiện lại biểu đồ đó.

Hình 5.6 là biểu đồ của bạn. Hãy dành vài phút làm quen với số liệu rồi hoàn thành các bước sau.

Sự gia tăng của lượt tiếp cận trên 1.000 lượt hiển thị

Nền tảng kỹ thuật số cho thấy sự thành công trong việc vươn tới nhiều người xem mới – vốn chưa từng tiếp cận quảng cáo tương tự trên TV – trong quãng thời gian sau của chiến dịch.



Hình 5.6 Slide nguyên bản của bạn

20 Là một đơn vị buôn chất xám, bán ý tưởng từ những yêu cầu và thông tin được cung cấp từ phía client (khách hàng), agency phải đưa ra được những giải pháp marketing – truyền thông phù hợp và chịu trách nhiệm thực thi các giải pháp đó.

BƯỚC 1: Dành thời gian suy xét xem đâu là những yếu tố lý tưởng. Bạn thích những điểm nào trong hai biểu đồ ở Hình 5.6?

BƯỚC 2: Người tạo đã dùng nhiều cách để thu hút sự chú ý cũng như lý giải hai biểu đồ ở Hình 5.6. Yếu tố nào là hiệu quả nhất? Bạn muốn chỉnh sửa lại điểm nào và bằng cách nào?

BƯỚC 3: Bạn sẽ loại bỏ những yếu tố gây rối nào? Bạn sẽ đẩy những yếu tố nào vào hậu cảnh?

BƯỚC 4: Dựa trên những bài học trong cuốn sách này, lựa chọn thiết kế nào khác khiến bạn nghi ngờ? Bạn sẽ thực hiện những thay đổi nào khác nữa?

BƯỚC 5: Hãy lấy thông tin và biểu đồ hiện tại. Với những giải pháp mà bạn đã liệt kê ra trong các bước trên, hãy cải biến lại hai biểu đồ trên.

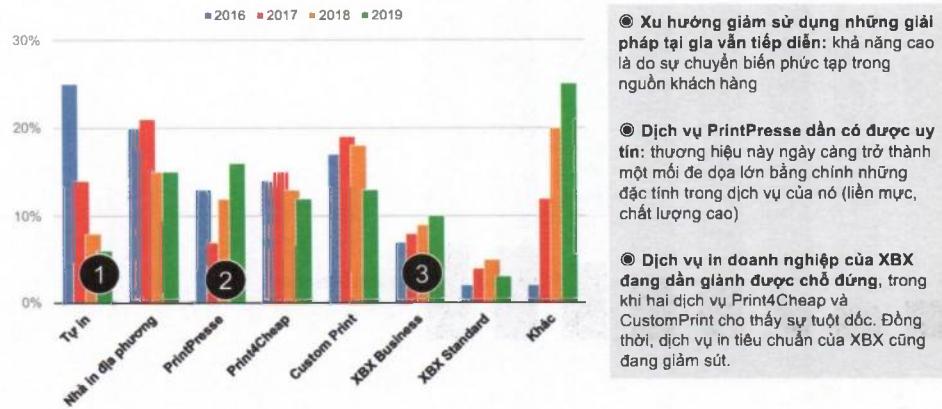
Bài tập 5.7: Chúng ta có thể cải thiện bằng cách nào?

Giả sử bạn vẫn đang làm việc tại một công ty in ấn theo yêu cầu của khách hàng như trong Bài tập 5.3 về những dữ liệu liên quan đến điểm chạm khách hàng. Như đã nói, phương thức tương tác giữa công ty và khách hàng có thể là một chủ đề thú vị. Một chủ đề khác cũng hay ho không kém là tình hình cạnh tranh tổng quan của sản phẩm thuộc công ty bạn. Tập trung vào chủ đề sau, đồng nghiệp của bạn được yêu cầu phải thu thập những dữ liệu liên quan đến thị phần qua từng năm của những đối thủ cạnh tranh chính.

Anh ấy tìm đến bạn với slide thành phẩm của mình – Hình 5.7 – nhằm tìm kiếm lời phản hồi.

Hãy nghiên cứu hình dưới đây và hoàn thành các bước sau.

Đối thủ cạnh tranh chính vẫn giữ nguyên, nhưng số lượng khách hàng sử dụng dịch vụ XBX Business tăng dần



Hình 5.7 Chúng ta có thể cải thiện biểu đồ này ra sao?

BƯỚC 1: Bạn hãy đề xuất và liệt kê ra 5 điểm cần cải thiện đối với slide trên. Đừng chỉ nêu ra điểm nào thôi mà hãy giải thích lý do tại sao nữa. Ý tưởng của bạn cụ thể sẽ cải thiện biểu đồ trên ra sao?

BƯỚC 2: Hãy tải về và biểu đồ hóa những dữ liệu này bằng cách áp dụng các thay đổi kể trên.

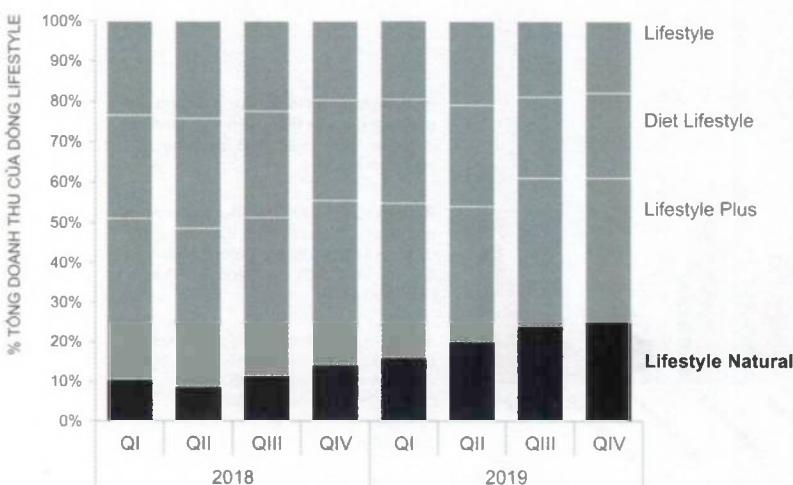
BƯỚC 3: Suy ngẫm cách trình bày biểu đồ này trong hai hoàn cảnh sau: khi thuyết trình trực tiếp và dưới dạng văn bản in ấn được phân phát cho đối tượng mục tiêu. Bạn sẽ tiếp cận những thay đổi trên ra sao trong hai trường hợp này? Hãy giải thích lý do trong vài dòng.

Bài tập 5.8: Thương hiệu hóa biểu đồ!

Như đã đề cập đến ở Bài tập 5.4, ta có thể áp dụng yếu tố thương hiệu của công ty hoặc cá nhân vào công tác truyền đạt dữ liệu của mình. Phương thức thực hiện có thể là lựa chọn phông chữ, màu sắc cũng như các yếu tố khác một cách hợp lý. Trong một số trường hợp, bạn có thể kết hợp những đặc tính liên quan đến logo công ty hoặc sử dụng một slide hay biểu đồ mẫu đặc biệt. Hãy cùng thực hành áp dụng những đặc tính liên quan đến thương hiệu công ty vào biểu đồ.

Giả sử bạn đang làm việc cho một công ty sản xuất thức ăn cho thú cưng. Biểu đồ trong Hình 5.8 dưới đây biểu thị doanh số bán thức ăn cho mèo theo thời gian (được tính theo tỷ lệ phần trăm tương ứng với tổng doanh số) đối với thương hiệu Lifestyle. Hãy hoàn thành các bước sau.

Doanh số bán dòng thương hiệu Lifestyle: Thương hiệu Natural đang lội ngược dòng với tỷ lệ ngày càng tăng



Hình 5.8 Thương hiệu hóa biểu đồ!

TƯ THỰC HÀNH

BƯỚC 1: Hãy xác định hai thương hiệu dễ nhận diện. Chúng không cần phải liên quan mật thiết đến ví dụ này – chúng có thể là thương hiệu công ty hoặc một câu lạc bộ thể thao nào đó. Bài tập này sẽ rất vui và thú vị hơn nhiều nếu bạn chọn hai thương hiệu gần nhau hoàn toàn về phong cách. Hãy nghiên cứu những hình ảnh liên quan đến hai thương hiệu đó và liệt kê ra mười tính từ mô tả hình thức lẫn cảm giác của mỗi thương hiệu mang lại. Hãy tái thiết lập biểu đồ trên hai lần bằng cách áp dụng những đặc tính liên quan mỗi lần một thương hiệu.

BƯỚC 2: Thủ dành chút thời gian so sánh hai biểu đồ bạn vừa tạo. Mỗi cái mang lại cho bạn cảm giác ra sao? Bạn có hiện thức hóa những tính từ được liệt kê ở Bước 1 trong hai biểu đồ này không? Thương hiệu có sức ảnh hưởng ra sao đối với việc truyền đạt dữ liệu nói chung? Những mặt tốt lẫn xấu của ảnh hưởng ấy là gì? Hãy viết ra vài lời mô tả suy nghĩ của bạn.

BƯỚC 3: Xem lại chính thương hiệu của công ty hoặc ngôi trường của bạn. Bạn sẽ mô tả nó bằng những từ ngữ nào? Tái thiết lập biểu đồ một lần nữa và áp dụng những từ mô tả vừa rồi. Thêm chí, bạn hãy đưa biểu đồ vừa tạo lên một slide rồi áp dụng những đặc tính liên quan đến thương hiệu vào bất kỳ yếu tố nào bên trong như: tiêu đề, câu từ mô tả, logo và màu sắc.

BƯỚC 4: Bằng cách nào bạn có thể khái quát những yếu tố liên quan đến thương hiệu mà chúng ta nên ghi nhớ mỗi khi trực quan hóa hoặc truyền đạt dữ liệu? Những lợi ích từ việc đó là gì? Đâu là những trường hợp mà chúng ta không nên áp dụng cứng nhắc những yếu tố liên quan đến thương hiệu khi truyền đạt dữ liệu? Hãy viết ra vài dòng thể hiện suy nghĩ của bạn.

THỰC HÀNH tại NƠI LÀM VIỆC

Khả năng tiếp cận, chú ý đến tiêu đề, cùng với sự chấp nhận – một khi được thực hiện thật tốt, đối tượng mục tiêu sẽ sẵn lòng dành nhiều thời gian cho thành phẩm của bạn hơn. Từ đó, chúng ta càng có khả năng thúc đẩy họ hành động. Hãy lựa chọn một dự án rồi thực hành tư duy như một nhà thiết kế thông qua các ví dụ dưới đây.

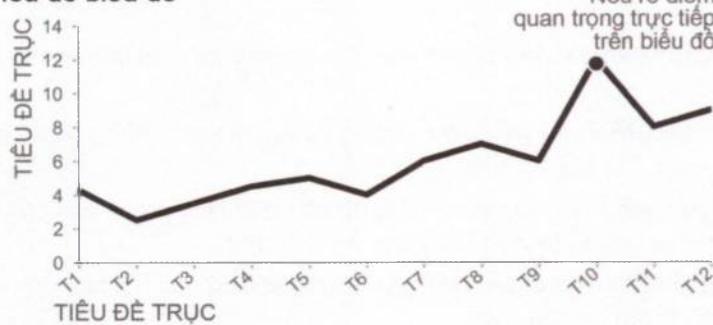
Bài tập 5.9: Cải thiện khả năng tiếp cận bằng ngôn từ

Khi nhìn lại biểu đồ vừa tạo, rất có thể bạn biết phải nhìn vào đâu: điểm nào đáng chú ý, cách lý giải chúng và thông tin then chốt là gì. Nhưng như đã nói trên, đối tượng mục tiêu khó có thể cảm nhận rõ ràng giống bạn. Việc sử dụng câu từ hợp lý có thể trở thành một công cụ đắc lực giúp đối tượng dễ dàng nắm bắt được ý nghĩa dữ liệu, giải đáp mọi câu hỏi trước khi chúng có cơ hội xuất hiện cũng như dẫn dắt họ đi đến những kết luận giống như bạn.

Câu từ sẽ khiến dữ liệu dễ tiếp cận hơn!

Khuyến nghị: **sử dụng câu từ để nhấn mạnh điểm quan trọng**

Tiêu đề biểu đồ



Mỗi khi trình bày dữ liệu, bạn nên chèn vào một phần ghi chú dưới chân bao gồm nguồn dữ liệu, ngày tháng thu thập, những giả định và/hoặc phương pháp luận cần thiết (tùy trường hợp và đối tượng mục tiêu).

Hình 5.9 Sử dụng ngôn từ thật khôn ngoan

Những nội dung cần thiết: mỗi biểu đồ và mỗi trực đều cần có tiêu đề. Hiếm khi xuất hiện ngoại lệ (ví dụ như nếu trực x biểu thị các tháng thì bạn không cần chèn tiêu đề “Các tháng trong năm” – tuy nhiên bạn cần phải ghi rõ chúng thuộc năm nào). Hãy luôn mặc định chèn tiêu đề trực tiếp vào các trực nhằm giúp đối tượng mục tiêu không phải suy đoán

hoặc để ra giả định cho những số liệu họ thấy. Bạn cũng đừng suy diễn rằng những người khác nhau khi xem qua dữ liệu sẽ có cho mình cùng một kết luận. Nếu muốn đối tượng mục tiêu cùng đi đến một kết luận nào đó thì bạn phải xử lý những dữ liệu này với mục đích lý giải, giải thích rõ ràng. Hãy áp dụng những kiến thức về đặc tính nhận thức trong vô thức để làm rõ phần nội dung đó hơn: phóng to, in đậm và đặt chúng vào những vị trí “được ưu ái” như phía trên cùng màn hình/trang giấy.

Sẵn tiện – phía trên cùng màn hình/trang giấy (trong Hình 5.9 là câu “Câu từ giúp dữ liệu trở nên dễ tiếp cận hơn!”) là một vị trí vô cùng đặc địa. Đó chính là vị trí người xem bắt gặp đầu tiên khi nhìn vào màn hình/trang giấy của bạn. Ta lại thường dành vị trí này cho một tiêu đề mang tính mô tả. Thay vào đó, hãy sử dụng một tiêu đề mang tính chủ động hơn. Chèn thêm những thông tin then chốt để đối tượng mục tiêu không bỏ sót chúng. Làm vậy còn giúp tạo nên khuôn mẫu chung cho phần nội dung còn lại. (Chúng ta sẽ tìm hiểu và thực hành thiết lập tiêu đề chứa thông tin then chốt ở Chương 6.)

Bạn cũng hãy xem đâu là những yếu tố nên xuất hiện nhưng lại không quá thu hút sự chú ý. Ví dụ như khi trình bày dữ liệu, bạn nên bao gồm một phần ghi chú dưới chân liệt kê những chi tiết hữu ích như nguồn thông tin tham khảo, khoảng thời gian trình bày (hoặc khoảng thời gian rút trích những thông tin này), các giả thiết và thông tin chi tiết liên quan đến phương pháp luận trên. Cũng có nhiều yếu tố giúp đối tượng mục tiêu lý giải thông tin dễ dàng hơn cũng như cung cấp độ tin cậy cho biểu đồ của bạn, đồng thời giúp bạn có thêm một nguồn dữ liệu tham khảo trong trường hợp bạn sao chép hoặc sẽ thiết lập biểu đồ tương tự trong tương lai. Bạn có thể thu nhỏ, tô xám và đặt phần nội dung này ở vị trí kém ưu tiên như ở cuối màn hình/trang giấy.

Sau khi đã hoàn tất tao lắp biểu đồ hoặc slide, bạn hãy trả lời những câu hỏi sau nhằm đảm bảo rằng bàn thân đã sử dụng câu từ một cách khôn ngoan:

- Thông tin then chốt là gì? Bạn đã trình bày rõ ràng sao cho người xem không thể bỏ lỡ chưa?
- Biểu đồ của bạn đã có tiêu đề chưa? Nó có đủ rõ ràng để người xem không bị bỡ ngỡ khi nhìn vào dữ liệu?
- Tất cả các trực đều được gán nhãn và tiêu đề đầy đủ rồi chứ? Nếu chưa, bạn có thể làm những gì để trình bày chúng thật rõ ràng cho người xem?
- Bạn có bao gồm phần ghi chú dưới chân thiết yếu, nhưng không quá nổi bật không? Nếu không thì bạn nên thêm nó vào chứ?
- Hãy dừng lại và suy nghĩ: số lượng câu từ hiện tại đã phù hợp chưa, xét trên hình thức bạn sẽ truyền đạt dữ liệu đến đối tượng mục tiêu? Thông thường, khi thuyết trình trực tiếp, slide sẽ không cần hiển thị quá nhiều câu từ. Còn đối với hình thức in ấn và phân phát cho người xem, quan niệm trên sẽ bị đảo ngược. Bạn thử xem liệu số lượng câu từ trên biểu đồ đã phù hợp với cách thức truyền đạt dữ liệu chưa?

Bài tập 5.10: Tạo sự phân cấp trực quan

Một biểu đồ có mục đích nghĩa là nó bao gồm những yếu tố giúp đối tượng mục tiêu biết cách tiếp cận dữ liệu đang được truyền đạt. Chúng ta có thể thu hút sự chú ý của đối tượng vào một số chi tiết này và đẩy những chi tiết khác vào hậu cảnh nhằm tạo nên một sự phân cấp trực quan rõ ràng, đồng thời khiến dữ liệu dễ định vị hơn. Bạn muốn thử nghiệm xem mình đã làm tốt công đoạn này chưa không? Hãy néo mắt lại và nhìn tổng quan các yếu tố trong biểu đồ. Làm thế sẽ giúp bạn thay đổi cách nhìn nhận sự vật để mang lại một góc nhìn mới với thiết kế biểu đồ. Yếu tố quan trọng nhất cần phải được nhìn thấy đầu tiên và phải nổi bật nhất.

Để nhận thêm nhiều lời khuyên hữu ích giúp tao sự phân cấp trực quan hữu hiệu, bạn có thể đọc qua phần nội dung dưới đây được trích ra từ cuốn *Kể chuyện thông qua dữ liệu* (diễn giải lại từ cuốn *Universal Principles of Design* (tạm dịch: *Những nguyên lý thiết kế phổ quát*) do Lidwell, Holden và Butler cùng chấp bút) và học cách làm nổi bật những điểm quan trọng cũng như loại bỏ những yếu tố gây rối. Hãy xác định xem bản thân có thể áp dụng những phương pháp này vào dự án tiếp theo ra sao!

Nêu bật lên những điểm quan trọng

- In đậm, in nghiêng và gạch chân:** phù hợp với tiêu đề, nhãn dữ liệu, chủ thích và chuỗi những câu từ ngắn nhằm khắc biệt hóa các yếu tố. In đậm thường được ưu chuộng hơn in nghiêng và gạch chân vì nó ít gây rối cho biểu đồ nhưng lại có thể nhấn mạnh rõ ràng những điểm quan trọng. In nghiêng tuy không gây rối nhưng lại không quá nổi bật cũng như ít gây chú ý cho đối tượng mục tiêu. Gạch chân thì vừa gây rối vừa ảnh hưởng đến tính rõ ràng của biểu đồ nên bạn hãy cân nhắc khi dùng (không sử dụng càng tốt).
- VIẾT IN HOA và phông chữ:** Rất dễ nhận biết khi những câu từ ngắn được viết in hoa, nên đặc tính này rất phù hợp nếu dùng cho tiêu đề, nhãn dữ liệu và câu từ then chốt. Hãy tránh dùng nhiều phông chữ khác nhau để làm nổi bật chúng vì sự khác biệt là không đáng kể, hơn nữa còn ảnh hưởng đến tính thẩm mỹ chung.
- Màu sắc** cũng là một công cụ nhấn mạnh vô cùng hữu ích khi được sử dụng có chừng mực và đồng thời với những công cụ khác (ví dụ như in đậm).
- Những yếu tố nghịch đảo** cũng là một công cụ làm nổi bật hữu hiệu khác nhưng nó lại khiến biểu đồ trông khá rối rắm nên bạn cũng hãy cân nhắc khi sử dụng.
- Kích cỡ** cũng là một cách khác dùng để thu hút sự chú ý cũng như ra dấu báo hiệu những điểm quan trọng.

Loại bỏ yếu tố gây nhiễu

- Không phải yếu tố nào cũng quan trọng như nhau.** Hãy tận dụng thật hợp lý khoảng trắng cũng như sự chú ý của đối tượng mục tiêu để loại bỏ những dữ liệu hoặc yếu tố kém quan trọng.
- Mô tả khái quát những chi tiết không mấy cần thiết.** Bạn quen thuộc với tất cả những chi tiết không đồng nghĩa với việc đối tượng mục tiêu cũng thế. Cân nhắc mô tả khái quát những thông tin không mấy quan trọng khi cần thiết.

- **Tự chất vấn:** liệu loại bỏ yếu tố này có gây nên bất cứ thay đổi nào không? Không à? Vậy loại chúng đi! Đừng khăng khăng giữ lại những chi tiết thừa thãi chỉ vì bạn đã tốn công tốn sức tạo ra chúng; nếu không giúp cung cấp thông tin của bạn, chúng cũng không mang ý nghĩa truyền đạt thông tin đâu.
- **Hãy đẩy những yếu tố tuy cần thiết nhưng không mang giá trị cung cấp thông tin vào hậu cảnh.** Tận dụng hiểu biết của bạn về đặc tính nhận thức trong vô thức để làm chìm những chi tiết phụ. Màu xám là một lựa chọn tuyệt vời đấy.

Bài tập 5.11: Chú ý đến tiểu tiết!

Trải nghiệm tổng quan của đối tượng mục tiêu được hình thành từ nhiều yếu tố bên trong biểu đồ trực quan do bạn tạo nên. Bạn có bao giờ để ý thấy một số thiết kế trông rất đơn giản và tao nhã, nhưng một số khác lại trông gượng gạo và cầu kỳ quá mức? Việc chú ý thật kỹ đến tiểu tiết sẽ giúp đảm bảo rằng đối tượng mục tiêu hài lòng khi nhìn vào biểu đồ. Sau đây là một số khía cạnh thiết kế giúp bạn đạt được điều đó – lần sau khi thiết lập một biểu đồ hoặc slide, bạn nên đọc qua và áp dụng những đặc tính này.

- **Tuân thủ quy tắc chính tả, ngữ pháp, dấu câu và toán học.** Lẽ ra đây là điều hiển nhiên nhưng tôi thường xuyên gặp phải những ví dụ mắc các lỗi trên. Vết vẩn để sai chính tả, đây chính là lý do tại sao ta cần ai đó xem lại thành phẩm của mình và đưa ra phản hồi. Não bộ thường sẽ tự sửa lại lỗi trong thành phẩm và khiến bạn không nhận ra được mình sai ở đâu! (Rủi thay đối tượng mục tiêu sẽ vô tình chú ý vào những sai sót đó.) Một mẹo rất hiệu quả mà tôi từng nghe qua giúp bạn kiểm tra lỗi chính tả đó là đọc ngược phần nội dung: bạn không thể đọc lướt trong trường hợp này, đồng thời rất dễ phát hiện lỗi sai. Hoặc bạn có thể dùng một phông chữ thật xấu cho chúng; hiệu quả cũng tương tự thế. Trong trường hợp cho hiển thị một bài toán, bạn hãy đảm bảo rằng nó chính xác – không nguyên nhân nào triệt tiêu mức độ tin cậy của biểu đồ bằng một kết quả tính toán sai lệch!
- **Căn chỉnh thật chuẩn các yếu tố.** Bạn hãy cố hết sức tao một đường gọn gàng theo chiều thẳng đứng hoặc ngang xuyên suốt các yếu tố (tránh làm xiên đường vì như vậy trông rất lộn xộn, dễ gây rối mắt và khá khó đọc khi ở dạng câu chữ). Hãy sử dụng cấu trúc bảng biểu hoặc cho hiển thị đường lưới hay thước đo giúp bạn căn thật thẳng hàng các yếu tố trong biểu đồ. Như đã nói, tôi luôn ưu tiên căn tiêu để biểu đồ lắn hai trực lên phía trên cùng bên trái. Làm thế sẽ giúp tạo nên một khung vô hình cho biểu đồ (nhất là khi tất cả chữ cái trong tiêu đề được viết in hoa sẽ tạo thành khối, thay vì viết chữ hoa kết hợp chữ thường). Hơn nữa, dựa vào thói quen tiếp nhận thông tin theo hình chữ "z", vị trí tiêu đề này sẽ giúp đối tượng mục tiêu tiếp cận với cách đọc biểu đồ trước cả khi đến với phần dữ liệu bên trong. Một công đôi việc!
- **Sử dụng bài bản khoảng trắng.** Đừng e ngại các khoảng trắng hay tìm cách lấp đầy chúng. Chúng đóng vai trò nêu bật lên những yếu tố khác. Hãy tận dụng khoảng trắng khi muốn nhấn mạnh một điểm nào đó. Cùng với căn chỉnh phù hợp, khoảng trắng sẽ giúp bạn tạo nên một bố cục vô cùng đẹp mắt cho biểu đồ hoặc slide của bạn.

- Kết nối những yếu tố trực quan lại với nhau.** Khi ai đó nhìn vào dữ liệu, bạn hãy giúp họ thấy rõ điểm đáng chú ý bằng cách kết nối câu từ với thông tin liên quan. Khi người xem đọc phần nội dung mô tả, hãy làm rõ những dữ liệu đáng lưu ý tương ứng. Bạn có thể nhớ lại những nguyên tắc Gestalt được đề cập ở Chương 3 để biết cách kết nối những yếu tố trực quan lại với nhau. Hơn nữa, bạn có thể xem lại những ví dụ liên quan ở Bài tập và Giải pháp 3.2.
- Duy trì tính nhất quán thật hợp lý.** Khi xuất hiện sự khác biệt, con người ta sẽ tự hỏi tại sao. Đừng để đối tượng mục tiêu phải tốn chất xám vì công đoạn thừa thãi ấy. Nếu biểu đồ bao gồm các yếu tố được thiết kế giống nhau nhưng vẫn truyền tải đầy đủ ý nghĩa thì ngại gì không làm thế. Nếu bạn quyết định sử dụng một màu nào đó để thu hút sự chú ý vào một điểm bất kỳ thì hãy cứ sử dụng nhất quán một màu thôi. Bạn chỉ nên thay đổi màu sắc nếu có lý do thật sự chính đáng.
- Để ý đến “cảm xúc” chung của toàn bộ biểu đồ.** Hãy dành thời gian suy nghĩ: khi nhìn vào biểu đồ do mình tạo nên, bạn cảm thấy thế nào? Nó có nặng nề hay cầu kỳ quá không? Bạn có thể khắc phục vấn đề đó ra sao? Nếu không chắc, bạn có thể tìm kiếm phản hồi từ một ai đó – hãy nhờ họ miêu tả biểu đồ của bạn bằng một vài tính từ rồi thực hiện những thay đổi tương ứng nếu cần.

Bài tập 5.12: Thiết kế sao cho dễ tiếp cận hơn

Phần nội dung dưới đây được trích từ bài đăng của Amy Cesal trên trang blog kể chuyện thông qua dữ liệu. Tại storytellingwithdata.com, bạn có thể tìm đọc phiên bản đầy đủ gồm rất nhiều ví dụ cũng như đường dẫn liên kết tới những nguồn thông tin khác. Tiêu đề của bài viết là “biểu đồ trực quan dễ tiếp cận luôn vượt trội hơn”.

Thông thường khi thiết kế một biểu đồ hay slide, ta thường xem bản thân mình là đối tượng mục tiêu lý tưởng. Vấn đề của việc này không chỉ nằm ở chỗ ta hiểu rõ dữ liệu hơn, mà là vì đối tượng khác phải chịu ảnh hưởng từ nhiều giới hạn hơn so với chúng ta.

Tất cả những nguyên tắc thiết kế lắn khả năng tiếp cận đều đóng vai trò vô cùng quan trọng mà ai cũng nên cân nhắc mỗi khi tạo lập hình ảnh trực quan vì chúng giúp phần lớn đối tượng mục tiêu hiểu được những gì bạn trình bày trên màn hình. Việc thiết kế kèm theo khả năng tiếp cận thậm chí còn giúp hình ảnh trực quan của bạn dễ hiểu hơn đối với những ai không bị khiếm khuyết.

Câu từ rõ ràng, nhẫn dữ liệu dễ phân biệt và có nhiều cách nhận diện điểm quan trọng chính là những yếu tố giúp quá trình lý giải biểu đồ cho những người lành lặn lẩn khiếm khuyết trở nên dễ dàng hơn. Có rất nhiều phương pháp đơn giản giúp bạn áp dụng những nguyên tắc về khả năng tiếp cận vào hình ảnh trực quan. Sau đây là 5 phương pháp đơn cử:

- Chèn thêm nội dung thay thế.** Nội dung thay thế sẽ được hiển thị khi ta không thể trình chiếu hình ảnh lên. Công nghệ screen reader thường được sử dụng cho người bị khiếm thị, sẽ hỗ trợ đọc to những nội dung tại vị trí hiển thị hình ảnh. Bạn buộc phải viết ra hẳn hoi một câu có ý nghĩa thay vì một dòng vô bổ như “hình-13.jpg” vì nó chẳng khiến đối tượng mục tiêu biết rõ những thông tin mà họ đang bỏ lỡ.

Công nghệ đó tuy đọc được chữ trên màn hình, nhưng lại không kèm theo tính năng tăng tốc hay bỏ qua, vậy nên bạn cần phải viết ra một thông tin vừa đầy đủ, vừa súc tích. Một nội dung thay thế tốt sẽ bao gồm một câu miêu tả biểu đồ – bao gồm cả loại biểu đồ nhằm hỗ trợ đối tượng khiếm thị hiểu rõ hơn. Ngoài ra, nó cũng nên bao gồm một đường dẫn kết nối tập tin CSV hoặc những phần mềm đọc dữ liệu máy tính khác để họ có thể nắm được những dữ liệu trên biểu đồ thông qua thiết bị screen reader.

2. **Chèn tiêu đề chứa thông tin then chốt.** Kết quả nghiên cứu khuyên rằng bạn nên đọc phần tiêu đề biểu đồ đầu tiên. Đối tượng mục tiêu thường nhắc lại tiêu đề biểu đồ mỗi khi được yêu cầu lý giải hình ảnh trực quan. Khi tiêu đề chứa cả thông tin then chốt, lượng tải trọng nhận thức cần có để hiểu được biểu đồ sẽ giảm đi. Mọi người sẽ biết phải nhìn vào đâu trong phần dữ liệu sau khi đã tiếp nhận thông tin then chốt trong tiêu đề.
3. **Gán nhãn trực tiếp.** Một cách khác giúp bạn giảm bớt lượng tải trọng nhận thức cho đối tượng mục tiêu là gán nhãn trực tiếp vào dữ liệu thay vì bổ sung phần chú giải. Cách này đặc biệt hữu ích cho những đối tượng mù màu hoặc khiếm thị vì họ thường hay gặp trở ngại trong việc đối chiếu giữa màu sắc trong biểu đồ với phần chú giải. Cách này còn giúp giảm bớt thời gian và công sức khi phải đảo mắt qua lại giữa hai phần.
4. **Kiểm tra mức độ tương phản giữa kiểu chữ và màu sắc.** Chứng mù màu từ lâu đã là một vấn đề đối với 8% dân số nam và 0,5% dân số nữ ở Bắc Âu. Tuy nhiên, ta cũng đừng quên những đối tượng mục tiêu khiếm thị và mắc phải những bệnh lý liên quan đến thị giác khác. Cẩm nang Hướng dẫn Truy cập Nội dung Trực tuyến (Web Content Accessibility Guidelines) trên trang www.w3.org có nhấn mạnh mối liên hệ giữa yếu tố tương phản, kích cỡ câu chữ và tính dễ đọc trên màn hình. Có rất nhiều công cụ giúp bạn làm quen với những yếu tố tương phản và kích cỡ câu chữ này như Bảng Đánh giá Độ tiếp cận của Màu sắc (Color Palette Accessibility Evaluator).
5. **Tận dụng khoảng trắng.** Khoảng trắng là chí cốt của bạn đấy. Khi thông tin dồn ứ quá nhiều, biểu đồ có thể trở nên quá choáng ngợp và khó đọc. Sẽ rất hữu ích nếu bạn chừa ra một khoảng trắng giữa mỗi phần trong biểu đồ (như tô trắng phần viền ngoài giữa các cột chồng). Sử dụng hiệu quả khoảng trắng sẽ giúp tăng tính rõ ràng cho biểu đồ qua sự tách biệt và phân chia từng phần riêng lẻ mà không cần phải dựa dẫm vào màu sắc. Về vấn đề cải thiện khả năng tiếp cận, phương pháp trên còn giúp bạn biết thêm nhiều màu sắc đáng dùng khác thông qua việc hỗ trợ đối tượng mục tiêu phân biệt được sự khác nhau giữa các màu sắc tương ứng với từng phần.

Trên đây chỉ là một số phương pháp mà bạn có thể áp dụng để hỗ trợ đối tượng mục tiêu nhanh chóng nắm bắt biểu đồ của mình. Bạn nên cố gắng áp dụng để đảm bảo rằng tất cả mọi người – không chỉ bạn hay đối tượng lý tưởng của bạn – hiểu được ý nghĩa biểu đồ của bạn. Một khi đề cao khả năng tiếp cận, bạn đã sẵn sàng tạo nên một thành phẩm hữu ích cho tất cả mọi người.

Trong lần truyền đạt dữ liệu tiếp theo, bạn nhớ tham khảo và áp dụng những lời khuyên phía trên nhé!

Bài tập 5.13: Tìm kiếm sự chấp nhận cho thiết kế của bạn

Con người thường không thích sự thay đổi. Đây chính là bản chất của chúng ta. Nếu ta vẫn luôn trình bày dữ liệu theo cái cách mà đối tượng mục tiêu đã quá quen thuộc với nó – chúng ta phải làm sao để thuyết phục họ thay đổi lối mòn? Tóm lại, ta cần làm gì khi vấp phải phản ứng từ phía đối tượng mục tiêu?

Đây là một quá trình kiểm soát sự thay đổi. Giống như cách ta xác định đối tượng mục tiêu qua một loạt bài tập ở Chương 1 cũng như cố gắng hiểu được động cơ thúc đẩy họ, lần này cũng không khác gì: trong trường hợp này, ta cần học cách tác động đến hành vi của đối tượng. Điều tiên quyết ở đây là khi muốn thuyết phục đối tượng mục tiêu mở lòng với thiết kế của mình, chúng ta cần phải thực hiện theo phương thức mà họ hiểu được.

Một phương pháp *sai lầm* để thay đổi suy nghĩ đối tượng mục tiêu thường có thiên hướng kiểu như: “Tôi vừa đọc cuốn sách này và biết rằng trước giờ chúng ta đã tiếp cận biểu đồ sai cách. Đây mới là cách nên làm này.” Nói thì dễ nhưng như vậy không đủ để thuyết phục hay tác động đến đối tượng. Vậy nên trừ khi bạn là sếp và mọi người phải làm theo lời bạn nói (dẫu thế thì bạn cũng nên tìm cách tiếp cận sao cho tinh tế hơn!), bạn vẫn phải cố gắng tác động và thúc đẩy những bên liên quan tới doanh nghiệp hoặc đồng nghiệp của mình thay đổi.

Dưới đây là một số chiến lược được đề cập trong cuốn *Kể chuyện thông qua dữ liệu* – cùng với một số ý tưởng mới – mà bạn có thể tận dụng nhằm đạt được sự chấp nhận từ phía đối tượng mục tiêu cho hình ảnh trực quan của mình.

- **Nêu rõ những lợi ích có được từ dạng biểu đồ mới/khác biệt này.** Đôi lúc bạn chỉ cần đề cập thật rõ ràng lý do tại sao dạng biểu đồ mới/khác biệt này sẽ giúp đổi tượng mục tiêu cảm thấy dễ chịu hơn về mặt lâu dài. Bạn có nhận thấy nhiều điểm mới mẻ hoặc sâu sắc hơn từ một góc nhìn khác đối với những dữ liệu này không? Hoặc có những lợi ích nào khác mà bạn có thể nêu rõ nhằm giúp đổi tượng sẵn sàng mở lòng với sự thay đổi?
- **Hiển thị song song hai biểu đồ.** Nếu một cách tiếp cận khác vượt trội hẳn so với biểu đồ trước đó, bạn có thể chỉ ra điều này bằng cách hiển thị cả hai cạnh nhau. Hơn nữa, bạn cũng đừng quên trình bày hai phiên bản trước – sau của biểu đồ *cũng như* giải thích tại sao lại thay đổi cách thức nhìn nhận dữ liệu cũ hưu.
- **Cung cấp nhiều sự lựa chọn và tiếp nhận ý kiến.** Thay vì buộc đổi tượng mục tiêu phải chấp nhận biểu đồ, bạn hãy tạo nhiều phiên bản khác nhau rồi tìm kiếm phản hồi từ đồng nghiệp hoặc đối tượng (nếu hợp lý) nhằm xác định được dạng biểu đồ nào sẽ đáp ứng nhu cầu của họ một cách toàn diện nhất. Hãy nhớ bao gồm cả các bên liên quan vào quy trình này – họ sẽ mang lại nhiều giải pháp và giúp bạn đi đến kết quả tốt hơn đấy.
- **Trao đổi trực tiếp với thành viên có tầm ảnh hưởng trong số đối tượng mục tiêu.** Xác định và trao đổi trực tiếp với các thành viên có tầm ảnh hưởng trong số những đối tượng để đạt được sự chấp thuận từ phía họ. Thu thập phản hồi của họ và áp dụng chúng. Hãy xác định người đứng đầu – những đối tượng không thuộc đội ngũ của bạn nhưng lại ủng hộ việc bạn làm và có thể giúp bạn nâng tầm ảnh hưởng với người khác. Nếu như bạn có thể thuyết phục được một hoặc hai thành viên có tầm

ành hưởng trong số những đối tượng mục tiêu hoặc đồng nghiệp, nhóm còn lại nhiều khả năng sẽ thuận theo.

- **Bắt đầu với một biểu đồ quen thuộc rồi dần chuyển sang phiên bản khác.** Đây là một phương pháp khá hữu hiệu khi bạn thuyết trình trực tiếp. Hãy bắt đầu từ một biểu đồ quen thuộc với đối tượng mục tiêu rồi sau đó dần chuyển qua phiên bản khác. Từ đó, bạn hãy làm rõ mối liên hệ của phiên bản sau với biểu đồ trước đó cũng như nêu bật lên những góc nhìn khác biệt, hoặc một lối giải thích khác, mà biểu đồ mới này mang lại. Khi một biểu đồ được thiết kế tốt, bạn thường sẽ không phải trình bày quá nhiều về nó và có thể dành nhiều thời gian cho việc thảo luận ý nghĩa dữ liệu hơn. Điều này sẽ giúp định hình buổi thuyết trình, trao đổi theo chiều hướng hữu hiệu hơn.
- **Đừng cải biến - hãy cải thiện.** Bước đầu tiên, bạn đừng thay đổi bất kỳ điều gì mà cứ giữ nguyên hiện trạng biểu đồ. Rồi thêm thắt chi tiết vào, theo một (hay nhiều) góc nhìn mới. Ví dụ, thay vì thiết kế lại hoàn toàn một bản báo cáo thông thường, bạn vẫn giữ lại y nguyên. Hãy hợp nhất nội dung của hai slide đầu lại với nhau hoặc chèn thêm nội dung vào email chứa nó bằng cách áp dụng tương ứng những bài thực hành hữu hiệu nhất. Nếu thực hiện tốt, thành phẩm sẽ thay lời bạn nói với đối tượng mục tiêu rằng: "Chúng tôi chẳng thay đổi gì cả – dữ liệu vẫn còn y nguyên trên đó và chúng tôi sẵn lòng giải thích cho các vị từ đầu chí cuối. Tuy nhiên, chúng tôi đã giải thích xong rồi và đây (nằm ở đầu trang/slides, áp dụng những bài học trong cuốn *Kế chuyện thông qua dữ liệu lắn cuốn này*) là những điểm các vị nên tập trung vào trong lần này." Khi đối tượng mục tiêu tin tưởng vào khả năng chắt lọc dữ liệu hợp lý và hiệu quả của bạn, bạn có thể ngừng phụ thuộc vào tất cả các dữ liệu và dần giảm bớt nội dung truyền đạt đến cho đối tượng.

Hãy suy ngẫm phương thức áp dụng bất kỳ chiến lược nào kể trên nhằm thúc đẩy sự thay đổi và sự chấp nhận mà bạn mong muốn dành cho hình ảnh trực quan của mình. Nói chung, hãy suy nghĩ về những con đường đưa bạn đến thành công trong lĩnh vực này. Việc dành thời gian thấu hiểu đối tượng mục tiêu của bạn – những người bạn muốn tác động để dẫn tới sự chấp nhận biểu đồ – và những yếu tố thúc đẩy hành vi của họ là một điều vô cùng hữu ích. Đừng đặt nặng những lý do mà bạn nghĩ họ nên thay đổi. Thay vào đó, hãy đưa ra những lý do tại sao chính họ nên có mong muốn thay đổi. Điều tiên quyết là làm sao cho cách tiếp cận của bạn phù hợp với họ. Bạn có thể tham khảo lại những bài tập ở Chương 1 để biết cách thấu hiểu đối tượng mục tiêu hơn.

Bạn cũng hãy cân nhắc xem công đoạn này có đáng công sức thực hiện không. Đừng làm gì quá hầm hố ngay từ đầu. Bạn nên bắt đầu với những bước đơn giản và hoàn thiện chúng. Dần dần, bạn sẽ củng cố được uy tín bản thân. Nếu bạn sẵn sàng thực hiện nhiều thay đổi đáng kể hơn, nhiều khả năng sự nể trọng từ phía đồng nghiệp và đối tượng mục tiêu sẽ có vai trò rất lớn trong việc giúp bạn hiện thực hóa chúng.

Bài tập 5.14: Cùng thảo luận

Hãy suy ngẫm những câu hỏi liên quan đến bài học và bài tập Chương 5 dưới đây. Cùng thảo luận với một người bạn hoặc theo nhóm.

- Câu từ đóng vai trò như thế nào trong việc làm rõ ý nghĩa hình ảnh trực quan của bạn? Những nội dung nào nên được bao gồm trong tất cả các biểu đồ? Có trường hợp ngoại lệ nào không?
- Khi tạo nên sự phân cấp trực quan trong biểu đồ của mình, hai điều quan trọng cần lưu ý là nêu bật những điểm quan trọng và làm chìm những yếu tố khác. Những yếu tố nào trên biểu đồ cần được làm chìm đi? Chúng ta có thể đẩy những yếu tố trực quan vào hậu cảnh bằng cách nào?
- Đối với bạn, như thế nào là một hình ảnh trực quan thấu đáo?
- Khả năng tiếp cận* đóng vai trò ra sao trong truyền đạt dữ liệu? Chúng ta có thể làm những gì để khiến biểu đồ của mình dễ tiếp cận hơn?
- Chúng ta có cần phải bỏ thời gian chăm chút cho biểu đồ của mình không? Tại sao có? Tại sao không?
- Thương hiệu cá nhân/doanh nghiệp đóng góp như thế nào cho công việc truyền đạt dữ liệu? Những lợi thế của ảnh hưởng ấy là gì? Có tồn tại bất cập nào không?
- Đã bao giờ những thay đổi liên quan đến biểu đồ hoặc cách thức trực quan hóa dữ liệu của bạn vấp phải sự phản đối chưa? Bạn đã xử lý ra sao? Có thành công không? Chúng ta có thể áp dụng những chiến lược nào để tác động đến đối tượng mục tiêu nói chung trong trường hợp này? Bạn sẽ làm gì trong lần kế tiếp lâm vào tình huống trên?
- Bạn sẽ thiết lập một mục tiêu cụ thể nào cho bản thân hoặc đội ngũ của mình liên quan đến những chiến lược đã được đề cập trong chương này? Làm sao để giúp bạn (hoặc đội ngũ của bạn) cam kết với mục tiêu ấy? Bạn sẽ nhờ ai khi cần tìm kiếm ý kiến phản hồi?



Chương 6

Kể chuyện

Thường thì con người ta rất dễ quên đi những dữ liệu hoặc thông tin trên bảng biểu hoặc slide. Mặt khác, một câu chuyện thường sẽ bám vào tâm trí đối tượng mục tiêu hơn. Việc kết hợp tính hiệu quả của câu chuyện với một hình ảnh trực quan phù hợp sẽ giúp đối tượng mục tiêu dễ dàng hồi tưởng lại những gì mình đã nghe hoặc đọc, song song với những gì mắt thấy. Thật quyền lực làm sao. Chúng ta sẽ cùng tìm hiểu những cách thức truyền đạt dữ liệu qua câu chuyện trong chương này.

Ngoài ra, trình tự các bài học của tôi cũng khiến nhiều người không ngạc nhiên. Một số yếu tố trong câu chuyện có liên quan đến các bài học về tìm hiểu bối cảnh trong Chương 1 – vậy tại sao chúng ta không thảo luận ngay lúc đó đi? Đối với tôi, tiến trình bối cảnh – đối tượng mục tiêu – thông điệp quá đổi thường thức. Qua nó, bạn vẫn có thể nắm được nhiều thông tin kể cả khi không đi hết toàn bộ tiến trình và áp dụng câu chuyện. Thực hiện tiến trình trên trước khi tiếp cận sâu sắc với dữ liệu cũng mang lại nhiều giá trị tích cực: chúng sẽ giúp bạn định hình được tiến trình trực quan hóa dữ liệu sắp tới cũng như khiến nó hữu hiệu hơn. Nhưng sau khi đã dành thời gian nghiên cứu dữ liệu, nắm rõ đồng thời xác định được những gì mình cần làm để giúp người khác hiểu được chúng, bạn nên quay lại với bức tranh tổng thể và tìm hiểu xem đâu là cách thức truyền đạt những dữ liệu đó tối ưu nhất đến cho đối tượng mục tiêu. Đây chính là lúc câu chuyện ra tay.

Từ ngữ, sự kịch tính và cấu trúc câu chuyện (narrative arc)²¹ – chúng chính là những yếu tố giúp ta có thể thu hút sự chú ý của đối tượng mục tiêu, cung cấp độ tin cậy cũng như thúc đẩy họ hành động. Những câu chuyện hay không chỉ đáng nhớ, mà còn có thể dễ dàng được kể lại và truyền bá cho nhiều đối tượng khác thông qua đối tượng mục tiêu của bạn. Trong chương này, chúng ta sẽ thực hiện một số bài tập nhấn mạnh tầm quan trọng của việc biến dữ liệu thành “nhân vật chính” trong câu chuyện của mình, chứ không chỉ đơn thuần trình bày chúng.

Hãy cùng **thực hành kể chuyện!**

Đầu tiên, hãy cùng ôn lại những bài học trong Chương 6 của cuốn *Kể chuyện thông qua dữ liệu*.

²¹ Để cập đến việc xây dựng trình tự thời gian của cốt truyện trong một cuốn tiểu thuyết hay câu chuyện.



CÔ BÉ QUÀNG KHĂN ĐỎ

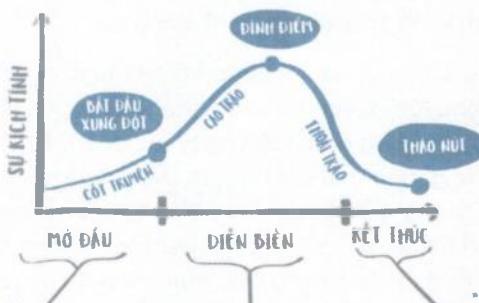
ĐẦU TIÊN, HÃY CÙNG TÓM TẮT LẠI NHỮNG BÀI HỌC VỀ KẾ CHUYỆN

DẪN CHỨNG cho NHỮNG YẾU TỐ QUAN TRỌNG trong CÂU CHUYỆN từ THỰC TẾ



màu thuần và sự kích thích đều là những phần không thể thiếu

CẤU TRÚC CÂU CHUYỆN



- "Giới thiệu cốt truyện
- "Thiết lập bối cảnh cho dời tượng mục tiêu
- "Giải đáp câu hỏi: "Tại sao tôi lại phải chịu ấy?"

- "Phát triển từ câu "những gì có thể xảy ra..."
- minh họa bằng ví dụ
- bao gồm những dữ liệu chứng minh cho vấn đề
- làm rõ những hậu quả tiềm tàng nếu không kịp thời hành động

- "Lời kêu gọi hành động
- "Nêu rõ những hành động bạn muốn dời tượng mục tiêu thực hiện sau khi đã thâu hiểu vấn đề

CẤU TRÚC MẠCH TRUYỀN

Những LỜI NÓI hoặc VIẾT (hoặc cả hai) THUẬT LẠI một CÂU CHUYỆN theo một TRÌNH TỰ DỄ HIỂU và THU HÚT

TRÌNH TỰ MẠCH TRUYỀN

BỘ CỤC của toàn bộ CÂU CHUYỆN... bạn sẽ DẪN ĐẤT
ĐỐI TƯỢNG xuyên suốt LỘ TRÌNH này



KẾ CHUYỆN NÓI VÀ VIẾT

TRÌNH BÀM RỘ RÀNG VAI TRÒ của ĐỐI TƯỢNG
MỤC TIÊU mà bạn MONG MUỐN



Người xem phải tự liên kết
các dữ liệu tương ứng... sử dụng
văn viết khi muốn làm rõ câu trả lời
cho câu hỏi “Rồi sao?”



Sử dụng ngôn ngữ nói để
trả lời rõ ràng câu hỏi “Rồi sao?”,
đồng thời cũng có
bảng biểu đồ trực quan

SỰ LẮP LẠI

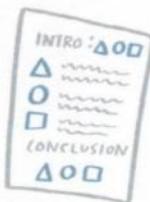
GIÚP CHUYỂN THÔNG TIN TỪ TRÍ NHỎ
NGẮN HẠN sang DÀI HẠN



Những gì bạn
sẽ trình bày

Chi tiết và
nội dung chính

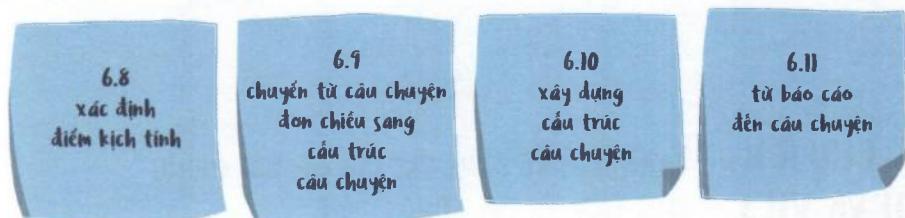
Tóm tắt và
nhận định



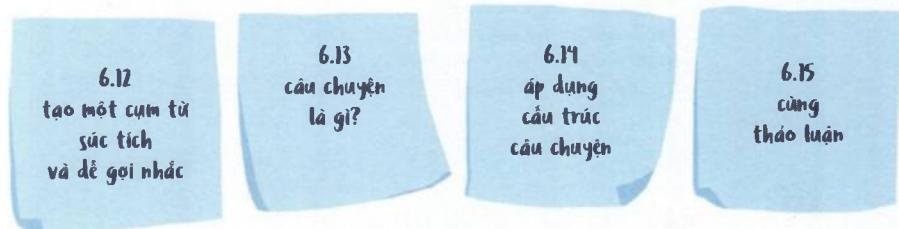
THỰC HÀNH cùng COLE



TỰ THỰC HÀNH



THỰC HÀNH tại NƠI LÀM VIỆC



THỰC HÀNH cùng COLE

Chúng ta sẽ mở đầu với hai chiến lược cụ thể để hiểu rõ và truyền tải thông điệp qua cách sử dụng ngôn từ.

Sau đó, ta cùng đến với phần cao trào và tiếp cận khái niệm cấu trúc câu chuyện – một công cụ vô cùng đắc lực cho việc xây dựng và truyền đạt câu chuyện về dữ liệu.

Bài tập 6.1: Sử dụng tiêu đề kết luận

Như đã đề cập trong bài tập Chương 5 (5.1 và 5.9), ngôn từ đóng vai trò quan trọng trong truyền đạt dữ liệu vì chúng sẽ giúp dữ liệu trở nên dễ hiểu hơn cho đối tượng mục tiêu. Dù nhiều lúc bị dùng sai cách, tiêu đề slide là một vị trí quan trọng, phù hợp để tối ưu hóa câu từ.

Giả sử chúng ta có một slide. Thường thì slide nào cũng bao gồm một tiêu đề ở phần đầu. Đây là một vị trí vô cùng giá trị, vì đối tượng mục tiêu sẽ thấy điểm này đầu tiên khi nhìn lên màn hình trình chiếu lớn, hay trên màn hình máy tính hoặc trang giấy. Nhưng ta lại vô tình lãng phí vị trí này khi chỉ sử dụng tiêu đề mô tả. Thay vào đó, tôi ủng hộ các bạn sử dụng tiêu đề kết luận. Nếu có một thông tin then chốt nào – mà đáng ra nên có – thì bạn nên đặt vào đó để tránh việc đối tượng mục tiêu bỏ lỡ nó!

Kết quả nghiên cứu cho thấy rằng những tiêu đề hiệu quả thường bám chặt vào tâm trí đối tượng mục tiêu hơn và khơi gợi trí nhớ về nội dung biểu đồ. Tiêu đề bao gồm thông tin then chốt cũng giúp đối tượng định hình trước phần nội dung theo sau: nếu làm tốt thì phần còn lại cũng bám sát vào nội dung trên tiêu đề đó.

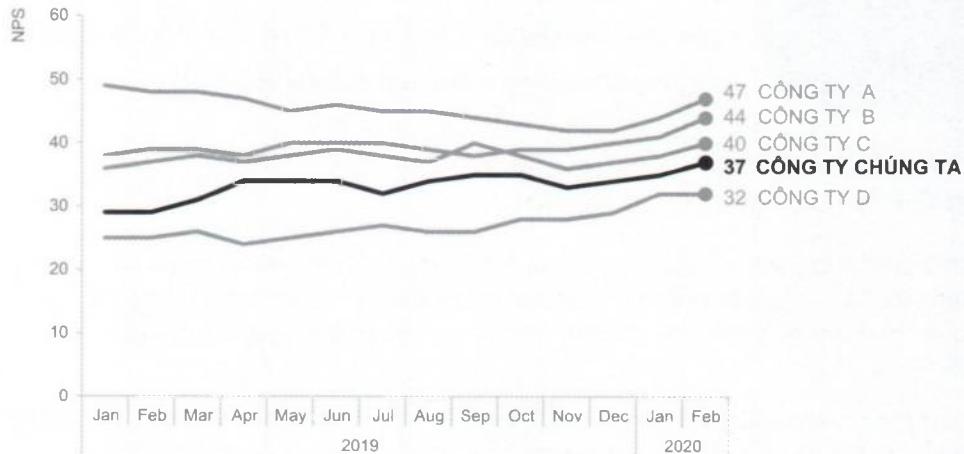
Hãy cùng thực hành cách thiết lập tiêu đề chứa thông tin then chốt cũng như hiểu được rằng việc thay đổi kiểu tiêu đề có thể điều hướng sự chú ý của đối tượng mục tiêu vào nhiều khía cạnh khác nhau của dữ liệu. Hình 6.1 dưới đây hiển thị Chỉ số đo lường sự hài lòng của khách hàng (NPS)²² của chúng ta lẫn của đối thủ cạnh tranh. Chỉ số này thường được sử dụng trong lĩnh vực phân tích ý kiến của khách hàng²³. Chỉ số càng cao, càng tốt.

²² Chỉ số đo lường mức độ thiện cảm của khách hàng cũng như mức độ sẵn sàng tiếp tục sử dụng lần giới thiệu sản phẩm đến cho người khác.

²³ Lĩnh vực phân tích trải nghiệm và phản hồi từ phía khách hàng đối với sản phẩm/dịch vụ phục vụ cho mục đích cải thiện sản phẩm/dịch vụ nhằm đáp ứng nhu cầu của khách hàng.

Câu chuyện ở đây là gì?

Chỉ số đo lường sự hài lòng của khách hàng (NPS) theo thời gian



Hình 6.1 Câu chuyện ở đây là gì?

BƯỚC 1: Hãy tạo một tiêu đề chứa thông tin then chốt trả lời cho câu hỏi “Câu chuyện ở đây là gì?” ở vị trí trên cùng. Hãy viết nó ra. Phần tiêu đề đó khuyến khích đối tượng mục tiêu chú ý vào điểm nào trên biểu đồ? Hãy trình bày trong một hoặc hai câu.

BƯỚC 2: Tạo một tiêu đề kết luận khác cho chính slide trên và lắp lại những công đoạn ở Bước 1.

BƯỚC 3: Phân tích liệu tiêu đề của bạn có tác động đến cảm xúc của đối tượng: chúng có giúp họ biết cách cảm nhận những dữ liệu này không? Nếu có thì như thế nào? Nếu không, bằng cách nào bạn có thể thay đổi tiêu đề nhằm truyền tải một thông điệp tích cực hoặc tiêu cực?

Giải pháp 6.1: Sử dụng tiêu đề kết luận

Câu chuyện ở đây là gì? Đây là câu mà ta thường hỏi mỗi khi không hề có ý đề cập đến câu chuyện nào cả. Thay vào đó, ý của chúng ta là: Ý chính ở đây là gì? Thông tin then chốt đâu?, hoặc Rồi sao? Đối với tôi, trả lời những câu hỏi trên mỗi khi trình bày dữ liệu với mục đích lý giải là cách đơn giản nhất để kể "câu chuyện". Chúng ta có thể tận dụng phần tiêu đề biểu đồ để làm rõ ý chính của mình.

BƯỚC 1: Tôi có thể đặt tiêu đề cho slide này như sau: "**Chỉ số đo lường sự hài lòng của khách hàng tăng dần theo thời gian**". Nếu làm thế, đối tượng mục tiêu của tôi sẽ đơn thuần đọc dòng chữ đó rồi hướng mắt xuống đường tương ứng có chiều hướng tăng dần về phía bên phải. Khi nhìn vào biểu đồ này, cùng với sự chú ý đổ dồn vào đường Công ty chúng ta, những câu chữ trên tiêu đề biểu đồ hoàn toàn tương ứng với dữ liệu bên trong.

BƯỚC 2: Nếu phải đặt một tiêu đề khác, tôi sẽ viết "**Chỉ số đo lường sự hài lòng của khách hàng: chúng ta đứng thứ 4 so với các đối thủ cạnh tranh**". Dòng chữ này sẽ khiến đối tượng chuyển sang nhìn về phía bên phải biểu đồ và bắt đầu đếm ... 1, 2, 3, đúng là 4 rồi. Câu từ đã ngầm đề cập đến phần nội dung bên trong biểu đồ, còn biểu đồ thì cung cấp cho câu từ trong tiêu đề.

BƯỚC 3: Tôi còn có thể tận dụng tiêu đề để ngầm áp đặt kỳ vọng cho đối tượng mục tiêu: Đây là dấu hiệu tích cực chứ? Tình hình đang xấu đi hả? Hai tiêu đề trước không đáp ứng được tiêu chí này nhưng giờ sử tôi đặt tiêu đề như sau: "**Thật tuyệt! Chỉ số hài lòng của khách hàng đang tăng dần theo thời gian**". Viết như thế sẽ khiến bạn có một cảm nhận hoàn toàn khác biệt so với khi tôi viết: "**Còn nhiều việc phải làm lắm: chúng ta còn chưa lọt vào top 3**". Ngôn từ mô tả xoay quanh hình ảnh trực quan là một yếu tố tối quan trọng. Các bạn hãy sử dụng chúng thật cẩn thận!

Ngoài lề một chút, tôi thường nhận được nhiều câu hỏi liên quan đến cách viết từ (in hoa hoàn toàn hoặc viết thường hết). Với tiêu đề slide, tôi có thói quen viết như một câu văn bình thường (in hoa chữ cái đầu và viết thường phần còn lại). Tôi làm thế vì cách viết đó vô cùng phù hợp với tiêu đề kết luận hoặc chứa thông tin then chốt (thay vì viết in hoa tất cả các chữ cái trong tiêu đề, vì như thế chẳng khác nào một tiêu đề mô tả kiểu như: CHỈ SỐ ĐO LƯỜNG SỰ HÀI LÒNG KHÁCH HÀNG QUA TỪNG NĂM). Hãy cẩn thận và nhất quán với quy tắc viết hoa trong hình ảnh trực quan của bạn.

Và hơn hết, như đã thấy và sẽ tiếp tục khám phá, hãy sử dụng câu từ thật khôn ngoan! Áp dụng tiêu đề kết luận là một trong những cách sử dụng ngôn từ khá hữu hiệu.

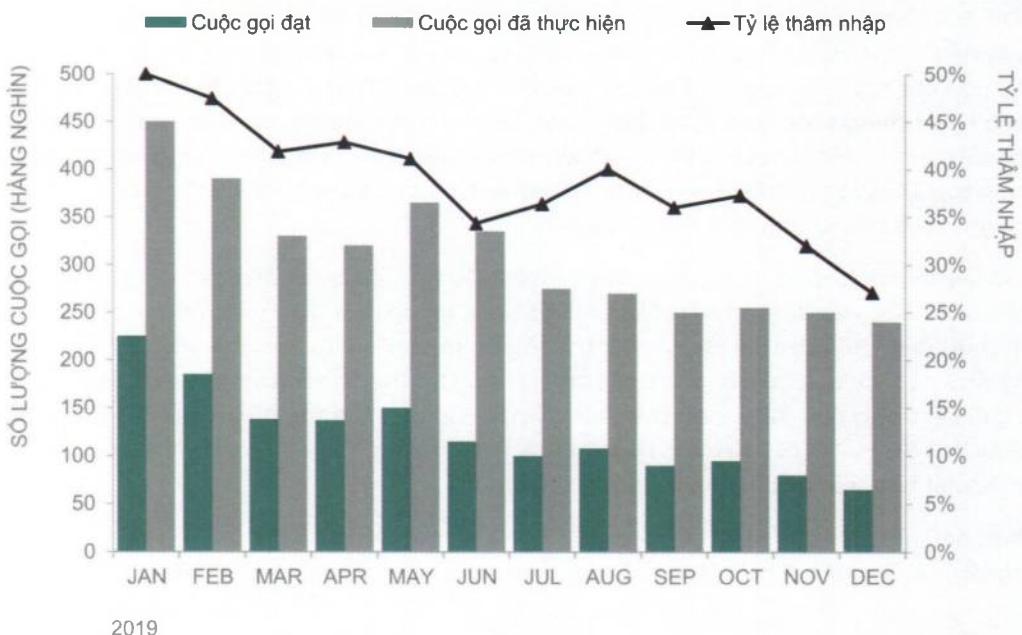
Bài tập 6.2: Cụ thể hóa bằng câu từ

Sau khi tạo thành một biểu đồ, tôi nghĩ rằng sẽ thật hữu ích nếu có một dòng giải thích ý nghĩa của nó. Bài thực hành này buộc tôi phải nêu rõ một thông tin then chốt nào đó (hoặc nhiều thông tin then chốt tiềm năng trong vài trường hợp). Từ đó, có khi tôi sẽ phải trình bày dữ liệu theo nhiều cách khác nhau nhằm nêu rõ hơn ý chính mà tôi muốn truyền đạt.

Hãy cùng thực hành yêu cầu trên với một biểu đồ cụ thể dưới đây. Giả sử bạn đang làm việc tại một ngân hàng ở vị trí nhân viên phân tích dữ liệu xử lý nợ. Bộ phận thu nợ thường sử dụng máy quay số – một thiết bị tự động thực hiện cuộc gọi. Rất nhiều cuộc gọi không có ai nghe máy. Nhưng khi có người nghe, chuyên viên xử lý nợ sẽ được nối máy để có thể trao đổi với người đó và thiết lập một kế hoạch chi trả hiệu quả. Mỗi cuộc gọi như thế sẽ được xem là “đạt”. Bạn đã theo dõi rất nhiều thông số liên quan đến công việc trên. Chúng ta sẽ tập trung vào tỷ lệ thâm nhập – phần trăm cuộc gọi đạt trên tổng số cuộc gọi đã thực hiện.

Hình 6.2a dưới đây bao gồm các dữ liệu như: Cuộc gọi đạt, Tổng số cuộc gọi đã thực hiện và Tỷ lệ thâm nhập.

Dữ liệu chi tiết các cuộc gọi theo thời gian



Hình 6.2a Cụ thể hóa bằng câu từ

BƯỚC 1: Hãy viết ra ba câu khác nhau mô tả ba điều bạn quan sát được từ biểu đồ. Bạn có thể nghĩ rằng chúng chính là những thông tin then chốt tiềm năng đáng lưu ý trong dữ liệu trên.

BƯỚC 2: Bạn sẽ tập trung vào câu nào trong số ba câu trên khi truyền đạt những dữ liệu này? Tại sao? Bạn còn muốn bao gồm những khía cạnh dữ liệu nào khác không? Bạn sẽ làm vậy bằng cách nào?

BƯỚC 3: Có bất kỳ thay đổi nào bạn muốn thực hiện nhằm giúp đối tượng mục tiêu tập trung vào thông tin then chốt mà bạn chọn nhấn mạnh không? Hãy liệt kê những thay đổi đó ra.

BƯỚC 4: Hãy lấy thông tin và thực hiện những thay đổi mà bạn đã liệt kê ở trên bằng chính công cụ của mình.

Giải pháp 6.2: Cụ thể hóa bằng câu từ

Mô tả biểu đồ bằng câu từ buộc tôi phải dành thời gian quan sát kỹ dữ liệu và suy nghĩ xem đâu là điểm quan trọng, và tôi sẽ chỉ ra cho đối tượng mục tiêu thấy được khía cạnh nào.

BƯỚC 1: Khi nhìn vào dữ liệu, tôi nhận ra các số liệu có xu hướng giảm dần theo thời gian. Tuy nhiên, tôi lại muốn đi sâu vào chi tiết hơn. Đây là lúc câu từ thể hiện được lợi ích của chúng khi mô tả một biểu đồ đơn cử nào đó (hãy viết nhiều lên chứ đừng chỉ một dòng duy nhất). Có ba chuỗi dữ liệu trong biểu đồ trên nên tôi sẽ viết cho mỗi chuỗi một câu nhận định:

1. Số lượng cuộc gọi đạt biến động qua từng tháng nhưng nhìn chung thì có xu hướng giảm dần theo thời gian.
2. Phần trăm số lượng cuộc gọi đã thực hiện giảm gần 47% giữa tháng Một và tháng Mười hai, trong đó tháng Mười hai có khoảng 250.000 cuộc gọi được thực hiện.
3. Tỷ lệ thâm nhập giảm đáng kể theo thời gian.

BƯỚC 2: Tôi dự định tập trung vào xu hướng suy giảm của chuỗi dữ liệu Tỷ lệ thâm nhập vì nó sẽ phản ánh phần nào cả hai chuỗi dữ liệu còn lại. Dẫu vậy, tôi không muốn bỏ qua toàn bộ dữ liệu còn lại đâu vì chúng cũng góp phần xây dựng nên thông tin bối cảnh. Trường hợp này khá thú vị đấy. Ví dụ, *bất chấp* số lượng cuộc gọi được thực hiện giảm, tỷ lệ thâm nhập cũng không cải thiện nổi. Người ta thường sẽ nghĩ rằng số lượng cuộc gọi càng ít thì tỷ lệ thâm nhập sẽ càng cao nhưng rõ ràng tình hình hiện tại không hề như thế. Có lẽ những cuộc gọi dễ chịu (khách hàng chịu lắng nghe và nhiều khả năng sẽ trả nợ) đều đã đạt hết rồi nên giờ số lượng người để gọi và trao đổi không còn nhiều nữa. Nhưng liệu họ có phải là những người nghe khó tính không? Tôi đoán là thế nhưng đồng thời cũng rất muốn nghiên cứu thêm bối cảnh này để hiểu hơn về các yếu tố hình thành nên những thông tin hiện có từ dữ liệu trong biểu đồ trên.

Quay lại với câu hỏi làm sao tôi có thể bao gồm nhiều khía cạnh dữ liệu – và đáp ứng tiêu đề mô tả như trên hình. Tôi có thể cụ thể hóa phần nào bằng câu từ. Ví dụ, câu mô tả thứ hai ở Bước 1: "Phần trăm số lượng cuộc gọi đã thực hiện giảm gần 47% giữa tháng Một và tháng Mười hai, trong đó tháng Mười hai có khoảng 250.000 cuộc gọi được thực hiện." có thể đóng vai trò làm thông tin bối cảnh sau khi tôi nói hoặc viết nó ra. Từ đó, tôi có thêm nhiều cách trình bày dữ liệu tiềm năng khác. Chúng ta sẽ tiến đến phần đó sau.

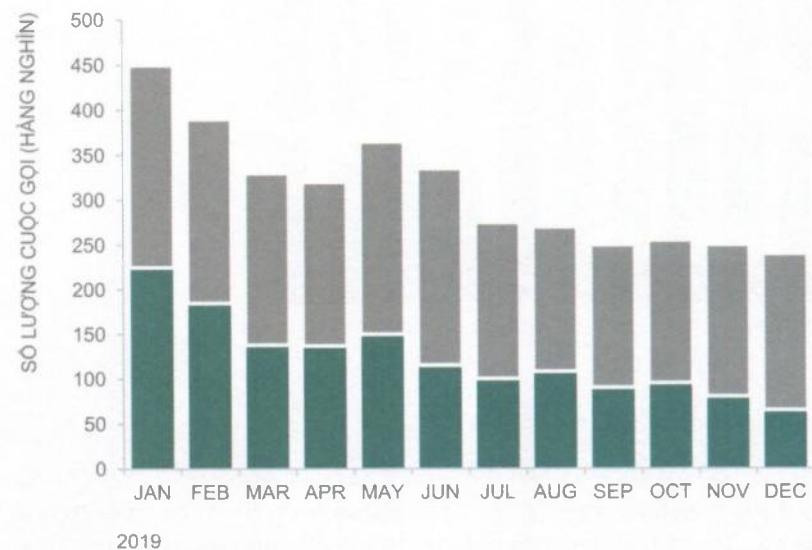
BƯỚC 3: Vâng, tôi sẽ thực hiện một số thay đổi liên quan đến cách trình bày dữ liệu hiện tại. Tôi thích thiết kế tinh gọn hiện tại của biểu đồ trên. Tuy nhiên, phần chú giải bên trên cùng với trực y thứ cấp ở bên phải biểu đồ sẽ khiến đối tượng mục tiêu phải tốn sức đảo mắt qua lại mới hiểu được cách đọc dữ liệu trên biểu đồ. Tôi sẽ đơn giản hóa đi. Hơn nữa, như đã nói, tôi nghĩ rằng chúng ta có thể cụ thể hóa một số thông tin bối cảnh bằng câu từ để có thể tập trung vào đường Tỷ lệ thâm nhập trong biểu đồ.

BƯỚC 4: Hãy cùng điểm qua một số biểu đồ phác họa dữ liệu này để bạn có thể hiểu thêm quá trình tư duy của tôi. Đầu tiên, tôi sẽ loại bỏ trực y thứ cấp lần đường Tỷ lệ thâm nhập tương ứng (chúng ta sẽ sớm bổ sung sau). Bạn có thể để ý thấy số lượng Cuộc gọi đạt ở

biểu đồ nguyên bản giờ cũng thuộc một phần Tổng số cuộc gọi đã thực hiện nên chỉ cần thay đổi cách biểu thị dữ liệu một chút là tôi có thể kết hợp cả hai lại với nhau. Thay vì trình bày hai dữ liệu Cuộc gọi đạt và Tổng số cuộc gọi đã thực hiện, ta có thể cho hiển thị dữ liệu số lượng Cuộc gọi đạt và không đạt. Xem Hình 6.2b.

Dữ liệu chi tiết các cuộc gọi theo thời gian

ĐẠT | **KHÔNG ĐẠT**

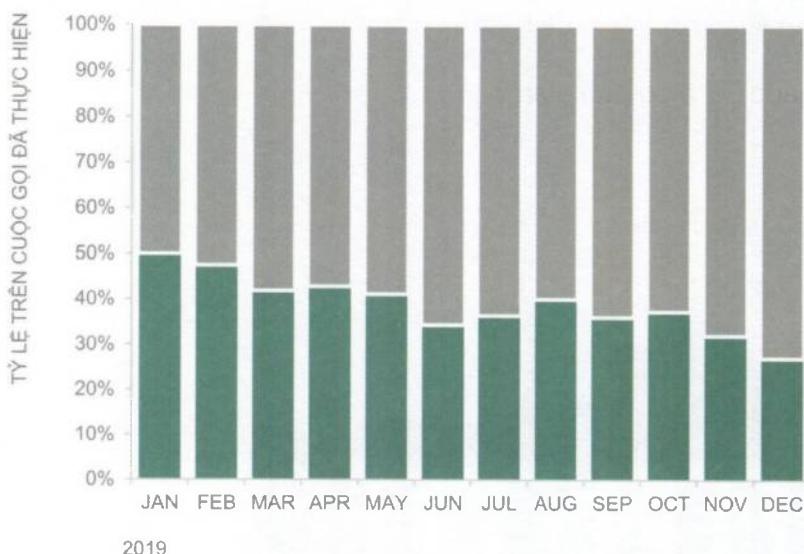


Hình 6.2b Hiệu chỉnh dữ liệu để xếp chồng

Trong Hình 6.2b, chiều cao tổng thể của các cột (Cuộc gọi Đạt lẫn Không đạt) cho thấy tổng số cuộc gọi đã thực hiện. Ta đã nói rằng sẽ biểu đạt rõ ràng xu hướng giảm của tổng số cuộc gọi đã thực hiện bằng ngôn từ nên không nhất thiết phải trình bày nó trực tiếp trên biểu đồ. Trong trường hợp đó, ta có thể sử dụng biểu đồ cột chồng với tỷ lệ 100%. Dù không thấy được xu hướng sụt giảm của tổng số cuộc gọi đã thực hiện, ta vẫn nắm bắt được tình hình biến động số liệu giữa hai hạng mục Cuộc gọi đạt lẫn Không đạt, nói cách khác chính là Tỷ lệ thâm nhập. Xem Hình 6.2c.

Dữ liệu chi tiết các cuộc gọi theo thời gian

ĐẠT | **KHÔNG ĐẠT**



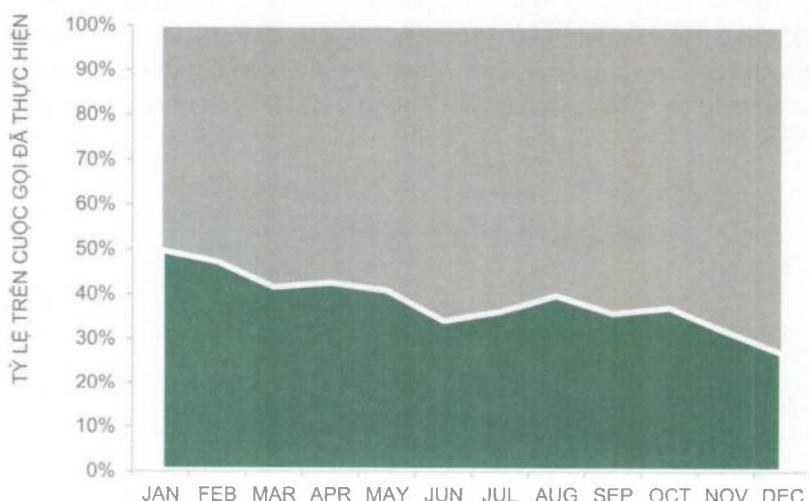
2019

Hình 6.2c Chuyển thành biểu đồ cột chồng với tỷ lệ 100%

Lợi ích từ việc chuyển từ biểu đồ cột chồng tuyệt đối sang cột chồng với tỷ lệ 100% là chúng ta có thể dễ dàng thấy được tỷ lệ Cuộc gọi đạt. Ta có thể phát triển thêm bằng cách loại bỏ đi khoảng cách giữa các cột và biến biểu đồ cột chồng trên thành biểu đồ vùng. Xem Hình 6.2d.

Dữ liệu chi tiết các cuộc gọi theo thời gian

ĐẠT | **KHÔNG ĐẠT**



2019

Hình 6.2d Chuyển thành biểu đồ vùng chồng

Tôi không thường hay sử dụng biểu đồ vùng nhưng dạng này vẫn đặc dụng trong một số trường hợp, đơn cử như trường hợp lần này. Một nhược điểm hiếm thấy của định dạng này đó là biểu đồ vùng không thể hiện rõ liệu chuỗi dữ liệu này có nằm chồng lên chuỗi dữ liệu kia không, hay ta phải đọc lũy tiến từ dưới trực x lên dần. Nhưng lần này, đối với dạng xếp chồng tỷ lệ 100%, biểu đồ vùng có vẻ vô cùng phù hợp.

Chúng ta nhận được vài ích lợi từ định dạng biểu đồ trên. Ta có thể dễ dàng tập trung vào phần tương trưng cho tỷ lệ Cuộc gọi đạt dựa trên cách sử dụng màu sắc. Trong hình trên, đường phân tách giữa phần màu xanh lá và màu xám chính là đường Tỷ lệ thâm nhập.

Một trong những vấn đề tôi nhận thấy phải giải quyết ngay đó là việc phải đảo mắt qua lại giữa phần chú giải và dữ liệu. Như đã đề cập ở các ví dụ trước đó, một trong những giải pháp là chuyển phần chú giải lên trên cùng bên trái (thường sẽ nằm ngay dưới tiêu đề biểu đồ, đơn cử như trong trường hợp này). Với lộ trình tiếp nhận dữ liệu theo hình chữ "z", đối tượng mục tiêu sẽ biết cách phải đọc dữ liệu như thế nào trước cả khi tiếp cận chúng. Một cách khác đó là trực tiếp gán nhãn vào dữ liệu. Tôi đã thử cách trên: gán nhãn dữ liệu cho hai hạng mục Cuộc gọi đạt và Không đạt vào biểu đồ vùng bằng cách chèn một dòng chữ trắng vào bên trái hoặc bên phải. Dù chèn vào bên nào thì cũng thấy khá gai mắt nên tôi quyết định chọn cách đặt phần chú giải ở trên cùng và chỉ gán nhãn trực tiếp cho mỗi đường Tỷ lệ thâm nhập.

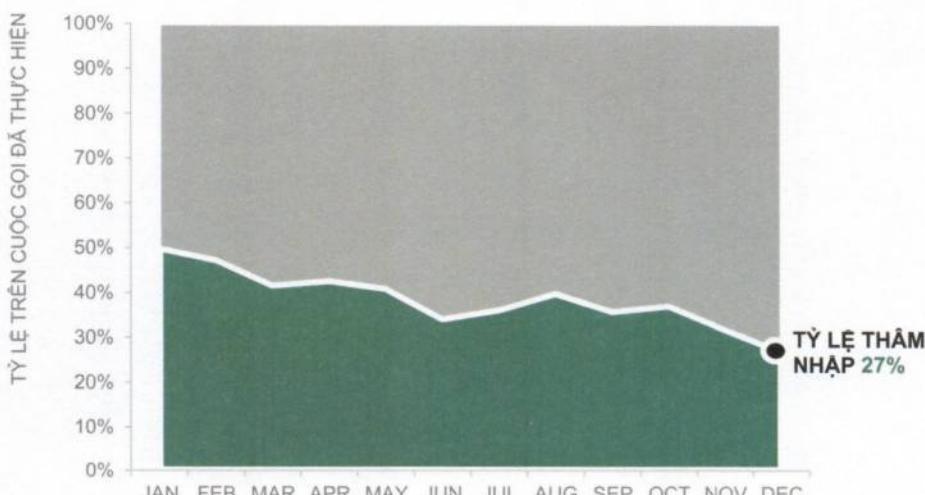
Hãy thử áp dụng phương pháp trên đồng thời thêm vào một số nội dung mô tả dữ liệu và nêu bật lên điểm chính. Trong trường hợp ta không biết thêm bất kỳ thông tin bối cảnh nào tác động đến dữ liệu trên biểu đồ, Hình 6.2e sẽ là phiên bản cuối cùng của tôi.

Tổng số cuộc gọi đã thực hiện giảm 47% từ Tháng Một đến Tháng Mười hai, còn 250 nghìn cuộc.

Trong cùng kỳ, **tỷ lệ xâm nhập cũng sụt giảm một cách rõ rệt**.

Dữ liệu chi tiết các cuộc gọi theo thời gian

ĐẠT | **KHÔNG ĐẠT**



2019

Hình 6.2e Cụ thể hóa bằng câu từ!

Có rất nhiều ý kiến trái chiều về biểu đồ phiên bản cải biến này. Một số người cho rằng việc sử dụng tỷ lệ 100% vào biểu đồ khiến họ cảm thấy bối rối hoặc ưa thích dạng biểu đồ cột chồng tuyệt đối với nhiều thông tin chi tiết hơn. Khả năng tôi đã làm hơi quá với phiên bản cải biến rồi. Dù nhận được lời phản hồi như thế, tôi vẫn quyết định giữ lại biểu đồ trên vì nó cho chúng ta thấy có nhiều cách tiếp cận dữ liệu, đồng thời cũng cố cho lời khuyên bạn cứ thoải mái thử nghiệm những cách tiếp cận khác với lối mòn thông thường. Nếu khi phải thuyết trình trực tiếp bằng chính biểu đồ trên, tôi rất muốn nhận được nhiều lời phản hồi để quyết định có nên tiếp tục sử dụng biểu đồ thành phẩm này hay chỉnh sửa nó sao cho đáp ứng tốt nhu cầu của đối tượng mục tiêu.

Điểm chính ở đây là: cụ thể hóa biểu đồ bằng câu từ sẽ giúp chúng ta làm rõ những gì mình muốn trình bày và biết cách thực hiện điều ấy hiệu quả nhất. Một cách hữu hiệu đó là chèn trực tiếp câu từ tương ứng với biểu đồ nhằm đảm bảo rằng đối tượng mục tiêu hiểu rõ ý nghĩa của nó!

Bài tập 6.3: Xác định điểm kịch tính

Giờ chúng ta sẽ tạm chia tay với dữ liệu lẩn biếu đồ trong vài bài tập tiếp theo và dồn sự chú ý vào những yếu tố cấu thành nên một câu chuyện nhé.

Sự kịch tính là một yếu tố quan trọng – nhưng thường bị bỏ qua – mỗi khi chúng ta truyền đạt dữ liệu. Hễ khi nào chia sẻ về kể chuyện trong những buổi hội thảo, tôi thường trình bày về chủ đề này một cách thật drama, nhất là khi bàn luận về sự kịch tính. Tôi làm vậy để nhấn mạnh luận điểm của mình, nhưng đừng hiểu lầm là cần phải tạo ra drama thì câu chuyện mới truyền đi hiệu quả. Vấn đề ở đây không phải là chúng ta tự nguy tạo phần kịch tính – nếu từ đầu câu chuyện chẳng có gì kịch tính thì ta cũng chẳng có gì để truyền đạt cả. Thay vào đó, ta phải xác định xem câu chuyện tồn tại những điểm kịch tính nào và cách thức truyền đạt chúng đến cho đối tượng mục tiêu. Khi làm được điều đó, ta sẽ thu hút được sự chú ý của họ cũng như có lợi thế trong việc thúc đẩy họ hành động.

Ngẫm lại một số bài tập đã xử lý trong Chương 1, chúng ta có thể thấy rằng bước tìm hiểu đối tượng mục tiêu và những điều quan trọng đối với họ là bước vô cùng thiết yếu. Tập trung vào những điều quan trọng đối với chính mình thì quá dễ nhưng không phải là một cách tối ưu để tạo ảnh hưởng. Thay vào đó, ta hãy gạt bản thân qua một bên và suy nghĩ xem những điểm kịch tính nào đáp ứng được nhu cầu của *đối tượng mục tiêu*. Điều này liên quan đến một trong những yếu tố của khái niệm Ý tưởng lớn mà ta đã từng bàn tới: điểm nào đáng lưu ý? Một khi đã xác định chính xác điểm kịch tính, hành động mà ta mong muốn đối tượng thực hiện sẽ là cách thức họ xử lý điểm kịch tính trong câu chuyện đó (ta sẽ bàn sâu xa hơn về nó trong một số bài tập sắp tới thuộc chương này).

Hãy cùng đi qua một vài trường hợp khác – một số đã quá quen thuộc vì đã được đề cập trước đó, còn một số khác thì mới toanh – và thực hành xác định điểm kịch tính. Mời bạn cùng xem qua. **Đầu tiên, bạn hãy chỉ ra điểm kịch tính. Tiếp theo, xác định một hành động tương ứng dành cho đối tượng mục tiêu nhằm giúp họ xử lý điểm kịch tính đã chỉ ra.**

TRƯỜNG HỢP 1: Bạn là một chuyên viên phân tích, làm việc cho một nhà bán lẻ trong nước. Bạn vừa thực hiện một cuộc khảo sát về tình hình mua sắm cho mùa tựu trường gần đây. Bạn không chỉ khảo sát khách hàng của ban, mà còn của những đối thủ cạnh tranh chính, về nhiều khía cạnh khác nhau liên quan đến trải nghiệm mua sắm. Về mặt tích cực, bạn nhận thấy những dữ liệu đó đã xác nhận một số điều mà bạn cho là đúng: khách hàng rất thích trải nghiệm mua sắm nói chung tại cửa hàng của bạn; đồng thời mức độ liên tưởng thương hiệu²⁴ của họ cũng rất khả quan. Nhưng khi đề cập đến cơ hội, bạn nhận thấy khách hàng phản ánh mức độ phục vụ thiếu đi sự đồng nhất xuyên suốt các cửa hàng. Đội ngũ của bạn đã vắt óc suy nghĩ ra nhiều cách giải quyết tình trạng này và cuối cùng đã trình lên một đề xuất cụ thể cho Trưởng bộ phận bán lẻ: doanh nghiệp nên đầu tư và phát triển những buổi huấn luyện nhân viên bán hàng để giúp họ nhận thức được thế nào là một dịch vụ tốt, với mục đích mang lại dịch vụ chăm sóc khách hàng tối ưu và đồng nhất.

24 Là những cảm giác, niềm tin, và các hiểu biết về thương hiệu mà khách hàng biết đến.

TRƯỜNG HỢP 2: Bạn làm việc tại bộ phận Nhân sự cho một công ty có truyền thống để bạt nhân viên nội bộ lên nắm những chức vụ cao như giám đốc (thay vì tuyển dụng từ bên ngoài). Mức độ tiêu hao ở cấp lãnh đạo (nhân viên rời khỏi công ty) gần đây đang có xu hướng tăng. Biết được điều đó, bạn yêu cầu đội ngũ của mình xây dựng một biểu đồ dự đoán cho tình hình trong 5 năm tới của công ty dựa trên xu thế hiện tại của 3 hạng mục: tăng thức, tuyển dụng và nghỉ việc. Bạn tin rằng, dựa trên mức độ phát triển kỳ vọng của công ty, nếu không sớm thay đổi, nhu cầu tìm kiếm lãnh đạo tài năng trong tương lai sẽ vượt quá tình hình hiện tại. Bạn mong muốn dùng những dữ liệu này với mục đích thúc đẩy ban lãnh đạo trao đổi với nhau nhằm tìm ra giải pháp. Có thể thấy rằng lựa chọn đưa ra là tìm hiểu rõ những yếu tố khiến nhân sự cấp lãnh đạo quyết định nghỉ việc rời từ đó xử lý chúng, đầu tư vào đào tạo quản lý nhằm thúc đẩy tỷ lệ tăng chức, thực hiện quy trình tuyển dụng những lãnh đạo tài năng cho công ty một cách có chiến lược hoặc thay đổi chiến lược tuyển dụng và bắt đầu chiêu mộ nhân sự cho vị trí giám đốc từ nguồn thu ngoại.

TRƯỜNG HỢP 3: Bạn hiện đang là chuyên viên phân tích dữ liệu cho trung tâm chăm sóc sức khỏe địa phương. Mức độ sử dụng công cụ giao tiếp ảo (qua email, điện thoại và video) đang tăng mạnh trong thời gian gần đây và dần thay thế cho hình thức trực diện với mục đích trao đổi thông tin bất cứ lúc nào. Đây là một phần của quá trình cải thiện mức độ hiệu quả, chi phí và chất lượng dịch vụ nói chung. Bạn được yêu cầu phải tổng hợp dữ liệu nhằm đi đến một kết luận cụ thể trong buổi đánh giá thường niên để nhận định về tình hình ưa chuộng sử dụng công cụ ảo cũng như đề xuất những mục tiêu cho năm tới. Đối tượng người nghe chính là các lãnh đạo từ những trung tâm chăm sóc sức khỏe khác. Kết quả phân tích của bạn cho thấy đúng là có sự tăng trưởng tương đối trong việc trao đổi trong môi trường ảo đối với cả hình thức chăm sóc ban đầu²⁵ lẫn tích cực. Kết quả dự đoán cho năm tới đã có: xu thế này vẫn sẽ tiếp tục tăng. Bạn có thể đề ra mục tiêu cho năm tới dựa trên dữ liệu hiện tại và kết quả dự đoán. Bạn tin rằng lời khuyên chuyên môn từ bác sĩ cũng là một yếu tố cần thiết giúp trung tâm tránh để ra những mục tiêu không thiết thực vì như thế sẽ vô tình làm giảm đi chất lượng dịch vụ.

25 Là hình thức chăm sóc sức khỏe cơ bản khi có dấu hiệu bệnh và thường được thực hiện bởi các bác sĩ đa khoa, gia đình; thường không cần đến bác sĩ chuyên khoa hỗ trợ.

Giải pháp 6.3: Xác định điểm kịch tính

Không tồn tại duy nhất chỉ một câu trả lời chính xác. Tuy nhiên, nội dung dưới đây sẽ cho các bạn thấy cách tôi xác định điểm kịch tính và hướng giải quyết cho mỗi trường hợp.

TRƯỜNG HỢP 1:

- **Điểm kịch tính:** Mức độ phục vụ giữa các cửa hàng không đồng nhất.
- **Hướng giải quyết:** Đầu tư nguồn lực phát triển và thực hiện những buổi đào tạo nhân viên bán hàng.

TRƯỜNG HỢP 2:

- **Điểm kịch tính:** Trong tương lai, chúng ta có khả năng sẽ thiếu đi nhân sự cấp lãnh đạo dựa trên xu thế hiện nay.
- **Hướng giải quyết:** Thảo luận và quyết định những thay đổi chiến lược cần thực hiện nhằm khóa lấp các vị trí lãnh đạo.

TRƯỜNG HỢP 3:

- **Điểm kịch tính:** Điều gì quan trọng hơn: mức độ hiệu quả hay chất lượng dịch vụ? Xu hướng sử dụng công cụ trao đổi ảo ngày càng tăng nhưng ta muốn áp dụng chúng đến mức nào?
- **Hướng giải quyết:** Sử dụng dữ liệu kết hợp với lời khuyên chuyên môn từ bác sĩ để đề ra những mục tiêu hợp lý cho năm tới và tạo sự cân bằng giữa mức độ hiệu quả và chất lượng dịch vụ.

Bài tập 6.4: Tận dụng từng yếu tố trong câu chuyện

Cách thức tôi tiếp cận câu chuyện đã thay đổi rất nhiều, nhất là từ khi chắp bút cuốn *Kể chuyện thông qua dữ liệu*. Trong cuốn đó, chúng ta đã cùng kiểm chứng câu chuyện ở cả ba dạng: kịch nói, sách và điện ảnh. Bố cục chung của một câu chuyện mà tôi đã đề cập gồm có ba phần: mở đầu, diễn biến và kết thúc. Dù như thế cũng đã đủ rồi, tôi vẫn muốn phát triển hơn nữa qua cấu trúc câu chuyện.

Mỗi câu chuyện bước theo một khuôn khổ. Nó bắt đầu với một cốt truyện rồi sau đó mới đến những điểm kịch tính. Những điểm kịch tính này được hình thành dần dần từ cao trào cho đến khi đạt đỉnh điểm. Sau đó thì dần thoái trào. Cuối cùng, câu chuyện kết thúc với sự tháo nút. Chúng ta có xu hướng tiếp cận và ghi nhớ những thông tin tiếp nhận được dựa trên chính cấu trúc chung này.

Vấn đề ở đây là một buổi thuyết trình thông thường trong các doanh nghiệp lại chẳng hề giống với cấu trúc trên dù chỉ một chút! Đa số chúng đều chỉ là một tràng thao thao bất tuyệt, không có chút lên xuống, biến động nào cả; chúng ta chỉ im lặng lắng nghe cho hết. Ta bắt đầu với một câu hỏi cần lời giải đáp rồi sau đó bàn luận đến dữ liệu thu thập được từ việc phân tích, rồi kết thúc bằng cách trình bày kết quả nghiên cứu hoặc hành động khuyến nghị. Câu chuyện đơn chiều này lại chính là kịch bản chung ở Chương 1. Việc suy ngẫm lại cách sắp xếp các yếu tố trong kịch bản dựa trên cấu trúc câu chuyện có thể mang lại nhiều lợi ích đáng kể. Hình 6.4a sẽ cho chúng ta thấy thế nào là cấu trúc câu chuyện.



Hình 6.4a Cấu trúc câu chuyện

Hãy cùng quay lại với một kịch bản mà ta đã thực hiện. Ở Bài tập 1.7, ta đã xây dựng kịch bản cho tình hình mua sắm mùa tựu trường. Bạn có thể sử dụng kịch bản của tôi hay của chính mình đều được (Giải pháp 1.7). **Chúng ta có thể sắp xếp các tình tiết trong kịch bản bằng cách nào sao cho tương ứng với cấu trúc câu chuyện? Làm thế nghĩa là bạn phải sắp xếp lại bố cục, thêm vào, hoặc loại bỏ các tình tiết?**

Một trong những cách để sắp xếp là lấy một xấp giấy nhỏ và ghi lại các tình tiết trong kịch bản ở Giải pháp 1.7. Sau đó, sắp xếp vị trí của chúng sao cho tương ứng với cấu trúc câu chuyện. Ngoài ra, bạn có thể tô điểm thêm cho kịch bản bằng những ý tưởng mới cũng như sắp xếp hoặc loại bỏ các tình tiết sao cho hợp lý nhất.

Giải pháp 6.4: Tận dụng từng yếu tố trong câu chuyện

Hình 6.4b minh họa cách tôi sắp xếp các tình tiết trong kịch bản của tình hình mua sắm mùa tựu trường tương ứng với cấu trúc câu chuyện.



THỰC HÀNH cùng COLE

Hình 6.4b Cấu trúc câu chuyện mua sắm mùa tựu trường

Tôi bắt đầu với **cốt truyện**. Đây chính là thông tin cơ bản – kết cấu chính – mà đối tượng mục tiêu cần nắm bắt để có được một bối cảnh nhất quán rồi từ đó đi đến hết câu chuyện: “Thời điểm mua sắm mùa tựu trường là một sự kiện tối quan trọng đối với doanh nghiệp của chúng ta, vậy mà trước giờ cách thức tiếp cận nó lại không hề phát xuất từ phân tích dữ liệu.”

Tiếp theo, tôi dẫn dắt đối tượng mục tiêu đến điểm kịch tính và bắt đầu bằng cách chỉ ra **cao trào**. “Chúng tôi đã thực hiện khảo sát và đây là lần đầu tiên, chúng ta có được dữ liệu. Qua dữ liệu, ta biết được mình đang làm tốt ở lĩnh vực nào, nhưng lại bị bỏ xa ở nhiều mảng quan trọng khác!”. Đây chính là **định điểm**, khi mà sự kịch tính được đẩy lên cao nhất. Tôi đặc biệt trình bày cho đối tượng mục tiêu những mảng kém hiệu quả và nguy cơ chúng mang lại: chúng ta đang bị đối thủ cạnh tranh bỏ lại và tình hình sẽ cứ như thế nếu không nhanh chóng thực hiện thay đổi.

Tôi sau đó có thể xoa dịu tình hình bằng sự **thoái trào**. “Không phải mảng nào cũng quan trọng như nhau. Chúng tôi đã xác định được một số lĩnh vực cần lưu ý. Hơn nữa, chúng tôi đã xét qua một loạt các ý tưởng giải quyết vấn đề cũng như đã chọn ra được một phương án có khả năng mang lại hiệu quả cao nhất.” **Thảo nút**: “Hãy đầu tư vào những buổi đào tạo nhân viên nhằm cải thiện trải nghiệm người dùng khi mua sắm tại cửa hàng và tối ưu hóa thời điểm mua sắm mùa tựu trường sắp tới.” Đây là phương án mà các vị – những người đang ngồi nghe – có thể thực hiện nhằm giải quyết điểm kịch tính mà tôi đã đề cập trước đó.

Bài tập 6.5: Sắp xếp tình tiết theo cấu trúc câu chuyện

Hãy cùng xem qua một ví dụ nữa liên quan đến việc sắp xếp tình tiết theo cấu trúc câu chuyện. Chúng ta cũng sẽ quay lại với một ví dụ quen thuộc ở Chương 1.

Quay lại với Bài tập 1.8 về tình hình nhận nuôi thú cưng. Bạn đã hoàn thành bài tập này và xây dựng kịch bản chưa? Nếu chưa, bạn có thể làm ngay bây giờ hoặc xem qua kịch bản mẫu của tôi ở Giải pháp 1.8. Bạn có thể sắp xếp lại vị trí các tình tiết như thế nào theo cấu trúc câu chuyện?

Bạn có thể tham khảo một cấu trúc câu chuyện dưới đây (trong nó cũng tương tự như phần bài tập trước đó thôi; nếu cần thì bạn có thể đọc qua để nắm được thông tin bối cảnh chung). Một cách thực hành bài tập là viết ra từng tình tiết trong câu chuyện của bạn lên một xấp giấy nhớ rồi đặt chúng nằm chồng lên hoặc ngay bên dưới Hình 6.5a. Bạn không cần phải bao gồm những tình tiết như kịch bản gốc đâu: cứ thỏa thích xây dựng kịch bản của riêng bạn và tình tiết bên trong. Hãy tiếp cận một cách đầy sáng tạo!



Hình 6.5a: Cấu trúc câu chuyện

Giải pháp 6.5: Sắp xếp tình tiết theo cấu trúc câu chuyện

Kịch bản này có vẻ không đòi hỏi bạn phải quá cứng nhắc như khi thuyết trình trong môi trường doanh nghiệp. Mặt khác, vấn đề sống còn lại được đặt nặng ở đây (thú cưng có khả năng được nhận nuôi). Do đó, hai điều vô cùng quan trọng cần làm là suy xét đối tượng mục tiêu và phương thức hiệu quả nhất để thuyết phục họ thực hiện điều bạn muốn. Hãy dành thời gian suy ngẫm lại những bài tập đã giải quyết trong Chương 1: điều gì thúc đẩy đối tượng mục tiêu? Nó có đáp ứng số lượng thú cưng được nhận nuôi mục tiêu không, hay ta phải thúc đẩy mạnh mẽ hơn? Thông tin bối cảnh và những giả định khác nhau sẽ thay đổi cách bạn tiếp cận với ví dụ này.

Hình 6.5b minh họa một cấu trúc câu chuyện do tôi tạo nên.



Hình 6.5b: Cấu trúc câu chuyện nhận nuôi thú cưng

Trong ví dụ trên, tôi đã khá liều lĩnh khi bắt đầu bằng cách vẽ nên một bức tranh tổng thể (**cốt truyện**) về một ngày đẹp trời tại công viên và chúng ta đang tổ chức sự kiện nhận nuôi thú cưng như thường lệ. **Sự kịch tính** xuất hiện khi tôi cho bạn biết rằng đã có một vài thú cưng được nhận nuôi. Điểm kịch tính này dần được hình thành từ **cao trào** khi tôi kể lại cho đối tượng mục tiêu về hành trình sinh sống của những con vật tại trại. Điểm kịch tính đạt đến đỉnh điểm khi những con vật vô tội này phải đối diện với hình thức an tử²⁶. Tôi có thể xoa dịu đỉnh điểm (**thoái trào**) bằng cách tường thuật lại cho đối tượng về sự kiện gần đây bất ngờ được tổ chức bên trong một cửa hàng vật dụng thú cưng do thời tiết xấu cũng như mức độ thành công của sự kiện. Đối tượng mục tiêu của tôi có thể giải quyết điểm kịch tính (**kết thúc**) bằng quyết định chấp nhận đầu tư nguồn lực cho chương trình thí điểm.

Tôi nên chỉ rõ rằng đây không phải là những tình tiết duy nhất mà chúng ta nên xét đến và cũng càng không chỉ là trình tự độc nhất nữa. Thay vào đó, Hình 6.5b chỉ là một ví dụ đơn cử cho thấy cách thức chúng ta có thể tận dụng cấu trúc câu chuyện dựa trên những thông

26 Cái chết êm dịu là cách gọi thông thường chỉ hành động chấm dứt sự sống để giảm đau đớn.

tin hiện có và các giả định tôi đề ra. Để tôi cho bạn xem một ví dụ khác chứng minh cho ý niệm này: nếu tôi thật sự không tự tin rằng mình sẽ duy trì sự tập trung của đối tượng mục tiêu cho đến cuối cùng, hoặc nếu tôi nghĩ rằng họ sẽ không chấp thuận lời đề xuất, tôi sẽ không cần phải trình bày kỹ càng mọi chi tiết đâu. Thay vào đó, tôi sẽ mở đầu với phần "Kết thúc". Tôi có thể bắt đầu bằng câu: "Tôi cần hỗ trợ 500 đô-la và 3 tiếng làm việc của tình nguyện viên nhằm khởi động chương trình thí điểm mà tôi tin rằng sẽ giúp tăng tỷ lệ nhận nuôi lên đáng kể: các vị có nhã ý muốn nghe tiếp chứ?" (Để ý sẽ thấy ý tưởng này khá tương tự với phần Ý tưởng lớn mà ta đã thiết lập ở Bài tập 1.5!)

Cách sắp xếp, thêm thắt và loại bỏ các tình tiết là vô hạn. Có hàng trăm nghìn cách tiếp cận khác nhau giúp bạn truyền đạt dữ liệu thật hiệu quả. Điểm chính ở đây là bạn phải dành nhiều thời gian suy nghĩ về những phương thức thực hiện nhằm đạt được điều mình mong muốn.

Bài tập 6.6: Phân biệt giữa kể chuyện trực tiếp và bằng ngôn từ

Chúng ta sẽ truyền đạt với mục đích lý giải trong hai trường hợp sau: (1) trình bày trực tiếp cho người nghe (trong một cuộc họp hoặc một buổi thuyết trình, trực diện hoặc thông qua phần mềm Webex²⁷ hay những phương tiện tương tự) và (2) gửi văn bản đến cho người xem (thường thông qua email hay nhiều khi có thể in ra sẵn rồi đặt trên bàn).

Trong thực tiễn, ta thường cố gắng tạo nên một cách thức truyền đạt thông tin đơn nhất nhưng vẫn đáp ứng được cả hai trường hợp trên. Ta đã bàn luận sơ qua về hình thức này trong cuốn *Kể chuyện thông qua dữ liệu*: hình thức “slideument”. Nó vừa là một bản thuyết trình, vừa là một văn bản và không hoàn toàn đáp ứng được cả hai tình cảnh. Thông thường, những nội dung được tạo ra nhằm đáp ứng cả hai nhu cầu sẽ vấp phải một trong hai vấn đề: thông tin quá chằng chịt gây khó dễ cho việc thuyết trình trực tiếp hoặc quá sơ sài đối với phiên bản in ấn đòi hỏi người xem phải tự tìm hiểu thông tin dữ liệu.

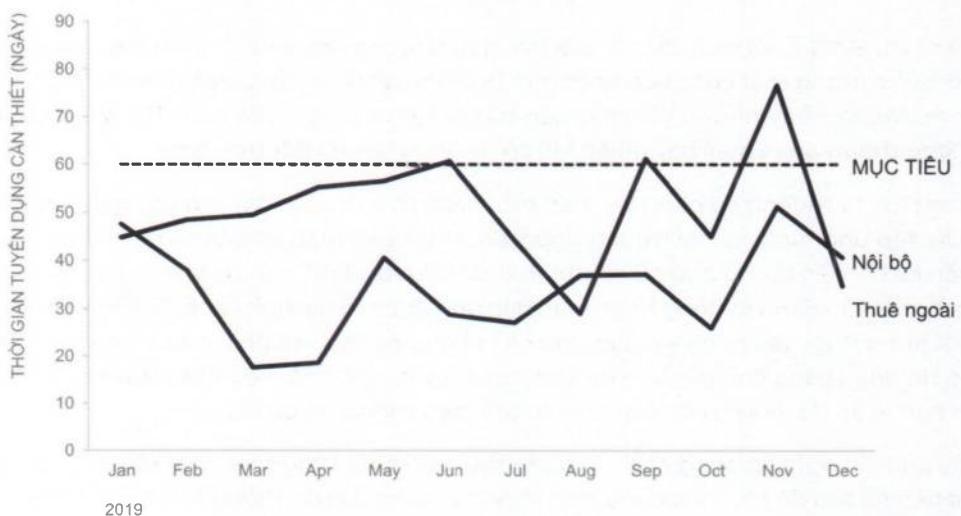
Tôi rất hay khuyến nghị áp dụng cách tiếp cận sau: xây dựng từng slide một đối với thuyết trình trực tiếp rồi sau đó kết thúc bằng một slide bao gồm đầy đủ thông tin chủ thích. Hãy cùng thực hành và minh họa rõ ràng cách tiếp cận này qua bài tập sau đây.

Giả sử bạn hiện đang là nhân viên tư vấn cho Công ty X. Bạn được thuê để thực hiện công tác phân tích quy trình tuyển dụng. Hai mục tiêu của bạn như sau: giúp người khác hiểu rõ hơn cung cách vận hành nói chung – dựa trên thực tế là trước giờ chằng ai chú ý đến dữ liệu này – và dùng chúng để kêu gọi ban lãnh đạo Công ty X thảo luận và xác định những điểm cần cải thiện. Bạn đã gặp ban lãnh đạo nhiều lần và hiểu khá rõ bối cảnh doanh nghiệp hiện tại. Thời gian tuyển dụng (số ngày trôi qua kể từ khi đăng tuyển cho đến lúc tuyển thành công) là một trong những số liệu đáng lưu ý và được nhiều người quan tâm nhất trong bài tập này.

Hình 6.6a hiển thị thời gian cần thiết để tuyển dụng thành công cho một vị trí trống (được tính bằng ngày) đối với hình thức truyền chuyện nội bộ lẫn thuê ngoài của Công ty X. Hãy dành chút thời gian làm quen với dữ liệu rồi thực hiện các bước sau.

²⁷ Một ứng dụng dành riêng cho những buổi họp, hội nghị hay học nhóm, học trực tuyến (tương tự như Skype, Zoom...).

Thời gian cần thiết để tuyển dụng thành công



Hình 6.6a Thời gian cần thiết để tuyển dụng thành công

BƯỚC 1: Giả sử bạn sắp phải họp bàn với ban lãnh đạo và có 10 phút để trình bày thời gian cần thiết để tuyển dụng thành công. Bạn muốn dàn ra một, hai phút để thiết lập bối cảnh cho người nghe bằng cách lý giải những dữ liệu trong Hình 6.6a nhằm tạo tiền đề cho cuộc trao đổi. Hãy tận dụng hình thức thuyết trình trực diện này: thay vì chỉ cho hiển thị Hình 6.6a, bạn hãy xét đến việc xây dựng biểu đồ với mỗi lúc một hoặc vài yếu tố. Tạo một danh sách gồm các đầu mục, liệt kê những dữ liệu bạn dự định sẽ trình bày. Hãy cứ thoải mái đưa ra thật nhiều giả định.

BƯỚC 2: Lấy thông tin và thực hiện các công đoạn mà bạn đã liệt kê ra ở Bước 1 bằng chính công cụ của mình.

BƯỚC 3: Bạn dự đoán rằng ban lãnh đạo sẽ muốn nhận được bản in biểu đồ trực quan của mình sau cuộc họp. Thay vì chỉ chia sẻ những bước trên, bạn quyết định thiết lập nên một biểu đồ (hoặc slide) đầy đủ thông tin chi tiết. Nó sẽ đóng vai trò gợi nhắc lại những gì bạn đã chia sẻ, cũng như là một nguồn tham khảo cho những ai không tham dự cuộc họp. Hãy tạo nên một biểu đồ nhằm đáp ứng chính nhu cầu này bằng công cụ của bạn.

Giải pháp 6.6: Phân biệt giữa kể chuyện trực tiếp và bằng ngôn từ

BƯỚC 1: Quy trình tôi xây dựng biểu đồ này sẽ bao gồm các bước sau:

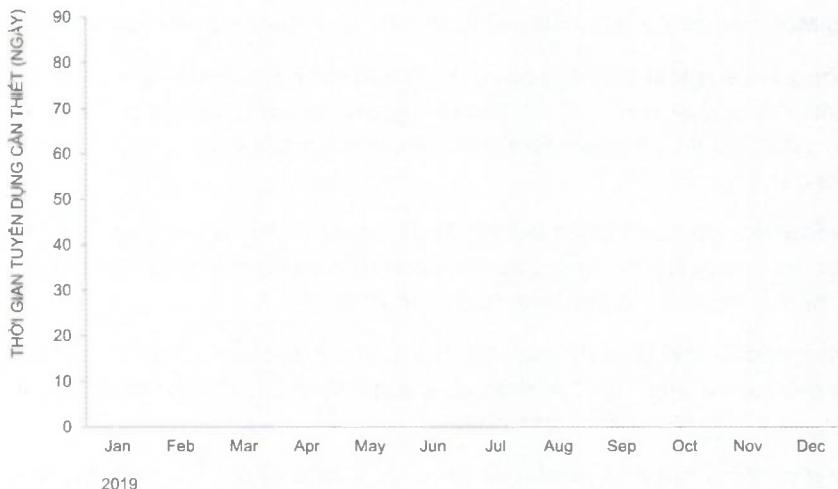
- **Bắt đầu từ khung biểu đồ** với tiêu đề hai trục x, y và nhãn dữ liệu mà không thêm dữ liệu. Tôi làm thế để chuẩn bị cho đối tượng mục tiêu trước khi đến công đoạn tiếp theo.
- **Thêm đường Mục tiêu**, đồng thời chia sẻ bất kỳ thông tin bối cảnh liên quan nào.
- **Thiết lập đường Thuê ngoài**. Bắt đầu bằng một chấm tròn ở tháng Một rồi kéo dài đến tháng Sáu. Đồng thời, trình bày những thông tin bối cảnh hình thành nên xu thế của đường đó. Sau đó, vẽ phần đường còn lại, làm nổi bật những điểm dữ liệu quan trọng và đáng lưu ý.
- **Thiết lập đường Nội bộ**. Làm chìm đường Thuê ngoài nhằm tránh gây mất tập trung rồi thiết lập đường Nội bộ tương tự như cách trên, nhấn mạnh và trình bày rõ ràng những điểm đáng lưu ý xuyên suốt quá trình thiết lập.

BƯỚC 2: Những hình ảnh dưới đây biểu thị cách tôi thực hiện những công đoạn trên (kèm theo những lời diễn giải tương ứng). Tôi cẩn thận đưa ra giả định tùy thuộc vào bối cảnh nhằm giúp đối tượng mục tiêu nắm bắt được tình hình.

Hãy dành chút thời gian lắng nghe tôi trình bày cho các vị những dữ liệu gần đây liên quan đến tình hình thời gian cần thiết để tuyển dụng thành công. Chúng sẽ là tiền đề để các vị trao đổi nhằm đi đến những quyết định tiêm năng tác động đến tình hình thời gian tuyển dụng sau này.

Đầu tiên, tôi sẽ cho các vị xem sơ qua khung biểu đồ trước khi đến với những dữ liệu bên trong. Trục y bao gồm các số liệu biểu thị thời gian cần thiết. Nó biểu thị số ngày bình quân kể từ khi đăng tuyển cho đến lúc tuyển dụng thành công những vị trí trống trong tháng tương ứng. Trục x sẽ bao gồm thời gian theo đơn vị từng tháng trong năm 2019, bắt đầu từ tháng Một ở bên trái cho đến tháng Mười hai ở bên phải. (Hình 6.6b)

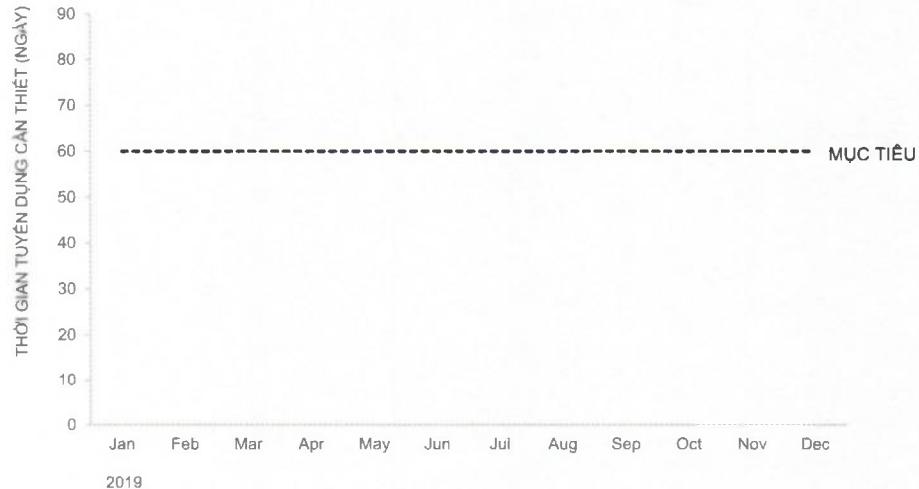
Thời gian cần thiết để tuyển dụng thành công



Hình 6.6b Khung biểu đồ

Mục tiêu cho toàn công ty đó là phải tuyển dụng thành công cho một vị trí bất kỳ trong vòng 60 ngày. (Hình 6.6c)

Thời gian cần thiết để tuyển dụng thành công



Hình 6.6c Trình bày mục tiêu

Hãy cùng quan sát đường Thuê ngoài trước. Thời gian bình quân để tuyển dụng thành công trong tháng Một chưa đến 45 ngày, nằm ngay dưới con số mục tiêu 60. (Hình 6.6d)

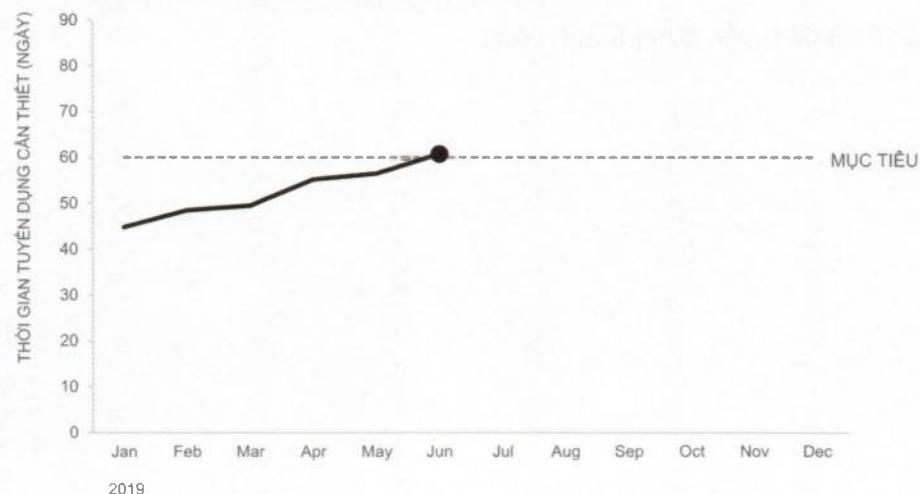
Thời gian cần thiết để tuyển dụng thành công



Hình 6.6d Điểm đầu tiên của đường thuê ngoài

Tuy nhiên, thời gian bình quân lại tăng dần đều suốt quãng thời gian sáu tháng đầu năm – tỷ lệ thuận với số lần phỏng vấn một ứng viên. Bất cứ ai cũng có thể đoán được: phỏng vấn càng nhiều lần, quy trình tuyển dụng càng kéo dài. Điều này khiến cho thời gian bình quân cần thiết để tuyển dụng thành công vào tháng Sáu là 61 ngày, vượt đường Mục tiêu một chút. (Hình 6.6e)

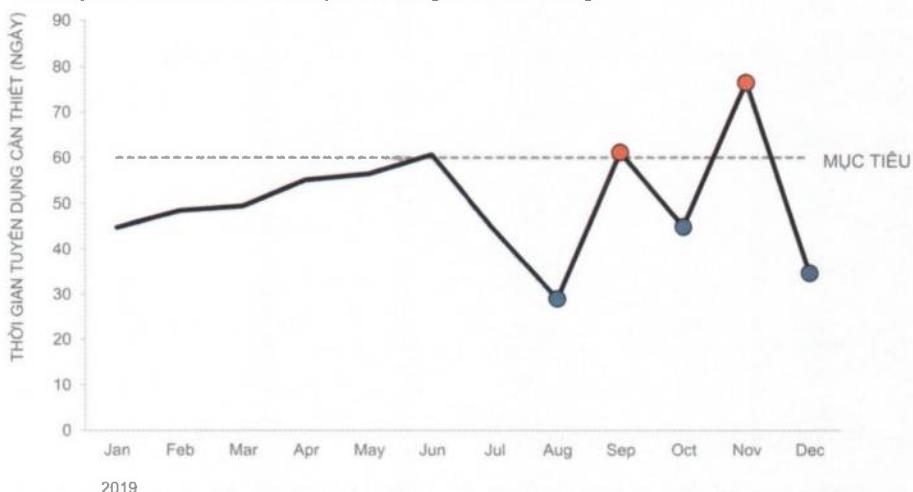
Thời gian cần thiết để tuyển dụng thành công



Hình 6.6e Thời gian cần để thuê ngoài thành công tăng lên trong nửa đầu năm

Thời gian cần thiết để tuyển dụng thành công hàng tháng qua Thuê ngoài biến động dữ dội trong suốt nửa năm còn lại. Chúng tôi nhận thấy rằng những tháng có thời gian tuyển dụng ngắn – biểu thị bằng điểm xanh lam – có số lần phỏng vấn một ứng viên bình quân ít hơn. Hai yếu tố khiến thời gian tuyển dụng thành công vượt đường Mục tiêu – biểu thị bằng điểm màu cam – đó là: số lần phỏng vấn quá nhiều và lịch nghỉ lễ của nhân sự phỏng vấn. (Hình 6.6f)

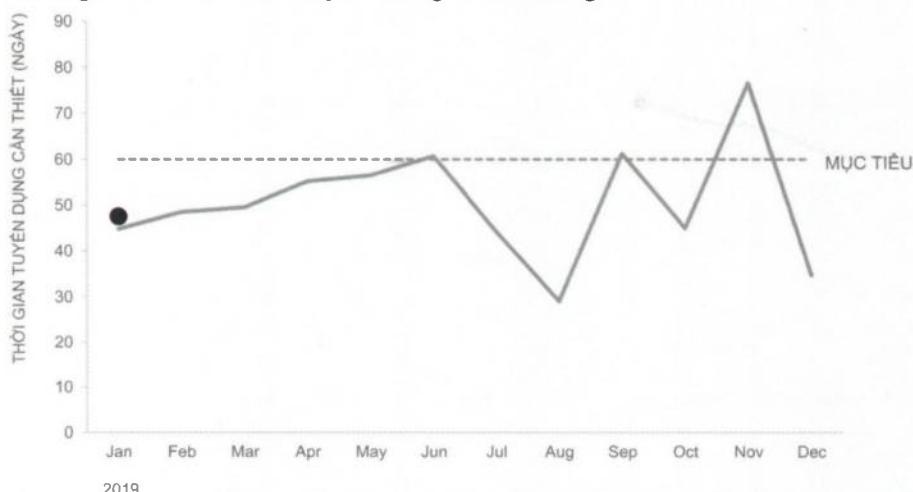
Thời gian cần thiết để tuyển dụng thành công



Hình 6.6f Thời gian cần để thuê ngoài thành công biến động rất nhiều trong nửa năm còn lại

Giờ thì chúng ta cùng đến với thời gian cần thiết để tuyển dụng thành công đối với đường Nội bộ – gồm những vị trí được khóa lấp bằng chính nguồn lực trong công ty. Trong tháng đầu năm, ta đáp ứng tốt mục tiêu với chỉ 48 ngày. (Hình 6.6g)

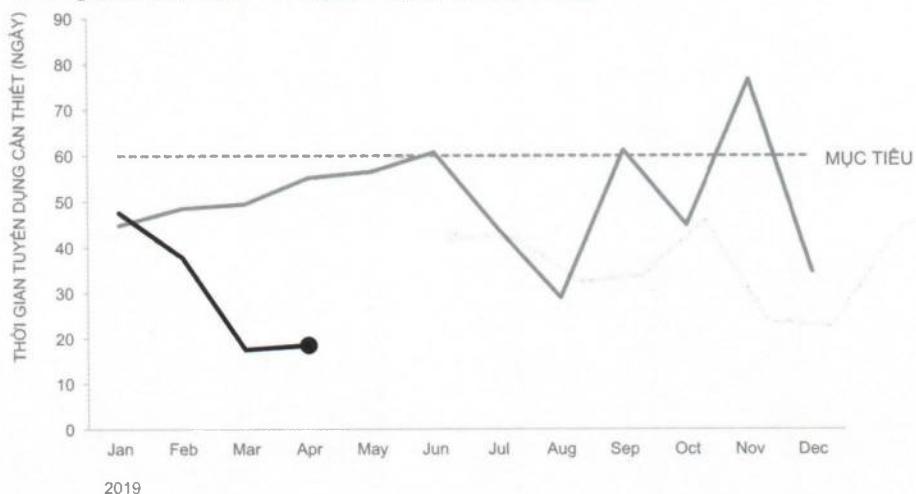
Thời gian cần thiết để tuyển dụng thành công



Hình 6.6g Thêm điểm đầu tiên của đường nội bộ

Thời gian cần thiết để tuyển dụng thành công đối với nhân sự nội bộ cải thiện đáng kể trong những tháng đầu năm. Vào tháng Ba và tháng Tư, ta chỉ mất chưa đến ba tuần để tuyển dụng thành công nhân viên nội bộ – nhanh đến ấn tượng! (Hình 6.6h)

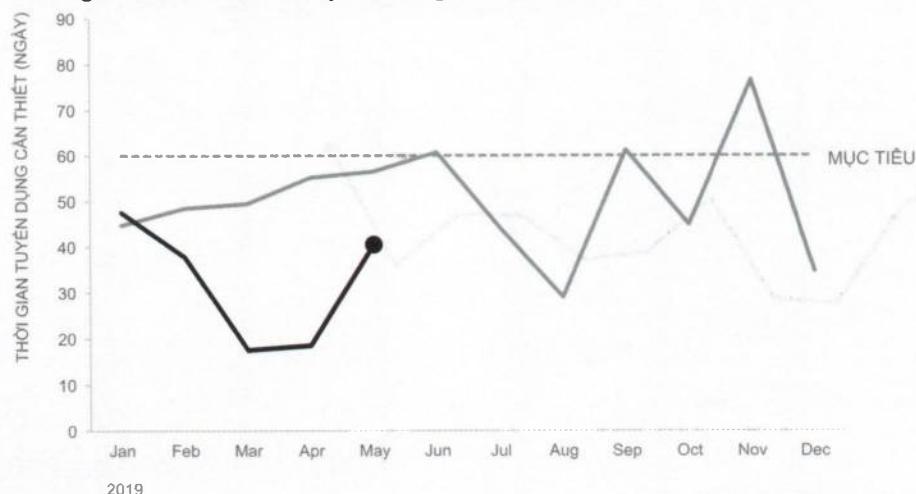
Thời gian cần thiết để tuyển dụng thành công



Hình 6.6h Thời gian cần để tuyển dụng nội bộ thành công trong những tháng đầu tiên

Thời gian tuyển dụng cần thiết lại tăng vào tháng Năm; tỷ lệ thuận với số lần tuyển dụng nội bộ. Điều này cho thấy quy trình tuyển dụng sẽ kém hiệu quả đi nhiều nếu số lần tuyển chuyen quá cao. (Hình 6.6i)

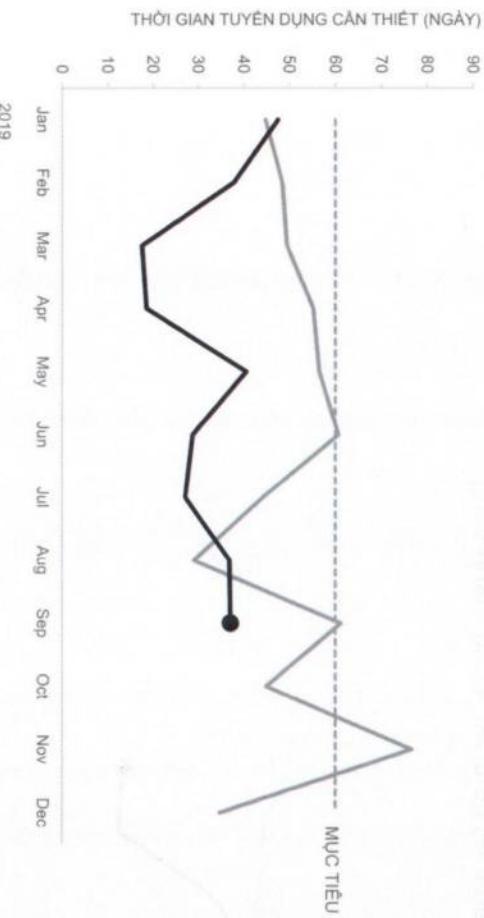
Thời gian cần thiết để tuyển dụng thành công



Hình 6.6i Tăng dần từ tháng Tư đến tháng Năm

Sau tháng Năm, số ngày bình quân có giảm nhẹ một chút nhưng sau đó tăng lên một lần nữa. (Hình 6.6j)

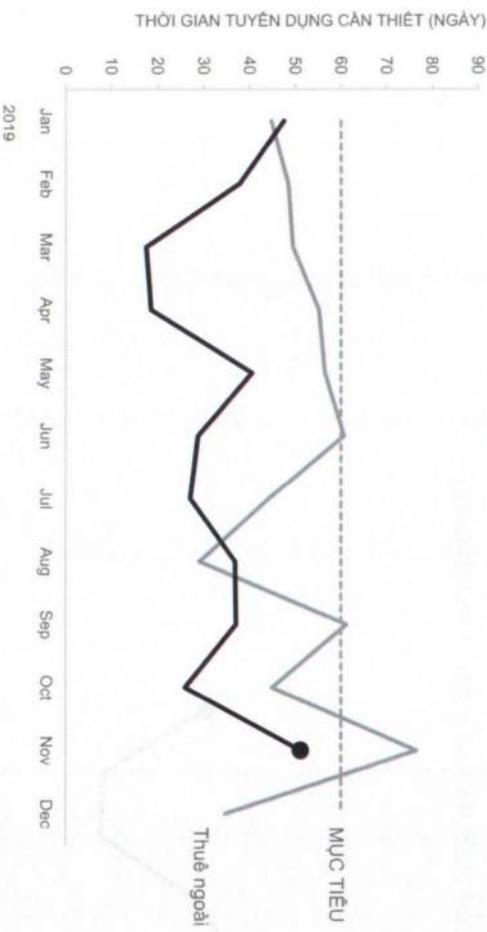
Thời gian cần thiết để tuyển dụng thành công



Hình 6.6j Thêm một lần giảm rồi lại tăng

Tình trạng tương tự lặp lại xảy ra tại quãng thời gian từ tháng Chín đến tháng Mười mốt*.
(Hình 6.6k)

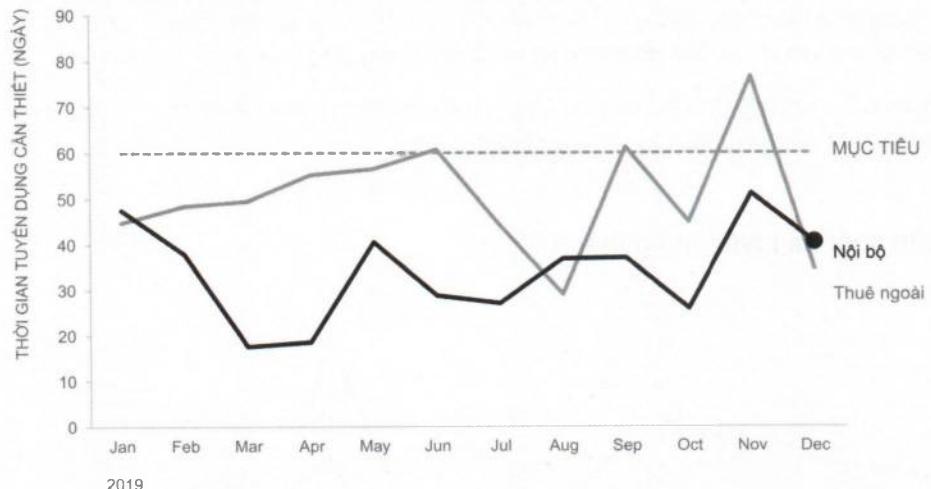
Thời gian cần thiết để tuyển dụng thành công



Hình 6.6k Tiếp tục giảm rồi tăng

Trong khoảng thời gian chuyển giao từ tháng Mười một sang tháng Mười hai, thời gian tuyển dụng bình quân đối với nguồn lực nội bộ cao hơn so với hình thức thuê ngoài. Dù trải qua nhiều tháng biến động, nhìn chung thời gian tuyển dụng bình quân đối với nguồn lực nội bộ có sự tăng trưởng trong nửa năm còn lại. (Hình 6.6!)

Thời gian cần thiết để tuyển dụng thành công



Hình 6.6! Đến cuối năm, thời gian cần để tuyển dụng nội bộ thành công còn nhiều hơn thuê ngoài

Hãy cùng xem lại và tóm lược như sau. Tình hình thời gian tuyển dụng thành công đối với cả hai hình thức tuyển dụng nội bộ lẫn thuê ngoài đều có nhiều biến động trong năm qua. Dù cả hai đều đáp ứng tốt mục tiêu tối đa 60 ngày vào hầu hết thời điểm trong năm, ta có thể thấy thời gian tuyển dụng thành công có chiều hướng tăng vào những tháng cuối năm 2019. Có lẽ không bất ngờ lắm – phỏng vấn càng nhiều lần, thời gian tuyển dụng thành công càng dài. Lịch nghỉ lễ cũng góp phần gây nên sự trì trệ này. Đối với nội bộ, quá trình tuyển dụng sẽ mất nhiều thời gian hơn khi có quá nhiều ứng viên. Từ đó, ta nên tìm cách cải thiện quá trình đó nhằm đáp ứng kịp thời số lượng ứng viên lớn hơn nữa.

Hãy cùng thảo luận: những dữ liệu này có ý nghĩa thế nào cho năm tiếp theo? Các vị có muốn thực hiện một số thay đổi nào không? (Hình 6.6m)

Thời gian cần thiết để tuyển dụng thành công



Hình 6.6m Hãy cùng thảo luận về những tác động về sau của những dữ liệu này

BƯỚC 3: Tôi có thể tóm lược lại toàn bộ quá trình tạo lập biểu đồ trong Bước 2 với hình ảnh trực quan gồm đầy đủ nội dung chú giải sau đây. Xem Hình 6.6n.

Nhu cầu thảo luận về thời gian cần thiết để tuyển dụng vị trí trống thành công: chúng ta sẽ làm gì tiếp theo?

Cả thời gian để Thuê ngoài lẫn Nội bộ đều cho thấy một sự biến động đáng kể trong năm vừa qua. Việc nắm bắt được những yếu tố như số lần phỏng vấn, lịch trình nghỉ lễ, và những trở ngại trong việc chuyển giao công tác nội bộ hiện tại, sẽ giúp chúng ta vạch ra một hướng đi tối ưu hơn trong tương lai.

Thời gian cần thiết để tuyển dụng thành công



CÙNG THẢO LUẬN: Chúng ta có nên quy định chặt chẽ hơn số buổi phỏng vấn tối đa? Bằng cách nào chúng ta có thể ngăn lịch nghỉ lễ ảnh hưởng đến quá trình tuyển dụng? Chúng ta có thể làm gì để cải thiện quy trình chuyển giao công tác nội bộ nhằm đối phó với những trường hợp có quá nhiều người ứng tuyển?

Hình 6.6n Một biểu đồ đầy đủ thông tin phục vụ cho việc phân bổ

Với Hình 6.6n, đối tượng mục tiêu tự xử lý thông tin – những ai không tham gia được cuộc họp hoặc cần gợi lại nội dung được đề cập – có thể nắm bắt được câu chuyện tương tự với khi tôi trực tiếp trình bày.

Hãy suy ngẫm cách thức xây dựng từng slide một khi họp hoặc thuyết trình trực tiếp, cùng với một hoặc hai slide bao gồm đầy đủ nội dung chú giải, có thể đáp ứng được nhu cầu kể chuyện thông qua dữ liệu một cách hiệu quả của bạn như thế nào.

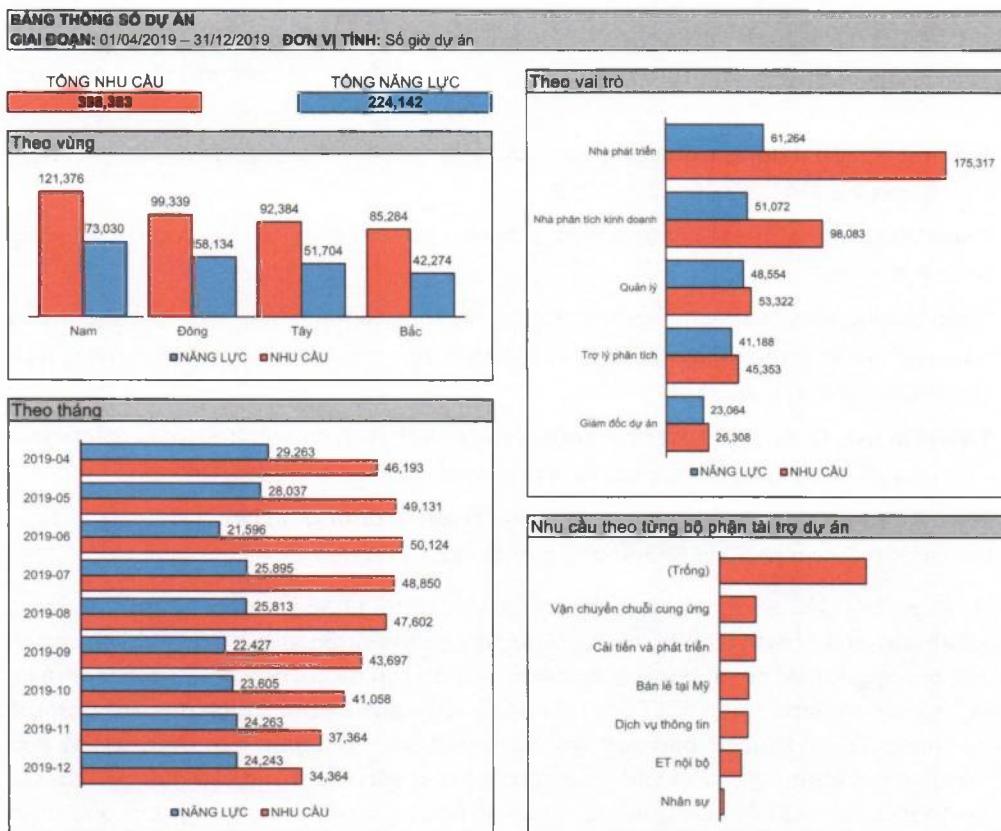
Bài tập 6.7: Từ bảng dữ liệu đến câu chuyện

Trong Chương 1 cuốn *Kể chuyện thông qua dữ liệu*, tôi đã phân biệt rõ ràng giữa hai khái niệm phân tích khám phá và phân tích lý giải. Nói chung, phân tích khám phá là khi bạn tìm hiểu dữ liệu, còn phân tích lý giải là công đoạn truyền đạt ý nghĩa dữ liệu đến cho đối tượng mục tiêu.

Tôi nhận thấy bảng thông số là một công cụ vô cùng đắc lực dành cho công đoạn phân tích khám phá. Để biết được tình hình vẫn theo như kỳ vọng hay không, tôi cần phải thường xuyên theo dõi một số dữ liệu (theo tuần, theo tháng hoặc theo quý). Bảng thông số còn giúp chúng ta xác định được những biến động bất ngờ hoặc thú vị tại một điểm dữ liệu nào đó. Tuy nhiên, một khi đã nhận thấy và muốn truyền đạt những điểm thú vị đó, ta nên lấy dữ liệu ra khỏi bảng thông số và trực quan hóa chúng bằng những cách thức đã học.

Hãy cùng xem qua ví dụ về một bảng thông số và thực hành cách thức chuyển từ phân tích khám phá sang phân tích lý giải. Hình 6.7a dưới đây là một Bảng thông số dự án. Có thể thấy nó bao gồm nhiều hạng mục khác nhau (theo vùng và theo bộ phận). Mỗi hạng mục sẽ bao gồm các thông số về nhu cầu và năng lực. Thông số được biểu đồ hóa trong các bảng dưới đây chính là số giờ thực hiện dự án.

Hình này có vẻ quen thuộc vì ta đã bắt gặp một số ví dụ tương tự ở Bài tập 2.3 và 2.4 rồi. Hãy dành chút thời gian nghiên cứu Hình 6.7a rồi sau đó hoàn thành các bước sau.

**Hình 6.7a** Bảng dữ liệu dự án

BƯỚC 1: Hãy bắt đầu bằng việc cụ thể hóa dữ liệu bằng câu từ. Bạn hãy viết ra một câu mô tả thông tin then chốt đối với mỗi yếu tố trong bảng thông số Hình 6.7a.

BƯỚC 2: Chúng ta có cần tất cả những dữ liệu này không? Đúng là việc suy xét toàn bộ dữ liệu về số giờ thực hiện dự án đối với mỗi hạng mục là điều cần thiết cho công tác phân tích khám phá, nhưng không phải dữ liệu nào cũng quan trọng như nhau khi truyền đạt chúng cho đối tượng mục tiêu. Giả sử bạn phải kể một câu chuyện từ những dữ liệu này: bạn sẽ tập trung vào, hay bỏ qua phần nào?

BƯỚC 3: Xây dựng một câu chuyện trực quan với những yếu tố được lựa chọn ở Bước 2. Bạn cứ thoải mái để ra những giả định trong suốt quá trình này. Bạn sẽ trình bày dữ liệu bằng cách nào? Bạn sẽ áp dụng ngôn từ ra sao? Bạn hãy quyết định hình thức trình bày của mình: trực tiếp hoặc dưới dạng văn bản để đối tượng mục tiêu tự tiêu thụ thông tin. Sau khi lựa chọn bối cảnh, hãy tối ưu hóa cách tiếp cận của mình sao cho phù hợp nhất.

Giải pháp 6.7: Từ bảng dữ liệu đến câu chuyện

BƯỚC 1: Sau đây là những câu tóm lược thông tin then chốt cho mỗi yếu tố trong bảng thông số.

- **Tóm tắt số liệu ở dòng trên cùng:** Nhu cầu vượt trội hơn hẳn năng lực trong khoảng thời gian từ 01/04/2019 đến 31/12/2019.
- **Theo Vùng:** Khoảng cách chênh lệch giữa nhu cầu và năng lực xuyên suốt các vùng không đáng kể.
- **Theo Tháng:** Khoảng cách chênh lệch giữa nhu cầu và năng lực – lớn nhất vào tháng Sáu và khá cao trong khoảng thời gian từ quý II đến quý IV – nhìn chung thu hẹp dần vào những tháng cuối năm.
- **Theo Vai trò:** Hạng mục Nhà phát triển có sự chênh lệch cao nhất; khoảng cách giữa nhu cầu và năng lực ở hạng mục Nhà phân tích kinh doanh cũng khá lớn.
- **Theo Bộ phận tài trợ:** Chúng ta dường như thiếu đi những dữ liệu “Nhu cầu” ở đây – hoặc có lẽ không phải dự án nào cũng có bộ phận tài trợ?

BƯỚC 2: Tôi sẽ bắt đầu bằng việc loại đi một số yếu tố tôi không muốn. Những phần có thông số không quá chênh lệch hoặc thiếu dữ liệu có thể được lược bỏ (trừ khi chúng đi ngược với kỳ vọng; lúc đó sẽ rất đáng quan tâm). Không tồn tại chỉ duy nhất một câu trả lời chính xác: chúng ta đang thiếu hụt nhiều thông tin bối cảnh và buộc phải để ra những giả định khác nhau. Trong thực tế, bạn nên xây dựng một bối cảnh giúp bản thân có thể đưa ra những lựa chọn khôn ngoan về các phương diện như cần tập trung vào đâu, yếu tố nào mang giá trị thực tiễn và nên bao gồm hoặc loại bỏ những dữ liệu nào trong suốt quá trình xây dựng câu chuyện.

Tôi nhận thấy có nhiều thông số thú vị ở cả vai trò và theo thời gian nên quyết định sẽ tập trung vào chúng. Về sự thay đổi phương thức trình bày dữ liệu, tôi sẽ tập trung vào khoảng cách chênh lệch đang giảm dần, đồng thời khắc họa rõ hơn sự khác biệt giữa nhu cầu và năng lực theo vai trò. Tôi sẽ chèn thêm nội dung mô tả dữ liệu để vừa làm rõ ý nghĩa biểu đồ, vừa giúp đối tượng mục tiêu nắm bắt được câu chuyện.

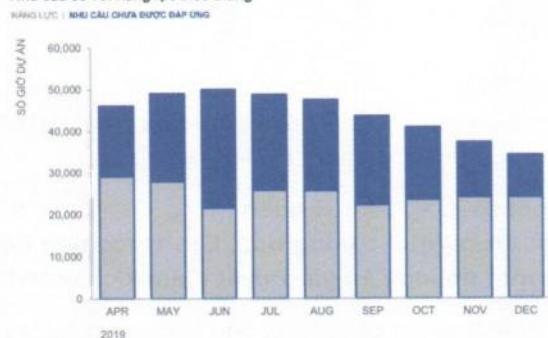
BƯỚC 3: Tôi giả định rằng đây là những số liệu được tổng kết vào cuối năm và sẽ ở dạng văn bản, đồng thời được phân phát cho người xem để họ tự tìm hiểu thông tin. Hình 6.7b hiển thị một slide bao gồm những hình ảnh mô tả thông tin mà tôi tập trung vào (cùng với phần bối cảnh giả tưởng nhằm làm rõ ý nghĩa biểu đồ hơn).

Dự kiến còn tiến độ cần hoàn thành nhằm đáp ứng nhu cầu

THEO THỜI GIAN: KHOẢNG CÁCH RÚT NGÁN, NHƯNG KHÔNG TRIỆT ĐỂ

Tính đến cuối năm, lượng nhu cầu vẫn vượt quá năng lực. Vào năm 2019, chúng ta đã rút ngắn được khoảng cách chênh lệch giữa nhu cầu và năng lực bằng cách loại bỏ hết tất cả những dự án tồn đọng bất khả thi dựa trên cấu trúc đội ngũ và những ưu tiên khác.

Nhu cầu so với năng lực theo tháng

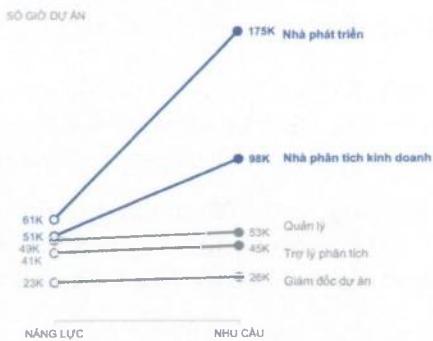


THEO VAI TRÒ: 2 VỊ TRÍ CÓ CHÊNH LỆCH ĐÁNG KẾ NHẤT

Hai vị trí gấp phải nhu cầu vượt xa khả năng đáp ứng nhất chính là Nhà phát triển và Nhà phân tích kinh doanh.

Kế hoạch tuyển dụng cụ thể cho hai vị trí này là dần dần giảm bớt chênh lệch giữa nhu cầu và khả năng đáp ứng. Chúng tôi sẽ tiếp tục theo dõi và báo cáo.

Nhu cầu và năng lực: số liệu chi tiết theo vai trò



Hình 6.7b Câu chuyện trên một slide duy nhất

Hãy cùng xem qua một số thành phần mà tôi quyết định bao gồm trong Hình 6.7b. Tôi sử dụng tiêu đề kết luận phỏng đoán xu thế dữ liệu trong biểu đồ và đưa ra kỳ vọng về tương lai. Tôi chọn định dạng hiển thị hai bên để trình bày câu chuyện của mình. Bạn sẽ còn gặp nhiều ví dụ về cách tiếp cận này nữa vì đây là cách thức ưa thích của tôi mỗi khi cần chèn nhiều biểu đồ trực quan lên một slide duy nhất. Hai biểu đồ đối với tôi là lý tưởng nhất nếu bạn muốn trình bày nhiều hơn một cái vì làm thế sẽ giúp bạn vừa có thể phóng to biểu đồ lên sao cho dễ đọc, vừa có đủ không gian để chèn thêm nội dung nhằm làm rõ bối cảnh (còn nếu số lượng nhiều hơn, tôi khuyến nghị bạn nên sử dụng nhiều slide).

Trong ví dụ này, phần bên trái tập trung vào (qua màu sắc và câu từ) sự suy giảm của khoảng cách chênh lệch theo thời gian. Tôi quyết định sử dụng biểu đồ cột thay vì những định dạng khác (như trong Bài tập 2.4) vì nó cho ta thấy số liệu của cả hai hạng mục Năng lực lẫn Nhu cầu. Ngoài ra, ta còn thấy được số liệu tương ứng với phần Nhu cầu chưa được đáp ứng. Còn với phần bên phải, tôi trực quan hóa những dữ liệu theo vai trò bằng biểu đồ đường xiên. Định dạng biểu đồ này áp dụng màu sắc và câu từ một cách bài bản, khiến cho đối tượng mục tiêu dễ dàng chú ý đến hai hạng mục Nhà phát triển và Nhà phân tích kinh doanh.

Tôi giả định rằng những thông tin chi tiết trong trường hợp này mang mục đích làm rõ dữ liệu. Chúng dùng để cung cấp thông tin hơn là kêu gọi hành động. Việc mang đến một góc nhìn khác cho những thông tin chi tiết này có thể sẽ khiến đối tượng thấy được một ý nghĩa nào đó sâu sắc hơn. Hãy lưu ý hàng loạt công đoạn vừa rồi – mô tả biểu đồ bằng câu từ, xác định những điểm nêu bao gồm cũng như loại bỏ, biểu đồ hóa dữ liệu một cách hiệu quả và sử dụng thận trọng màu sắc lẫn ngôn từ – đã hỗ trợ ta như thế nào trong suốt quá trình chuyển từ bảng thông số khám phá dữ liệu thành một câu chuyện hoàn chỉnh.

TỰ THỰC HÀNH

Sự trôi chảy khi truyền đạt dữ liệu đòi hỏi nỗ lực luyện tập.
Bạn hãy luyện tập xác định điểm kịch tính trong số trường hợp thực tế dưới đây, rồi đổi hướng sang một số bài tập về cấu trúc câu chuyện để nắm được cách thu hút sự chú ý của đối tượng mục tiêu, xây dựng độ tin cậy và thúc đẩy hành động.

Bài tập 6.8: Xác định điểm kịch tính

Như đã nói, điểm kịch tính chính là yếu tố then chốt của câu chuyện. Hơn nữa, chúng ta cũng đã thực hành xác định điểm kịch tính và phương án giải quyết phù hợp ở Bài tập 6.3. Sau đây là một cơ hội tuyệt vời để bạn tự mình thực hành thêm một số bài tập.

Hãy lướt qua từng trường hợp dưới đây (một số có vẻ đã quá quen thuộc vì chúng từng xuất hiện đâu đó trong cuốn sách này rồi). **Trong mỗi trường hợp, bạn trước tiên hãy xác định điểm kịch tính. Tiếp theo, đưa ra một phương án giải quyết điểm kịch tính đó.**

TRƯỜNG HỢP 1: Bạn là giám đốc tài chính (CFO) cho một công ty bán lẻ trong nước. Đội ngũ phân tích tài chính của bạn vừa hoàn thành bản đánh giá tình hình kinh doanh quý I và nhận định rằng có khả năng công ty sẽ bị lỗ 45 triệu đô la sau khi kết thúc một năm tài chính nếu như chi phí hoạt động và doanh số bán tương tự dự án trước. Do chịu ảnh hưởng của cuộc suy thoái kinh tế gần đây, khó có thể mong đợi doanh số bán sẽ cải thiện. Do đó, bạn tin rằng tập đoàn chỉ có thể giảm nhẹ thất thoát bằng cách kiểm soát chi phí hoạt động, đồng thời bộ phận quản lý nên thực thi chính sách kiểm soát chi phí ("sáng kiến kiểm soát chi phí ABC") ngay lập tức. Bạn sẽ báo cáo lại kết quả kinh doanh của quý I vào cuộc họp Hội đồng quản trị kế tiếp. Giờ đây, bạn cần phải lên kế hoạch truyền đạt dữ liệu – xây dựng một bản tóm tắt kết quả tài chính bằng PowerPoint – và trình bày nó với Hội đồng quản trị cùng với đề xuất của mình.

TRƯỜNG HỢP 2: Giả sử bạn đang làm việc cho một tổ chức y tế địa phương. Bạn cùng với đồng nghiệp vừa hoàn thành công tác đánh giá Nhà cung cấp A, B, C và D ở hạng mục Sản phẩm XYZ. Dữ liệu cho thấy những cơ sở y tế khác nhau sẽ ưu tiên sử dụng nhà cung cấp khác nhau. Một số sẽ chuộng Nhà cung cấp B, số khác lại chuộng Nhà cung cấp D (rất ít cơ sở lựa chọn Nhà cung cấp A và C). Ngoài ra, bạn cũng thấy Nhà cung cấp B có chỉ số khách hàng hài lòng cao nhất. Bạn đã phân tích tất cả các dữ liệu và nhận thấy rằng phương án hợp tác với một hoặc hai nhà cung cấp đồng thời sẽ giúp tiết kiệm chi phí rất nhiều. Tuy nhiên, hai cách trên cũng không thay đổi lựa chọn nhà cung cấp của một số trung tâm y tế. Bạn đang chuẩn bị trình bày những kết quả phân tích này cho ban lãnh đạo; phiếu bầu của họ sẽ xác định đâu là phương án được lựa chọn.

TRƯỜNG HỢP 3: Công ty sản xuất thực phẩm mà bạn hiện đang làm việc chuẩn bị tung ra thị trường sản phẩm sữa chua Craveberry. Đội ngũ nghiên cứu sản phẩm của bạn quyết định thực hiện một thử nghiệm hương vị sản phẩm nữa để nghiên cứu cảm nhận của người tiêu dùng. Bạn đã phân tích kết quả thử nghiệm và tin rằng cần phải thay đổi một số yếu tố trong sản phẩm – những yếu tố đó tuy nhỏ nhưng vẫn có thể tác động mạnh mẽ đến mức độ đón nhận sản phẩm của người tiêu dùng sau khi ra mắt. Bạn sắp phải họp với Trưởng bộ phận Nghiên cứu sản phẩm nhằm xác định một trong hai hướng đi sau: tạm hoãn thời gian ra mắt để cải thiện sản phẩm hoặc vẫn tung ra thị trường sản phẩm Craveberry mà không thay đổi gì thêm.

Bài tập 6.9: Chuyển từ câu chuyện đơn chiều sang cấu trúc câu chuyện

Trước khi sắp xếp các tình tiết tương ứng với cấu trúc câu chuyện, ta nên bắt đầu với một phiên bản đơn giản hơn. Cụ thể, theo dòng thời gian là định dạng mặc định thường thấy trong những buổi thuyết trình tại doanh nghiệp. Cũng hợp lý thôi vì đây chính là bố cục mà ta luôn nghĩ đến như một thói quen, bởi nó tương ứng với một lộ trình vô cùng quen thuộc: đề ra câu hỏi cần trả lời rồi đi đến lời giải đáp hoặc phương án lý giải cuối.

Tuy nhiên, lộ trình trên không phải lúc nào cũng là phương án tốt nhất dành cho đối tượng mục tiêu. Chúng ta nên thật thận trọng trong việc sắp xếp bố cục các thông tin cần truyền đạt đến họ. Suy nghĩ lại tất cả các tình tiết dựa trên kết cấu câu chuyện là phương pháp cực kỳ hiệu quả để hiện thực hóa ý niệm trên. Hãy cùng xem lại một kịch bản đơn chiều mà ta đã từng bắt gặp ở Chương 1 về tình hình bầu cử ở trường đại học. Sau đó, bạn hãy thực hành thiết lập lộ trình truyền đạt câu chuyện của riêng mình dựa trên những gì đã biết về cấu trúc câu chuyện.

Bạn là một sinh viên đại học năm cuối đầy triển vọng tham gia Hội sinh viên của trường. Một trong những mục tiêu của Hội sinh viên là tạo ra trải nghiệm tích cực cho sinh viên trong khuôn viên trường bằng cách bầu ra từ mỗi lớp chính khóa một thành viên và đứng ra làm đại diện trước giảng viên và ban giám hiệu. Bạn đã hoạt động trong Hội sinh viên được ba năm và sẽ góp sức cho cuộc bầu chọn sắp tới đây. Năm ngoái, số lượng sinh viên tham gia bầu chọn ít hơn năm trước đó 30%. Tình trạng này cho thấy tương tác giữa tập thể sinh viên và Hội sinh viên quá thấp. Bạn cùng với những thành viên khác trong Hội vừa hoàn thành một cuộc nghiên cứu đối chiếu với các trường đại học khác. Bạn nhận thấy rằng ở những trường đại học có số lượng sinh viên tham gia bầu chọn cao nhất, Hội sinh viên đã thực hiện vô cùng hiệu quả công tác tuyên truyền. Bạn nghĩ rằng số lượng sinh viên tham gia bầu chọn năm nay có thể được cải thiện qua biện pháp cung cấp nhận thức về sứ mệnh của Hội. Để đạt được mục đích đó, bạn dự định sẽ tiến hành một chiến dịch truyền thông đến tập thể sinh viên. Sắp tới, bạn sẽ có cơ hội trình bày đề xuất của mình trong cuộc họp với Chủ tịch và Ủy ban tài chính của Hội.

Mục tiêu cuối cùng của bạn là có được ngân sách 1.000 đô la cho chiến dịch truyền thông giúp tập thể sinh viên nhận thức rõ hơn lý do tại sao nên tham gia những cuộc bầu chọn này. Để cụ thể hóa điều này, thành viên kia đã xây dựng kịch bản sau (Hình 6.9). Hãy xem xét rồi hoàn thành các bước dưới đây.



Hình 6.9 Kịch bản của đồng nghiệp cho câu chuyện bầu cử tại trường đại học

BƯỚC 1: Suy xét tình tiết trên những tờ giấy nhớ ở kịch bản trong Hình 6.9 rồi xác định cách thức sắp xếp chúng cho phù hợp với cấu trúc câu chuyện. Cụ thể, bạn hãy liệt kê ra tình tiết nào sẽ thuộc phần nào trong các phần - cốt truyện, cao trào, đỉnh điểm, thoái trào và tháo nút (không cần phải dùng toàn bộ các tình tiết trong kịch bản trên).

BƯỚC 2: Viết ra những điểm mà bạn đã liệt kê trong Bước 1 trên giấy nhớ rồi sắp xếp chúng thành hình vòng cung. Trong suốt công đoạn đó, bạn cứ thoải mái dành thời gian sắp xếp, thêm thắt, loại bỏ, cũng như thay đổi những yếu tố cấu thành nên câu chuyện. Hãy để ra già định nếu thấy cần.

BƯỚC 3: Quá trình sắp xếp bố cục các ý tưởng có thay đổi cách tiếp cận của bạn không? Hãy viết ra một hoặc hai đoạn văn mô tả quá trình sắp xếp cũng như những gì bạn học được từ chính nó. Bạn có nghĩ mình sẽ áp dụng chính chiến lược này trong tương lai không? Tại sao có? Tại sao không?

Bài tập 6.10: Xây dựng cấu trúc câu chuyện

Hãy cùng áp dụng cấu trúc câu chuyện một lần nữa. Lần này, chúng ta sẽ bỏ qua bước lên kịch bản. Thay vào đó, ta sẽ xây dựng cấu trúc câu chuyện trong ví dụ thuộc Bài tập 6.8 – sau khi đã thực hành xác định xong điểm kịch tính. Bạn có thể đọc nội dung dưới đây để nhớ lại câu chuyện rồi sau đó hoàn thành các bước kèm theo.

Công ty sản xuất thực phẩm mà bạn đang làm việc chuẩn bị tung ra thị trường Craveberry, một sản phẩm sữa chua mới. Đội ngũ nghiên cứu sản phẩm của bạn quyết định thực hiện một thử nghiệm hương vị sản phẩm nữa để nghiên cứu cảm nhận của người tiêu dùng trước khi quyết định ra mắt. Buổi thử nghiệm này nhằm mục đích thu thập dữ liệu người tiêu dùng phản ứng thích hoặc không thích với những yếu tố của sản phẩm như: độ ngọt, dung tích, lượng trái cây, lượng sữa chua, và độ sệt. Bạn đã phân tích kết quả thử nghiệm và tin rằng cần phải thay đổi một số yếu tố trong sản phẩm - những yếu tố đó tuy nhỏ thôi nhưng vẫn có thể tác động mạnh mẽ đến mức độ đón nhận sản phẩm của người tiêu dùng sau khi ra mắt. Cụ thể, đề xuất của bạn là giữ nguyên độ ngọt và dung tích của sản phẩm, nhưng kết quả cho thấy người tiêu dùng nghĩ rằng sản phẩm quá sệt và chứa quá nhiều trái cây. Do đó, bạn khuyến nghị giảm bớt lượng trái cây và thêm sữa chua vào nhằm giảm bớt độ sệt. Bạn sắp phải họp bàn với Trưởng bộ phận Nghiên cứu sản phẩm nhằm xác định một trong hai hướng đi sau: tạm hoãn thời gian ra mắt để cải thiện sản phẩm hoặc tung ra thị trường sản phẩm Craveberry mà không thay đổi gì thêm.

BƯỚC 1: Hãy lấy một xấp giấy nhở rồi bắt đầu viết ra những yếu tố (tình tiết) cấu thành nên câu chuyện về sản phẩm Craveberry này.

BƯỚC 2: Sắp xếp những tình tiết đã liệt kê ở Bước 1 thành hình vòng cung rồi sau đó phân định chúng sao cho tương ứng với những phần trong cấu trúc câu chuyện: cốt truyện, cao trào, đỉnh điểm, thoái vào và tháo nút. Bạn cứ thoải mái thêm thắt, loại bỏ, thay đổi những yếu tố cấu thành nên câu chuyện và để ra giả định nếu bạn cảm thấy cần thiết.

BƯỚC 3: So sánh quá trình này với quá trình trong Bài tập 6.9 mà bạn đã thực hiện. Bạn thấy công đoạn sắp xếp tình tiết theo cấu trúc câu chuyện dễ dàng hơn khi bắt đầu với một kịch bản sẵn có hay với một trang giấy trắng? Bạn sẽ áp dụng những bài học nào vào quá trình sắp xếp tình tiết câu chuyện trong tương lai? Hãy viết ra một hoặc hai đoạn văn bao gồm những nhận định chủ quan cùng những gì bạn đã lĩnh hội được.

Bài tập 6.11: Tiến triển từ bản báo cáo đến câu chuyện

Bảng thông số và biên bản báo cáo thông thường (theo tuần, theo tháng hoặc theo quý) là những công cụ tuyệt vời giúp ta có thể khám phá dữ liệu, nắm bắt được những điểm đáng lưu ý, cần phải làm nổi bật hoặc đào sâu thêm. Nếu đối tượng mục tiêu có nhu cầu tự tìm hiểu thông tin, các bản báo cáo còn đem lại giá trị rất lớn trong việc cung cấp câu trả lời cho riêng từng đối tượng; từ đó bạn có nhiều thời gian trình bày những kết quả phân tích thú vị hơn.

Nhưng ta lại thường hay giới hạn khả năng của bảng thông số hoặc biên bản báo cáo ở mức khám phá dữ liệu. Bằng việc giải thích rõ ràng khiến đối tượng mục tiêu có thể dễ dàng tìm được điểm cần lưu ý cũng như hiểu cần phải làm gì với những thông tin vừa được chia sẻ, ta có thể vượt lên trên giới hạn.

Hình 6.11 dưới đây được trích ra từ một trang trong biên bản báo cáo hàng tháng về lượng phiếu kiến nghị cùng những thông số liên quan. Bạn hãy xem qua dữ liệu rồi hoàn thành các bước sau.



Hình 6.11 Nhữn thông số chính

BƯỚC 1: Chúng ta hãy bắt đầu bằng cách cụ thể hóa chúng bằng câu từ. Bạn hãy viết ra một câu mô tả thông tin then chốt cho mỗi biểu đồ trong bản báo cáo Hình 6.11.

BƯỚC 2: Chúng ta có cần tất cả những dữ liệu này không? Đúng là việc suy xét toàn bộ dữ liệu về số giờ thực hiện dự án đối với mỗi hạng mục là điều cần thiết cho công tác phân tích khám phá, nhưng không phải dữ liệu nào cũng quan trọng như nhau khi truyền đạt cho đối tượng mục tiêu. Giả sử bạn phải kể một câu chuyện từ những dữ liệu này: bạn sẽ tập trung vào, cũng như bỏ qua phần nào?

BƯỚC 3: Hãy lấy thông tin và xây dựng một câu chuyện trực quan với những yếu tố được lựa chọn ở Bước 2. Bạn sẽ trình bày bằng cách nào? Bạn sẽ sử dụng ngôn từ ra sao? Xây dựng biểu đồ trực quan theo quyết định của bạn. Bạn hãy quyết định hình thức trình bày của mình: trực tiếp hoặc dưới dạng văn bản để đối tượng tự tiêu thụ thông tin. Sau khi lựa chọn bối cảnh, bạn hãy tối ưu hóa cách tiếp cận của mình sao cho phù hợp nhất. Bạn có thể đề ra những giả định nếu cảm thấy cần thiết cho bài tập này.

THỰC HÀNH tại NƠI LÀM VIỆC

Chúng ta sẽ thực hành ba bài tập nhằm giúp bạn có thể truyền đạt dữ liệu hiệu quả hơn cho đối tượng mục tiêu qua các câu chuyện – liên tục truyền tải thông điệp, giải đáp câu hỏi “Câu chuyện ở đây là gì?” và tận dụng cấu trúc câu chuyện.

Hãy chọn cho mình một dự án và bắt tay vào làm thôi!

Bài tập 6.12: Chọn một cụm từ súc tích và dễ gợi nhắc

Sự lặp lại giúp tạo nên cầu nối giữa trí nhớ ngắn hạn và dài hạn của chúng ta. Ta có thể áp dụng khái niệm này vào công tác truyền đạt dữ liệu bằng cách gói gọn thông điệp chính trong một cụm từ súc tích và dễ gợi nhắc.

Hãy chọn cho mình một dự án đòi hỏi bạn phải truyền đạt dữ liệu với mục đích lý giải. Bạn đã xây dựng Ý tưởng lớn chưa? Nếu chưa thì hãy quay lại Bài tập 1.20 và làm đi. Tiếp theo, biến Ý tưởng lớn của bạn thành một cụm từ súc tích và dễ gợi nhắc. Làm thế sẽ giúp bạn thiết lập một mục tiêu rõ ràng cho việc truyền đạt dữ liệu của mình, đồng thời góp phần khiến cho hình ảnh trực quan dễ nhớ hơn. Cụm từ của bạn cần phải ngắn gọn và dễ nhớ, nếu có vần điệu thì càng tốt. Dù không cần phải nghe thật dễ thương nhưng dễ nhớ là một điều kiện cần. (Nếu thật sự cần một ví dụ – để tôi bật mí cho các bạn luôn – bạn sẽ có cơ hội thực hành cũng như chiêm ngưỡng cách áp dụng tại Bài tập và Giải pháp 7.4 và 7.6).

Khi thuyết trình trực tiếp, bạn có thể bắt đầu bằng một cụm từ súc tích và dễ gợi nhắc. Khi kết thúc cũng vậy, hoặc bạn có thể nhắc đến nó theo nhiều cách khác nhau xuyên suốt buổi thuyết trình – để trước khi rời khỏi phòng, người nghe ít nhiều gì cũng đã nghe đến. Điều này đồng nghĩa với việc họ vừa ghi nhớ, vừa có thể *lặp lại nó*.

Còn khi bạn muốn truyền đạt dữ liệu theo cách khác ngoài thuyết trình trực tiếp, cụm từ súc tích và dễ gợi nhắc đó có thể là những con chữ trên trang văn bản. Bạn có thể lựa chọn đặt nó làm tiêu đề hoặc phụ đề trên bản trình chiếu. Hơn nữa, bạn còn có thể chèn nó vào tiêu đề kết luận của một slide quan trọng nào đó hoặc đặt ở slide cuối cùng. Hãy suy ngẫm cách áp dụng tính chất lặp lại vào câu từ – dù nói hay viết – nhằm giúp thông tin của bạn rõ ràng và dễ ghi nhớ hơn.

Trong lần truyền đạt dữ liệu sau, bạn hãy suy nghĩ cách áp dụng thật hiệu quả một cụm từ súc tích và dễ gợi nhắc.

Bài tập 6.13: Câu chuyện là gì?

Chúng ta cần thường xuyên tự hỏi chính mình cũng như người khác câu hỏi này (hay những câu tương tự) mỗi khi nhìn vào dữ liệu: câu chuyện là gì? Khi ngẫm nghĩ câu hỏi này, ta thường không có ý nói đến toàn bộ câu chuyện mà chỉ là những thông tin then chốt hoặc trong điểm thôi. Phải trả lời rõ ràng câu hỏi "Rồi sao?" là điều kiện tối thiểu của "câu chuyện" mỗi khi truyền đạt dữ liệu với mục đích lý giải. Thế nhưng nhiều khi ta lại khiến đối tượng mục tiêu phải tự suy ra câu trả lời. Vậy nên họ không thể hiểu rõ được dữ liệu cũng như quá trình phân tích của chúng ta.

Trước đây, tôi từng phân định rõ ràng lối suy nghĩ của chúng ta về câu chuyện để truyền đạt dữ liệu thành hai loại: *câu chuyện với chữ "c"* viết thường và *Câu chuyện với chữ "C"* viết hoa. Hãy cùng bàn luận về hai loại này. Ngoài ra, tôi cũng sẽ cho các bạn vài lời khuyên về cách tư duy và áp dụng chúng tại nơi làm việc.

câu chuyện với chữ "c" viết thường

Đối với mỗi biểu đồ và slide được tạo nên, hãy hỏi chính mình: "Ý chính ở đây là gì?" Sau đó, viết ra cụ thể câu trả lời của mình – như ta đã và sẽ thực hành ở Bài tập 6.2, 6.7, 6.11, 7.5 và 7.6. Một khi đã xác định được, bạn hãy để ra và thực hiện một loạt phương pháp nhằm giúp đối tượng mục tiêu dần nắm bắt được ý chính đó. Bạn có thể sử dụng phương pháp tiêu đề kết luận đối với những biểu đồ hoặc slide của mình để đối tượng phần nào mong đợi trước nội dung bên trong (Bạn có thể xem lại hoặc thực hành thêm Bài tập 6.1 và 6.7). Hãy tập trung vào những bài tập mà chúng ta đã thực hành ở Chương 4. Bạn nên sử dụng ngôn từ – dù ở dạng nói hay viết – với mục đích lý giải cho đối tượng nội dung họ nên nhìn vào cũng như ý nghĩa của chúng.

Đừng bao giờ để đối tượng mục tiêu phải lần cẩn câu hỏi "Rồi sao?" Hãy trả lời câu hỏi ấy thật rõ ràng cho họ!

Câu chuyện với chữ "C" viết hoa

Xác định rõ ràng thông tin then chốt chính là một bước đi vô cùng đúng đắn. Tuy nhiên, chúng ta còn có thể nâng câu chuyện của mình lên một tầm cao mới: *Câu chuyện với chữ "C" viết hoa*. Đây là một câu chuyện theo công thức truyền thống: mở đầu bằng cốt truyện rồi dần dần đến kịch tính. Khi kịch tính đạt đến đỉnh điểm, thì nó sẽ dần thoái trào. Cuối cùng, chúng ta đến với phần tháo nút. Một câu chuyện được đầu tư kỹ lưỡng sẽ thu hút sự chú ý, ăn sâu vào tâm trí; thậm chí ta có thể dễ dàng ghi nhớ và kể lại nó. Chúng ta có thể áp dụng bài bản khái niệm Câu chuyện này vào quá trình truyền đạt dữ liệu.

Công cụ khuyến nghị của tôi dành cho việc xây dựng Câu chuyện là cấu trúc câu chuyện. Khi sắp xếp các tình tiết câu chuyện theo dữ liệu thành hình vòng cung, ta buộc phải thực hiện một số điều sau. Đầu tiên, ta phải xác định được tình tiết kịch tính cho phần tăng dần của vòng cung. Hãy nhớ rằng sự kịch tính này là đối với đối tượng mục tiêu chứ không phải trong mắt bản thân. Hơn nữa, tình tiết kịch tính không phải do bạn tự tạo nên – nếu vốn không có tình tiết kịch tính thì từ đâu chúng ta đã không có gì để truyền đạt. Sắp xếp các tình tiết theo hình vòng cung còn giúp ta nắm bắt được sự liên kết giữa các tình tiết hoặc yếu tố với nhau – chúng ta rất dễ bỏ qua điều này mỗi khi sắp xếp bố cục câu chuyện theo một chiều đơn nhất. Cấu trúc câu chuyện còn có thể giúp chúng ta xác định xem mình cần phải bao gồm thêm nội dung hoặc khúc chuyển vào phần nào nhằm đảm bảo tính mạch

lạc giữa các tình tiết. Cấu trúc câu chuyện buộc ta phải suy nghĩ thật kỹ về lộ trình tiếp nhận thông tin của đối tượng. Có lẽ điều quan trọng nhất là cấu trúc câu chuyện khuyến khích chúng ta suy nghĩ lại toàn bộ bố cục câu chuyện dưới góc nhìn của đối tượng mục tiêu; câu chuyện đơn chiêu không thể đáp ứng được điều tương tự. Tôi nhận thấy đây chính là bước biến chuyển quan trọng nhất: khi một người chuyển từ hình thức trình bày thông thường trong môi trường doanh nghiệp sang áp dụng cấu trúc câu chuyện và trình tự Câu chuyện. Với Câu chuyện, chúng ta buộc phải bước ra khỏi lối mòn và suy nghĩ thật kỹ xem những yếu tố nào sẽ mang lại hiệu quả tối ưu nhất cho đối tượng mục tiêu.

Bạn hãy suy ngẫm đến phương pháp áp dụng cả hai khái niệm câu chuyện với chữ “c” viết thường và Câu chuyện với chữ “C” viết hoa trong lần truyền đạt dữ liệu tiếp theo. Đối với khái niệm chữ “C” viết hoa, bạn sẽ có cơ hội tiếp cận với những bước áp dụng cấu trúc câu chuyện cụ thể trong bài tập tiếp theo.

Bài tập 6.14: Áp dụng cấu trúc câu chuyện

Những câu chuyện mà chúng ta hay bắt gặp trong sách vở, phim ảnh hay ca kịch thường có chung một khái niệm: cấu trúc câu chuyện. Ta cũng có thể áp dụng chính khái niệm này vào công tác kể chuyện qua dữ liệu.

Hình 6.14 bên dưới minh họa một cấu trúc câu chuyện điển hình.



Hình 6.14 Cấu trúc câu chuyện

Hãy cùng suy ngẫm từng yếu tố trong cấu trúc trên, cùng với một số ý tưởng và câu hỏi mà bạn có thể áp dụng vào quá trình truyền đạt dữ liệu của mình.

- **Cốt truyện:** Đối tượng mục tiêu cần nắm được những thông tin gì nhằm định hình tư duy của họ tương ứng với những yêu cầu sắp tới của bạn? Hãy xác định phương thức khiến bạn có thể truyền đạt dữ liệu rõ ràng thông qua những kiến thức của bản thân để hướng đối tượng đến những giả định hoặc hiểu biết tương tự nhau về cùng một chủ đề.
- **Cao trào:** Câu chuyện hiện có điểm kịch tính nào cho đối tượng mục tiêu? Bằng cách nào bạn có thể làm nổi bật và dẫn dắt nó – ở một mức độ hợp lý, tùy vào trường hợp hiện tại – cho đối tượng?
- **Đỉnh điểm:** Đỉnh điểm của câu chuyện là gì? Hãy nhớ rằng điểm kịch tính này là đối với đối tượng mục tiêu, chứ không phải với bạn. Hãy xem lại Ý tưởng lớn của bạn và xác định điểm quan trọng nhất. Đối tượng mục tiêu của bạn quan tâm đến điều gì? Bạn có thể tối ưu hóa chúng bằng cách nào nhằm thu hút và duy trì sự chú ý của họ?

- **Thoái trào:** Đây có lẽ là yếu tố ít được chú ý nhất khi áp dụng cấu trúc câu chuyện vào bối cảnh doanh nghiệp. Mục đích chính của công đoạn này là không để chúng ta vội nhảy ngay đến phần kết thúc sau khi đã qua đỉnh điểm. Có thể nói công đoạn "thoái trào" có chức năng làm dịu bớt bước chuyển này. Trong bối cảnh kể chuyện thông qua dữ liệu, công đoạn này có thể là các dạng như: những thông tin chi tiết hoặc số liệu phân tích bổ sung (đây là cách điểm kịch tính được cụ thể hóa qua dữ liệu sản phẩm hoặc vùng miền), hay chúng là những lựa chọn tiềm năng mà bạn đã đo lường, những giải pháp mà bạn có thể áp dụng, hoặc những điều bạn muốn bàn luận với đối tượng mục tiêu nhằm làm rõ vấn đề.
- **Tháo nút:** Đây là phần bao gồm giải pháp, lời kêu gọi hành động. Phần tháo nút là lúc đối tượng có thể làm gì đó để giải quyết điểm kịch tính được đề cập ở trên. Hãy nhớ rằng mọi chuyện không phải lúc nào cũng đơn giản như kiểu "Chúng ta đã tìm ra vấn đề X, vậy bạn nên làm cách Y đi." Câu chuyện của chúng ta thường sẽ phức tạp hơn thế. Bạn có thể tận dụng phần tháo nút này để thúc đẩy đối tượng mục tiêu tương tác với bạn, đưa ra những phương án lựa chọn, hoặc thậm chí là tiếp nhận phản hồi từ phía đối tượng nhằm hoàn thiện hơn câu chuyện. Dù trong trường hợp nào, bạn luôn cần phải xác định xem mình sẽ muốn đối tượng làm gì và bằng cách nào có thể truyền tải điều đó một cách rõ ràng và thuyết phục.

Theo quan điểm của tôi, trong môi trường doanh nghiệp, câu chuyện của bạn có bám sát theo quy luật vòng cung như trên không quá quan trọng (chúng ta hằng ngày vẫn hay gặp phải những câu chuyện trái quy luật vòng cung; điển hình như câu chuyện qua hồi tưởng, phỏng đoán...). Điều quan trọng hơn là các tình tiết có xuất hiện đầy đủ không. Cụ thể, tôi nhận thấy rằng những câu chuyện đơn chiều được kể trong môi trường doanh nghiệp hoàn toàn không có bất kỳ điểm kịch tính hay đỉnh điểm nào. Như đã nói, chúng là những yếu tố không thể thiếu của một câu chuyện. Nếu không bao gồm chúng, chúng ta đang vô tình tác động tiêu cực đến những dữ liệu, cũng như câu chuyện muốn kể.

Dẫu vậy, đôi lúc việc chuyển những hiểu biết của ta về một trường hợp nào đó sang cấu trúc câu chuyện là một điều khá khăn. Xây dựng kịch bản có thể là một bước đệm hoàn hảo. Bạn có thể xem lại Bài tập 1.24 để biết thêm cách thức xây dựng kịch bản. Sau khi hoàn thành, bạn hãy bắt tay vào việc sắp xếp các tình tiết vào cấu trúc câu chuyện. Đây là một công cụ tuyệt vời giúp bạn tạo điều kiện thuận lợi cho bản thân trong một số trường hợp. Tôi nhận thấy mỗi khi muốn truyền đạt một điều gì đó, việc sắp xếp các tình tiết vào cấu trúc câu chuyện có thể giúp tôi nhận ra mình còn thiếu thông tin nào để tạo sự liên kết giữa các tình tiết, hay liệu tôi đã thật sự suy nghĩ kỹ đến đối tượng mục tiêu, điểm kịch tính cũng như cách thức giải quyết nó.

Hãy cân nhắc phương thức bạn có thể áp dụng khái niệm cấu trúc câu chuyện vào quá trình kể chuyện qua dữ liệu nhằm thu hút sự chú ý của đối tượng mục tiêu, củng cố độ tin cậy và thúc đẩy họ hành động!

Bài tập 6.15: Cùng thảo luận

Hãy suy ngẫm những câu hỏi liên quan đến bài học và bài tập Chương 6 dưới đây. Bạn có thể thảo luận cùng một người bạn hoặc theo nhóm.

1. Tiêu đề kết luận là gì? Nó khác thế nào so với tiêu đề mô tả? Khi nào, tại sao và lúc nào bạn có thể sử dụng dạng tiêu đề đó khi truyền đạt dữ liệu?
2. Điểm kịch tính có vai trò gì trong công tác truyền đạt dữ liệu? Bạn có thể xác định điểm kịch tính trong một trường hợp bất kỳ bằng cách nào? Hãy suy nghĩ về dự án hiện tại của bạn: điểm kịch tính là gì? Bằng cách nào bạn có thể thêm nó vào câu chuyện?
3. Cấu trúc câu chuyện gồm những yếu tố nào? Bạn có thể liệt kê chúng ra không? Khi nào và bằng cách nào bạn có thể áp dụng cấu trúc câu chuyện vào quá trình truyền đạt dữ liệu? Có phần nào trong vòng cung này kém quan trọng hay khó hiểu không? Bạn muốn thảo luận thêm phần nào?
4. Chúng ta nên sắp xếp bố cục câu chuyện của mình ra sao? Ta cần chú ý đến những yếu tố nào trong suốt quá trình xác định cách thức sắp xếp bố cục câu chuyện?
5. Bạn có dự đoán được mình sẽ gặp phải những phản ứng từ đối tượng mục tiêu hoặc những khó khăn khác khi truyền đạt dữ liệu qua câu chuyện bằng những phương pháp trong cuốn *Kể chuyện thông qua dữ liệu* lẩn trong chương này không? Bạn sẽ xử lý chúng ra sao? Khi nào bạn không nên truyền đạt dữ liệu bằng câu chuyện?
6. Chúng ta có thể áp dụng sự lặp lại thật hiệu quả khi truyền đạt dữ liệu như thế nào? Tại sao ta nên làm vậy?
7. Những điểm khác biệt giữa hình thức thuyết trình trực tiếp (trong cuộc họp hay những buổi thuyết trình) và hình thức văn bản phân phát để đối tượng mục tiêu tự tiếp thu thông tin là gì? Bạn có thể áp dụng những chiến lược nào đối với mỗi trường hợp trên nhằm đạt được hiệu quả cao nhất?
8. Bạn sẽ thiết lập một mục tiêu cụ thể nào cho bản thân hoặc đội ngũ của mình liên quan đến những chiến lược đã được đề cập trong chương này? Làm sao để giúp bạn (hoặc đội ngũ của bạn) cam kết với mục tiêu này? Bạn sẽ nhờ ai khi cần tìm kiếm ý kiến phản hồi?

Chương 7

Thực hành thêm cùng Cole

Trong những chương trước, tôi đã giới thiệu cho các bạn một loạt những bài học chi tiết, bám sát nội dung kiến thức. Bây giờ, ta sẽ cùng nhau suy xét thật kỹ lưỡng toàn bộ quá trình *kể chuyện thông qua dữ liệu*. Ta sẽ xem qua một số ví dụ thực tế cùng những hình ảnh trực quan tương ứng, đồng thời giải quyết những thắc mắc kèm theo. Cùng với đó, bạn cũng sẽ được tiếp cận với những nội dung mô tả lại quá trình từng bước tư duy cũng như lựa chọn thiết kế của tôi.

Tôi đã gặp qua rất nhiều ví dụ liên quan đến công tác truyền đạt dữ liệu trong nhiều buổi hội thảo. Khách hàng sẽ chia sẻ thành quả của mình trước rồi chúng tôi sẽ sử dụng nó làm nền tảng cho buổi thảo luận cũng như thực hành. Những thành quả này bao gồm nhiều chủ đề và ngành nghề khác nhau; mỗi cái đều mang lại cho chúng tôi những kiến thức mới mẻ. Quá trình cải thiện hình ảnh trực quan sẵn có từ các ví dụ nhằm nhấn mạnh những bài học liên quan đến khái niệm *kể chuyện thông qua dữ liệu* chính là công cụ cốt yếu giúp tôi lắn đội ngũ của mình mài giũa những kỹ năng phục vụ cho công tác nhận định, cải biến, chia sẻ và thảo luận những ví dụ này. Trong chương này, bạn sẽ có cơ hội thực hành như một thành viên thuộc đội ngũ *kể chuyện qua dữ liệu* – sau đó bạn sẽ có cơ hội tiếp cận giải pháp của chúng tôi như thể một người tham dự hội thảo thực tế vậy.

Dù những bài học trong cuốn *Kể chuyện thông qua dữ liệu* và cuốn sách này đã hướng dẫn bạn giải quyết tình huống theo từng bước một, cách tiếp cận của tôi trong việc chuyển dữ liệu thành câu chuyện lại mang tính phổ quát hơn – bạn sẽ thấy được điều đó trong những ví dụ sắp tới. Thay vì mỗi lúc suy xét một phần quá trình, những ví dụ sau đây sẽ nêu bật lên những yếu tố khác nhau, cho phép bạn tiếp cận nhiều thách thức lắn giải pháp tiềm năng. Ta sẽ bắt đầu với công tác cải biến biểu đồ hoặc slide đơn giản rồi dần dần độ khó mới tăng lên qua những case study được trình bày và giải quyết trong chương này.

Cùng thực hành nào!

Trước khi vào bài, ta hãy cùng điểm lại những bài học đã qua.

ĐẦU TIÊN, HÃY CÙNG TÓM TẮT LẠI QUÁ TRÌNH KẾ CHUYỆN thông qua DỮ LIỆU

BƯỚC 1: THẨU HIỂU BỐI CẢNH



LÀM RỘ
1 TƯỞNG LỚN
của bạn



XÂM DỤNG
KỊCH BẢN



BƯỚC 2: LỰA CHỌN HÌNH ẢNH TRỰC QUAN HỮU HIỆU

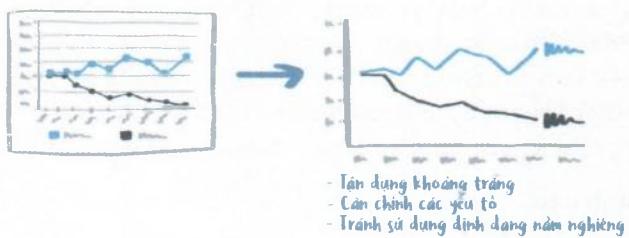


hiệu chỉnh
và nhìn nhận dữ liệu
đuôi nhiều góc độ



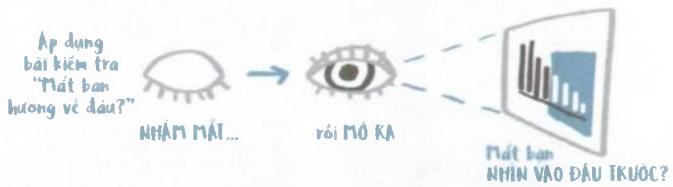
BƯỚC 3: GỠ RỒI

XÁC ĐỊNH NHỮNG YẾU TỐ THỦA THÁI
và LOẠI BỎ CHUNG



BƯỚC 4: THU HÚT SỰ CHÚ Ý vào điểm bạn MUỐN

Sử dụng VỊ TRÍ, KÍCH CỠ và MÀU SẮC
nhằm thu hút SỰ CHÚ Ý CỦA NGƯỜI XEM



BƯỚC 5: TỰ DUY NHƯ MỘT NHÀ THIẾT KẾ



BƯỚC 6: KẾ CHUYỆN

QUAY LẠI với KÍCH BẢN



Áp dụng cấu trúc câu chuyện để sắp xếp bô cục
và tạo ra một cụm từ vừa súc tích vừa dễ gợi nhớ
khiến đòi hỏi mục tiêu ghi nhớ thông điệp của bạn lâu hơn

THỰC HÀNH THÊM cùng COLE

7.1
doanh thu từ
nhà quảng cáo mới

7.2
cập nhật tình hình
các kênh bán hàng

7.3
hiệu suất mô hình

7.4
tình hình mua sắm
mùa tết trung thu

7.5
tỷ lệ bệnh nhân
mắc bệnh tiêu đường

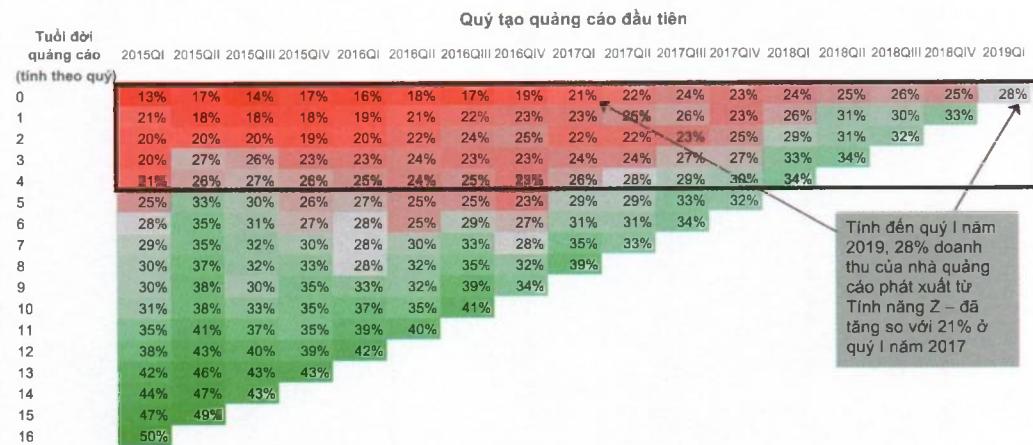
7.6
chi số đo lường
sự hài lòng
của khách hàng (NPS)

Bài tập 7.1: Doanh thu từ nhà quảng cáo mới

Hãy tưởng tượng bạn là một chuyên viên phân tích dữ liệu tại một digital marketing agency. Một tính năng mới (tạm gọi là Tính năng Z) vừa được trình làng vào năm 2015. Tính năng này hỗ trợ khách hàng của công ty xây dựng quảng cáo hữu hiệu hơn, đồng thời cũng sẽ là nguồn doanh thu mới của agency. Vấn đề ở đây là Tính năng Z khá khó để làm quen nên khách hàng gặp khó khăn tối ưu hóa hiệu năng của nó. Nhìn chung, bạn vẫn nhận thấy sự cải thiện theo thời gian khi khách hàng làm quen với Tính năng Z lẫn doanh thu mà nó mang lại. Khi thảo luận về chủ đề này trong cuộc họp gần đây, trưởng bộ phận hỗ trợ khách hàng để ra một câu hỏi cụ thể về tình hình sử dụng Tính năng Z đối với *những nhà quảng cáo mới* – những người lần đầu xây dựng quảng cáo trên nền tảng của bạn. Trước đây chẳng ai chú ý đến những số liệu này nên giờ đây bạn và đồng nghiệp sẽ cùng nhau “mổ xè” để trả lời câu hỏi trên.

Đồng nghiệp của bạn đã tạo lập một bản đồ nhiệt như trong Hình 7.1a. Hãy dành chút thời gian nghiên cứu nó rồi hoàn thành các bước sau.

Những quảng cáo sẽ phải sớm trở nên tinh tế hơn trong tương lai gần



Hình 7.1a Những quảng cáo sẽ phải sớm trở nên tinh tế hơn trong tương lai gần

BƯỚC 1: Chúng ta rất dễ tìm thấy vấn đề khi nhìn vào hình ảnh trực quan của ai đó; hãy dành chút thời gian tìm kiếm những điểm tích cực rồi phản hồi lại cho đồng nghiệp của mình. Bạn thích điều gì ở hình ảnh trực quan này? Hãy trả lời bằng một hoặc hai câu.

BƯỚC 2: Hãy liệt kê những điểm không lý tưởng trong Hình 7.1a.

BƯỚC 3: Bạn sẽ trình bày những dữ liệu này bằng cách nào? Hãy lấy thông tin và phác họa dữ liệu theo định dạng mong muốn bằng chính công cụ của bạn.

BƯỚC 4: Điểm kịch tính trong tình huống này là gì? Bạn muốn đổi tượng mục tiêu làm gì để tháo nút điểm kịch tính đó?

BƯỚC 5: Bạn được yêu cầu trình bày toàn bộ câu chuyện trong một slide duy nhất. Hãy tạo lập slide đó bằng chính công cụ của mình và cùi thoái mái để ra những giả định nếu thấy cần thiết.

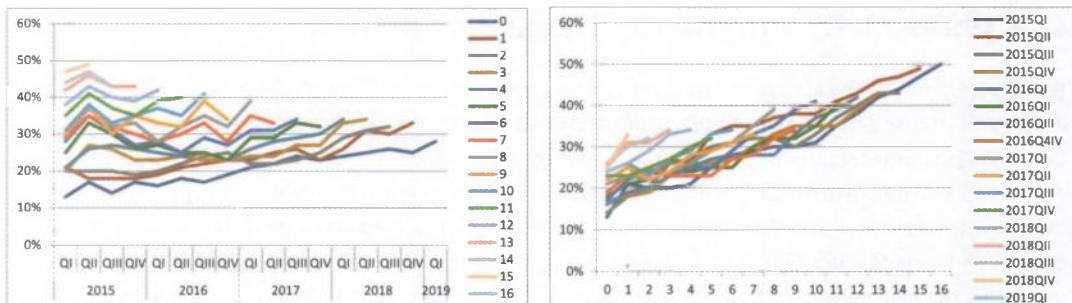
Giải pháp 7.1: Doanh thu từ nhà quảng cáo mới

BƯỚC 1: Có vài điểm tôi rất thích ở hình ảnh trực quan này. Câu từ được sử dụng rất hợp lý. Phần tiêu đề kết luận làm rất tốt nhiệm vụ mô tả tổng quát câu chuyện và phần nào đáp ứng câu hỏi bên trên. Hai trực được gán nhãn trực tiếp. Tôi cũng thích phần chú giải được chèn vào trong biểu đồ (ở khung văn bản màu xám bên phải) nhằm cung cấp cho tiêu đề cũng như kết nối trực tiếp với phần dữ liệu tương ứng; điều này giúp tôi không phải tốn công tìm kiếm chúng. Dẫu vậy, tôi vẫn không thích hai mũi tên nối kết giữa khung văn bản và dữ liệu vì chúng trông khá rối rắm và nằm chồng lên một số dữ liệu. Ối, tôi lỡ đi ngược với câu hỏi mất rồi! Nó thuộc về bước sau mới phải.

BƯỚC 2: Có nhiều điểm cần cải thiện trong hình ảnh trực quan này. Sau đây là ba yếu tố chính mà tôi nhận thấy chưa lý tưởng lắm.

- **Định dạng bảng biểu rất rối rắm.** Tôi nhận thấy những dữ liệu được thể hiện trên bảng biểu quá khó tiếp nhận. Dù phần màu sắc có giúp được một chút nhưng vẫn đòi hỏi đổi tượng mục tiêu phải đắn đo trước khi xác định được điểm cần tập trung vào.
- **Màu sắc có vấn đề.** Lựa chọn màu xanh lá và đỏ sẽ gây khó dễ cho những người mắc chứng mù màu. Hơn nữa, chúng khiến tôi cảm thấy khá rối mắt và khó tập trung.
- **Thiếu căn chỉnh.** Nhiều yếu tố trong biểu đồ chưa được căn chỉnh. Phần văn bản hay số liệu này thì được căn lề trái, phần kia thì được căn giữa hoặc lề phải mà không có một lý do hợp lý nào. Làm thế sẽ khiến biểu đồ trông rất luộm thuộm.

BƯỚC 3: Phác họa nhiều lần theo nhiều cách khác nhau những dữ liệu trên sẽ là cần thiết để cho ta khả năng nhìn nhận sự vật qua nhiều khía cạnh khác nhau. Ta có hai định lượng thời gian trong ví dụ này: theo quý (khi quảng cáo lần đầu được tạo) và theo tuổi đời quảng cáo. Nói cách khác, ta có thể thể hiện những dữ liệu này bằng biểu đồ đường theo hai hướng hoàn toàn khác nhau. Tôi sẽ bắt đầu bằng cách tạo nên một vài biểu đồ qua loa dựa trên dữ liệu ấy (chúng chỉ là những biểu đồ mặc định thôi, chưa cần phải lo nghĩ đến việc chỉnh sửa lúc này đâu). Tham khảo Hình 7.1b.



Hình 7.1b Trình bày dữ liệu thật qua loa và cầu thẳ

Hãy cùng suy ngẫm xem Hình 7.1b hiển thị những thông tin gì. Ở cả hai trường hợp, trục y đều thể hiện phần trăm tổng doanh thu từ Tính năng Z. Ở biểu đồ bên trái, trục x biểu thị thời điểm một quảng cáo được tạo ra lần đầu tiên. Mỗi đường đại diện cho những quảng cáo cùng một nhóm tuổi đời nào đó. Biểu đồ này cho ta thấy những quảng cáo thuộc quý đầu tiên (0) kém hiệu quả nhất (đường xanh lam đậm thể hiện cho tuổi đời kéo dài được 0 quý và nằm ở dưới cùng trong biểu đồ) mặc dù sau có cải thiện (đường dần hướng lên theo chiều từ trái sang phải). Tuổi đời quảng cáo càng cao, doanh thu càng tăng (những đường biểu thị tuổi ngày càng cao tương ứng với tuổi đời); ví dụ như đường biểu thị cho tuổi đời quảng cáo kéo dài 15 quý nằm ở vị trí cao nhất (không có đường biểu thị cho quảng cáo kéo dài 16 tuần vì chỉ có một điểm dữ liệu; đường dữ liệu luôn đòi hỏi phải có hai điểm). Sau khi đọc và suy ngẫm, bạnắt hẳn sẽ nghĩ rằng: "Gì mà phức tạp thế này" – đúng là thế mà. Giờ thì chúng ta sẽ chuyển sang biểu đồ thứ hai.

Biểu đồ bên phải bao gồm tuổi đời quảng cáo trên trục x. Mỗi đường thể hiện cho từng quý có quảng cáo đầu tiên được tạo. Những đường hướng dần lên khi di chuyển qua bên phải cho thấy quảng cáo có tuổi đời càng cao thì càng tinh tế. Đường nào hướng lên nhanh hơn chứng tỏ mức độ tinh tế gia tăng sớm hơn – tốp trên tập hợp nhiều quý đầu. Bạn có thấy lý giải biểu đồ bên phải dễ dàng hơn nhiều so với biểu đồ bên trái không? Đây sẽ là một biểu đồ phổ quát tùy vào những dữ liệu ta muốn phác họa.

Dẫu vậy, ta vẫn phải xử lý khá nhiều dữ liệu. Ta có thực sự cần tất cả không? Có lẽ chúng ta nên đơn giản hóa biểu đồ này bằng cách bỏ bớt dữ liệu. Giảm bớt số quý trên biểu đồ là một cách đáng để xem xét. Nhưng tôi không muốn bỏ lỡ bất kỳ thời điểm nào kể từ khi ra mắt Tính năng Z vào năm 2015 vì tôi muốn so sánh tình hình mỗi quý với những dữ liệu gần đây. Nếu vậy thì tôi vẫn còn một vài lựa chọn khác. Vì điểm dữ liệu gần nhất rơi vào quý I năm 2019, tôi có thể trình bày duy nhất một đường đại diện cho quý I mỗi năm. Một phương án khác là trình bày dữ liệu theo mốc thời gian thường niên. Hãy cùng xem lại biểu đồ bên phải nhưng chỉ với năm đường dữ liệu (2015, 2016, 2017, 2018 và 2019). Nếu làm theo cách này, biểu đồ trở nên đơn giản hơn hẳn, từ đó thông điệp chính được truyền đạt một cách rõ ràng hơn: doanh thu sẽ tăng lên nếu mức độ tinh tế của quảng cáo cũng được cải thiện theo thời gian (từ dưới lên trên) và tuổi đời (từ trái qua phải). Xong!

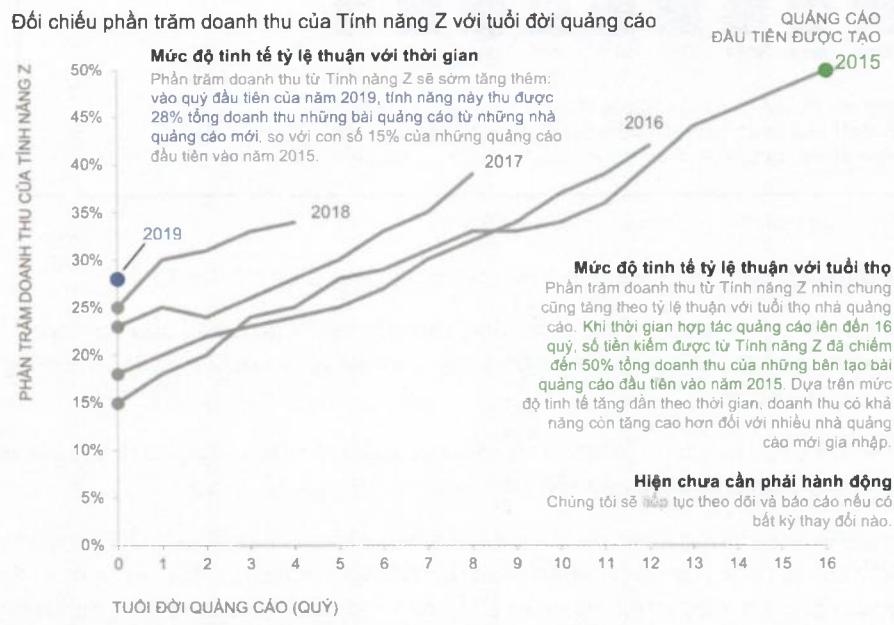
BƯỚC 4: Chúng ta hãy tạm gác những dữ liệu này qua một bên và tập trung xác định điểm kịch tính cũng như giải pháp đáp ứng. Tôi có thể mô tả điểm kịch tính như sau: dù hiện tại tình hình chung của việc sử dụng và lợi nhuận từ Tính năng Z có cải thiện, chúng ta vẫn

không biết được mọi chuyện sẽ ra sao đối với những nhà quảng cáo mới. Tình hình vẫn ổn chứ? Chúng ta có cần xử lý vấn đề nào không?

Kết luận hiện tại là tình hình vẫn ổn – chưa cần phải làm gì cả. Tôi thường nói rằng nếu không thể xác định rõ những gì ta muốn đối tượng mục tiêu thực hiện, ta nên xem lại lý do tại sao từ đầu cần truyền đạt những dữ liệu này. Nhưng ở đây, đối tượng đã đặt ra câu hỏi của mình và chúng ta xác định rằng không cần phải làm gì cả. Đây không phải là lý do để bỏ qua câu hỏi đó! Tuy nhiên, ta cũng nên hiểu rõ việc đối tượng mục tiêu cần làm: họ nên nắm bắt được tình hình cũng như nhận thấy rằng không cần phải hành động ngay tức khắc. Chúng ta tiếp tục theo dõi tình hình từ chính góc độ này để hành động kịp thời cũng như thông báo cho họ nếu có bất kỳ thay đổi nào.

BƯỚC 5: Hình 7.1c biểu thị câu chuyện của tôi trên một slide duy nhất. Hãy dành thời gian xem và so sánh với biểu đồ của bạn. Chúng có giống nhau không? Điểm khác biệt nằm ở đâu? Hãy chú ý đến những điểm tối ưu trong mỗi biểu đồ.

Mức độ tinh tế tăng lên theo thời gian và tuổi đời

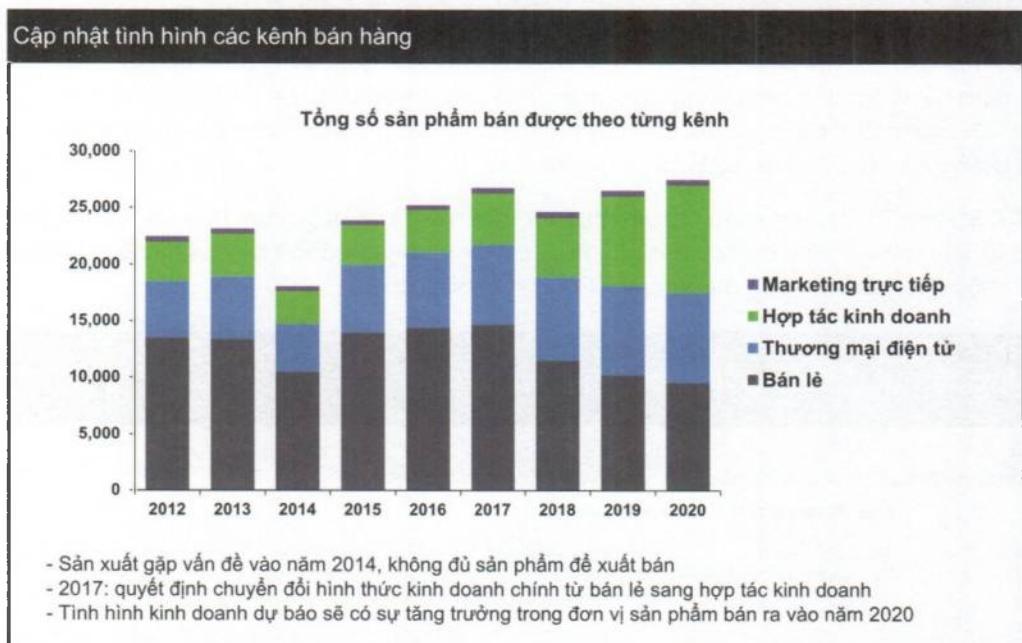


Hình 7.1c Mức độ tinh tế tăng lên theo thời gian và tuổi đời

Ta đã điền qua kha khá bài học xuyên suốt quá trình giải quyết bài tập này. Bạn phải luôn tự hỏi: mình có cần tất cả dữ liệu không? Hãy xác định bạn muốn đối tượng mục tiêu thấy những gì rồi lựa chọn một hình ảnh trực quan phục vụ cho điều đó. Bạn có thể hiệu chỉnh nhiều lần cho đến khi có được biểu đồ ưng ý nhất. Một thiết kế thận trọng, cùng với những công cụ như căn chỉnh và màu sắc được áp dụng hợp lý nhằm thu hút sự chú ý, đồng thời sử dụng câu từ hiệu quả với các yếu tố như tiêu đề và chú giải, sẽ giúp đối tượng dễ dàng hiểu được ý nghĩa dữ liệu.

Bài tập 7.2: Cập nhật tình hình các kênh bán hàng

Slide dưới đây (Hình 7.2a) hiển thị tình hình kinh doanh một đơn vị sản phẩm trên mỗi kênh bán hàng qua từng năm. Hãy làm quen với những dữ liệu trong biểu đồ dưới đây rồi tự mình hoàn thành các bước sau hoặc cùng với một người bạn.



Hình 7.2a Cập nhật tình hình các kênh bán hàng

BƯỚC 1: Khởi đầu tích cực chút nào: bạn thích điểm gì trong biểu đồ trên?

BƯỚC 2: Qua biểu đồ trên, ta có thể trả lời những câu hỏi nào? Câu trả lời của bạn dựa vào đâu trên biểu đồ? Mức độ hiệu quả của những câu trả lời này ra sao? Hãy viết ra suy nghĩ của bạn bằng vài câu ngắn.

BƯỚC 3: Bạn sẽ đề xuất thực hiện những thay đổi nào dựa trên kiến thức đã học? Hãy viết vài câu hoặc liệt kê ra những điểm cần thay đổi và phương thức thực hiện.

BƯỚC 4: Hãy suy ngẫm những khác biệt trong cách tiếp cận của bạn nếu phải (1) trình bày trực tiếp dữ liệu trong cuộc họp và (2) phân phát dưới dạng văn bản và đối tượng mục tiêu phải tự tiếp thu thông tin. Cách thức tiếp cận của bạn sẽ khác biệt ra sao trong hai trường hợp trên? Hãy giải thích hướng tư duy của bạn trong vài câu. Hơn nữa, bạn hãy cải biến lại hình ảnh trực quan trên tương ứng với cả hai trường hợp bằng chính công cụ của mình.

Giải pháp 7.2: Cập nhật tình hình các kênh bán hàng

Tôi thấy là ta đang lâm vào trường hợp cố gắng trả lời quá nhiều câu hỏi trong một biểu đồ đơn nhất. Vì vậy sẽ đầy ta vào tình huống khó lòng giải đáp kỹ lưỡng bất kỳ thắc mắc nào. Thay vì dồn hết dữ liệu vào một cái, sẽ tốt hơn nếu chúng ta chia chúng ra thành nhiều hình ảnh trực quan.

BƯỚC 1: Tôi thích gì ở biểu đồ nguyên bản à? Tôi thích cách liệt kê những điểm đáng lưu ý bằng mục đầu dòng bên dưới biểu đồ. Thiết kế tổng thể trông rất bắt mắt; không có quá nhiều yếu tố gây sao nhãng đối tượng mục tiêu khỏi dữ liệu.

BƯỚC 2: Chúng ta có thể giải đáp một số thắc mắc chính liên quan đến biểu đồ này: tình hình kinh doanh đơn vị sản phẩm đó thay đổi thế nào theo thời gian? Tình hình kinh doanh tổng thể đơn vị sản phẩm đó qua các kênh thay đổi thế nào theo thời gian? Chúng ta có thể tìm thấy câu trả lời cho câu hỏi đầu tiên bằng cách so sánh những điểm đầu của các cột, và cho câu hỏi thứ hai bằng cách đối chiếu các phần trong cột với nhau. Tuy nhiên, biểu đồ cột chồng cũng tồn tại nhiều nhược điểm vì khi xếp chồng phần bất định này lên một phần bất định khác, đối tượng rất khó nhận biết được tình hình hiện tại ra sao. Mục đầu dòng thứ hai cho biết rằng công ty đã ra quyết định chuyển từ hình thức bán lẻ sang hợp tác kinh doanh. Những dữ liệu trên có thể hiện rõ điều đó không? Đây là một câu chuyện thành công hay một lời kêu gọi hành động? Thực quá khó để biết được.

BƯỚC 3: Tôi có tổng cộng ba điểm chính cần thay đổi để cải biến lại hình ảnh trực quan này. Hãy cùng bàn qua từng điểm một.

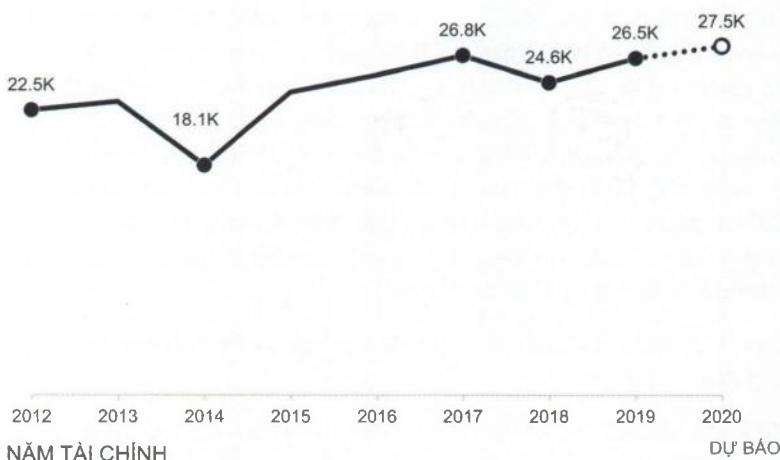
Sử dụng nhiều biểu đồ khác nhau. Thay đổi lớn nhất ở đây chính là sử dụng cùng lúc nhiều biểu đồ khác nhau. Đôi lúc tôi xem biểu đồ cột chồng như bộ dao xếp đa năng do Thụy Sĩ sản xuất. Bạn có thể sử dụng chúng theo nhiều cách và đôi lúc còn cần đến tính đa năng của chúng nữa. Tuy nhiên, trong nhiều trường hợp, chúng lại không hiệu quả bằng một công cụ chuyên dụng. Đúng, chiếc kéo trên bộ dụng cụ đa năng đó có thể cắt chỉ thừa rất tốt, nhưng nếu cần phải làm gì đó to tát hơn, tôi thà dùng một cây kéo đúng cỡ còng hơn. Thay vì biểu đồ cột chồng, tôi sẽ sử dụng cùng lúc hai biểu đồ để trực tiếp giải đáp những câu hỏi đề ra ở Bước 2. Tôi sẽ trình bày chi tiết hơn ở Bước 4.

Kết nối trực quan câu từ và dữ liệu. Tiếp tục thay đổi, như đã nói ở Bước 1, tôi thích cách người ta nhìn vào những dữ liệu trên và liệt kê ra những thông tin then chốt. Dẫu vậy, vấn đề ở đây là khi đọc những nội dung ở dưới slide, tôi phải dành thời gian suy nghĩ, đồng thời tìm kiếm dữ liệu trong biểu đồ tương ứng với những nội dung đó. Tôi muốn giải quyết vấn đề này – khi ai đó đọc phần nội dung, tôi muốn họ biết ngay lập tức phải nhìn vào dữ liệu nào. Ngược lại, khi ai đó nhìn vào dữ liệu, họ sẽ biết phần nội dung tương ứng cũng cố bối cảnh hoặc rút ra thông tin then chốt. Để kết nối nội dung và dữ liệu, chúng ta nên nghĩ đến những nguyên tắc Gestalt. Ta có thể áp dụng nguyên tắc gần bên bằng cách đặt phần nội dung sát với những dữ liệu tương ứng. Hoặc ta có thể vẽ trực tiếp một đường liên kết câu từ và dữ liệu bằng nguyên tắc kết nối. Nếu không thì vẫn còn đó nguyên tắc đồng bộ, chúng ta áp dụng cùng một màu sắc cho phần dữ liệu và nội dung tương ứng. Tôi sẽ áp dụng tuần tự những cách tiếp cận trên trong phần cải biến biểu đồ sắp tới.

Phân biệt rõ ràng những dữ liệu dự đoán. Nếu đã dành thời gian lướt qua toàn bộ nội dung, mục đầu dòng cuối cùng sẽ dấy lên nhiều điều khá bất ngờ - không phải dữ liệu nào trong biểu đồ trên cũng nằm ở hiện tại. Cụ thể là cột 2020 ở cuối biểu đồ là những dữ liệu dự đoán²⁸. Tuy nhiên, thiết kế tổng quát của biểu đồ lại không giúp chúng ta thấy được điều đó. Tôi muốn thay đổi để phân biệt rõ ràng dữ liệu nào là thực tế, dữ liệu nào là dự đoán.

BƯỚC 4: Phiên bản cải biến của tôi sẽ bao gồm những điểm cần thay đổi được nhắc đến ở Bước 3. Hãy cùng giải quyết câu hỏi đầu tiên - tình hình kinh doanh đơn vị sản phẩm đó thay đổi thế nào theo thời gian? Xem Hình 7.2b.

Tổng sản phẩm bán ra



Hình 7.2b Trực quan hóa dữ liệu sản phẩm bán được theo thời gian bằng biểu đồ đường

Tôi chuyển từ biểu đồ cột sang biểu đồ đường để dễ dàng thấy được xu thế chung qua những đường liên kết điểm dữ liệu. Tôi quyết định loại bỏ trực y và gán nhãn dữ liệu vào một số điểm; lý do tại sao chỉ có một số sẽ sớm được giải thích sáng tỏ. Tôi phân biệt rõ ràng dữ liệu thực tế (đường liền, chấm đen) và dữ liệu dự đoán (đường đứt khúc, chấm trắng), đồng thời thêm chữ “dự đoán” vào trực x và đặt nó gần bên con số 2020 nhằm tạo sự liên kết.

Nếu phải trình bày trực tiếp những thông tin này trong một cuộc họp, tôi sẽ có nhiều cơ hội vận dụng kỹ năng kể chuyện hơn. Mỗi khi nhìn vào những dữ liệu biến động theo thời gian, chúng ta tự nhiên sẽ nghĩ đến một cấu trúc kể chuyện chung: theo tuần tự thời gian đơn chiều. Khi thuyết trình trực tiếp, tôi có thể dẫn dắt người nghe đi từ bối cảnh này sang bối cảnh khác bằng cách trình bày mỗi lúc một phần biểu đồ tương ứng. Một loạt những hình từ 7.2e đến 7.2r sẽ mô tả cách tôi thực hiện phương thức trên cùng với phần minh kèm theo.

28 Tính đến thời điểm bàn gốc sách tiếng Anh phát hành

Hôm nay, ta sẽ cùng điểm qua tình hình kinh doanh một đơn vị sản phẩm qua từng năm. Tôi sẽ trình bày một loạt những dữ liệu thực tế từ năm 2012 đến năm 2019, rồi sau đó là phần dữ liệu dự đoán cho năm 2020. (Hình 7.2c)

Tổng sản phẩm bán ra



Hình 7.2c Khi thuyết trình trực tiếp, đầu tiên thiết lập cấu trúc biểu đồ

Sản phẩm của chúng ta ra mắt thị trường vào năm 2012. Doanh số bán tháng đầu tổng cộng là 22.500 sản phẩm. Đúng là trên cả hài lòng vì con số này đã vượt quá mục tiêu 18.000 sản phẩm ban đầu. (Hình 7.2d)

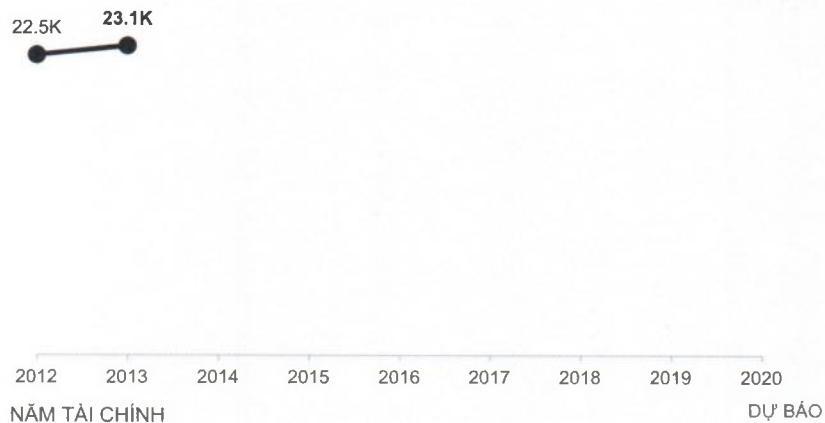
Tổng sản phẩm bán ra



Hình 7.2d Hiển thị trực tiếp tình hình biến động

Doanh số bán vào năm 2013 có sự tăng trưởng nhẹ với hơn 23.000 sản phẩm. (Hình 7.2e)

Tổng sản phẩm bán ra



Hình 7.2e Hiển thị trực tiếp tình hình biến động

Nhưng vào năm 2014, ta vấp phải những rắc rối liên quan đến quy trình sản xuất. Hậu quả là không theo kịp nhu cầu thị trường. Doanh số bán sụt giảm đáng kể. (Hình 7.2f)

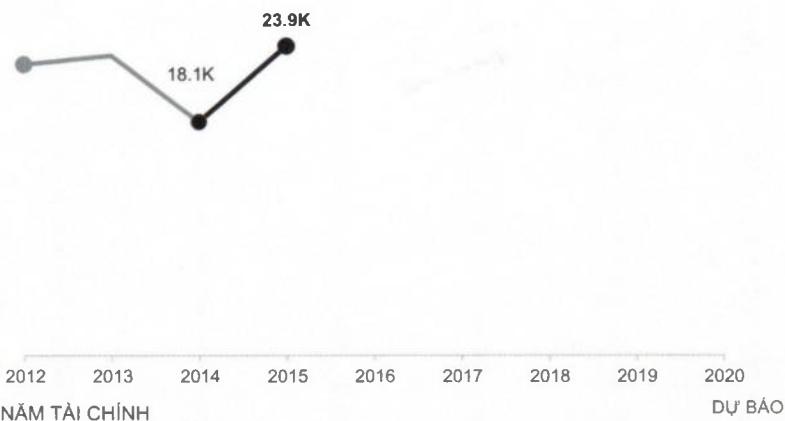
Tổng sản phẩm bán ra



Hình 7.2f Hiển thị trực tiếp tình hình biến động

Chúng ta đã nhanh chóng phục hồi tình hình kinh doanh, xử lý vấn đề và bán được gần 24.000 đơn vị sản phẩm vào năm 2015. (Hình 7.2g)

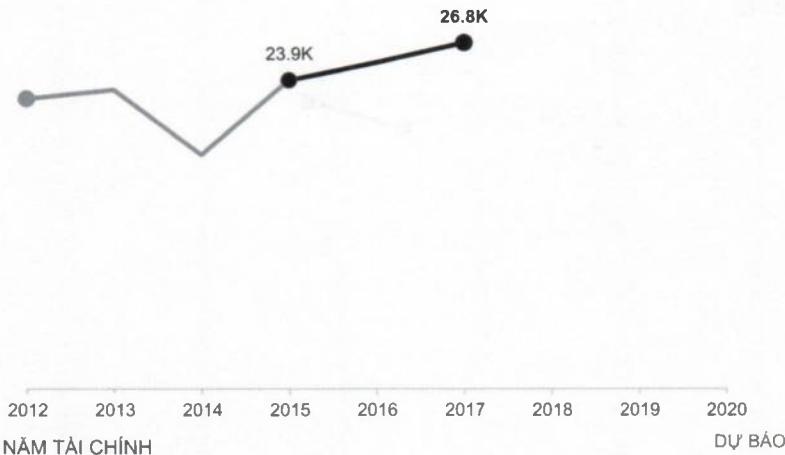
Tổng sản phẩm bán ra



Hình 7.2g Hiển thị trực tiếp tình hình biến động

Doanh số bán tiếp tục cải thiện vào năm 2016 và 2017. (Hình 7.2h)

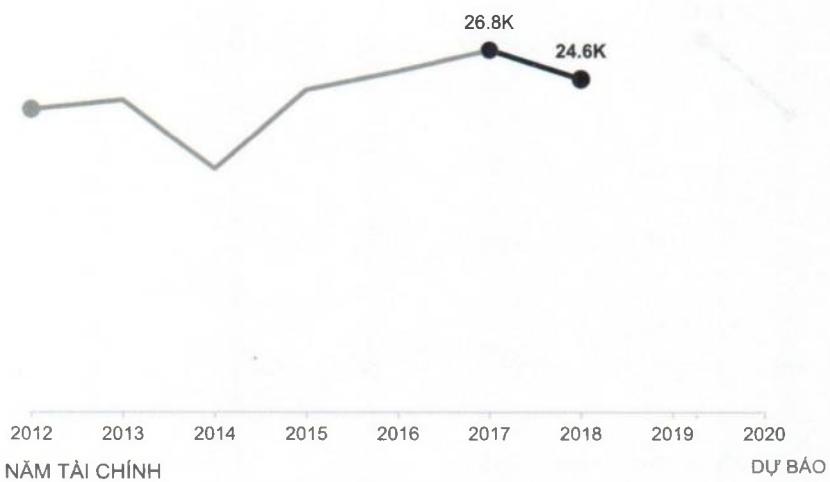
Tổng sản phẩm bán ra



Hình 7.2h Hiển thị trực tiếp tình hình biến động

Vào năm 2017, ta quyết định chuyển từ hình thức bán lẻ sang hợp tác kinh doanh qua kênh bán hàng của đối tác. Vì lý do này, doanh số bán có phần sụt giảm trong năm 2018. (Hình 7.2i).

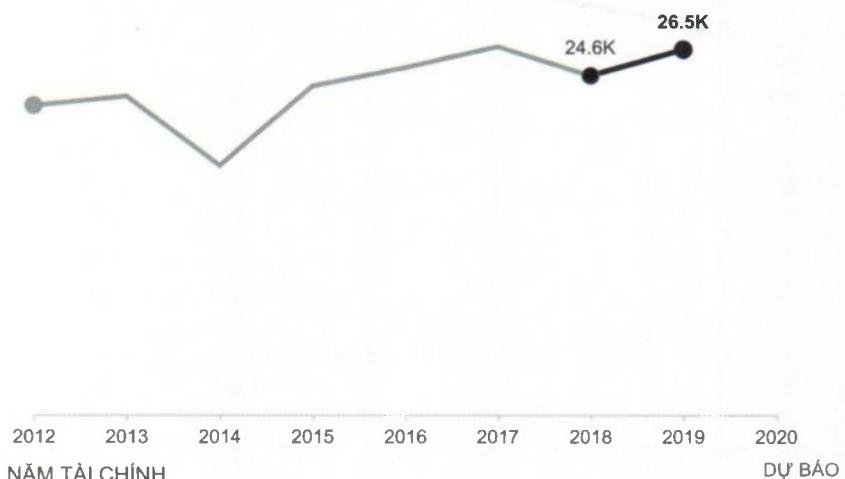
Tổng sản phẩm bán ra



Hình 7.2i Hiển thị trực tiếp tình hình biến động

Chúng ta đã gỡ gạc lại vào năm 2019. (Hình 7.2j)

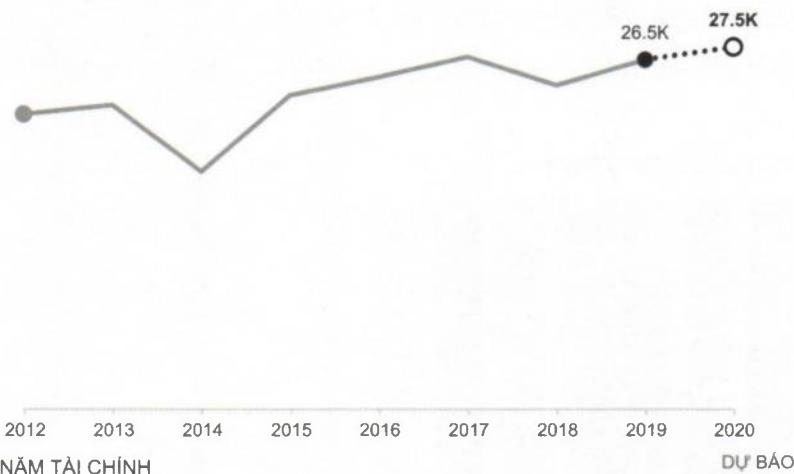
Tổng sản phẩm bán ra



Hình 7.2j Hiển thị trực tiếp tình hình biến động

Mong rằng trong năm 2020, doanh số bán sẽ tiếp tục tăng trưởng. (Hình 7.2k)

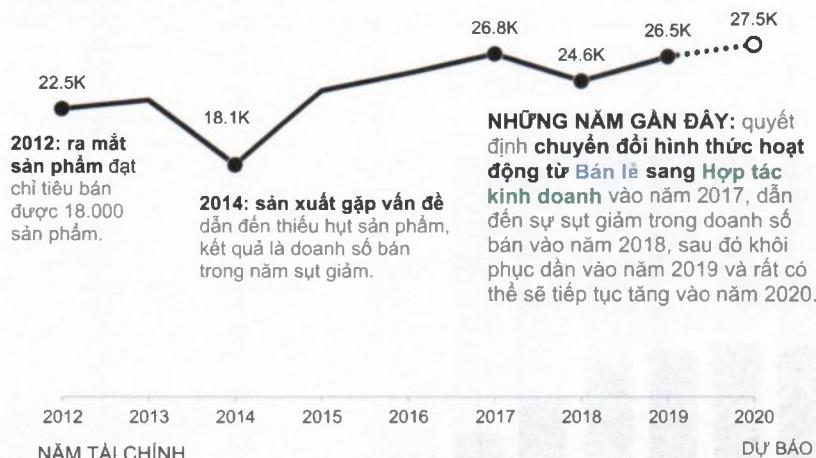
Tổng sản phẩm bán ra



Hình 7.2k Hiển thị trực tiếp tình hình biến động

Nếu không phải thuyết trình trực tiếp, tôi có thể chèn trực tiếp nội dung bối cảnh vào biểu đồ để người nghe có thể tự xử lý dữ liệu và rút ra được một câu chuyện tương tự. Tham khảo Hình 7.2l.

Tổng sản phẩm bán ra



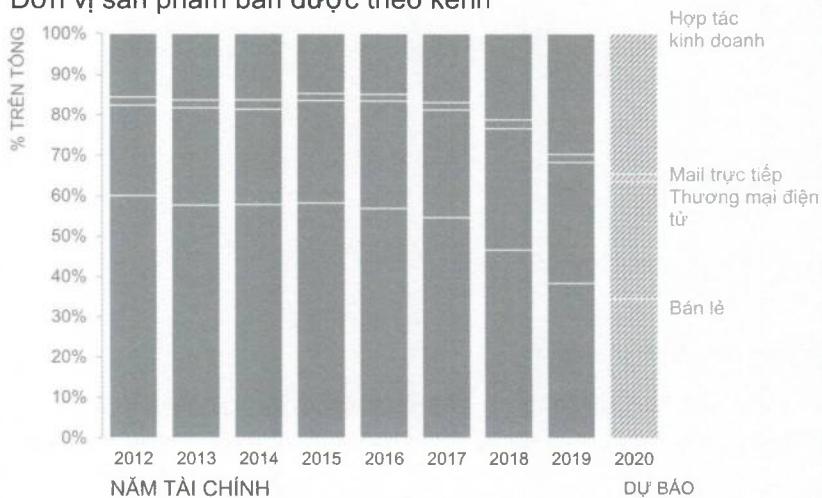
Hình 7.2l Một biểu đồ đường đầy đủ thông tin

Ta sẽ sớm đến với cách thức hợp nhất một phiên bản biểu đồ trên slide thuyết trình. Nhưng trước đó, hãy cùng tôi xác định câu trả lời thỏa đáng cho thắc mắc thường gặp khi thuyết trình trực tiếp: biểu đồ cột chồng với tỷ lệ 100%. Biểu đồ cột chồng với tỷ lệ 100% cũng tồn tại những vấn đề tương tự như biểu đồ cột chồng thông thường – rất khó so sánh những phần nằm giữa cột. Tuy nhiên, không phải là chúng ta không có lợi ích nào.

Với một đường cơ sở thẳng hàng ở trên lăn dưới biểu đồ, người nghe sẽ dễ dàng so sánh tình hình hai chuỗi dữ liệu theo thời gian. Tùy thuộc vào những điều cần làm nổi bật cũng như khả năng sắp xếp bố cục các chuỗi dữ liệu, ta có thể khiến dạng biểu đồ này trông dễ nhìn hơn. Hãy cùng quay lại với trường hợp thuyết trình trực tiếp:

Tiếp theo, chúng ta sẽ đến với tình hình hoạt động của những kênh bán hàng hiện tại. (Hình 7.2m)

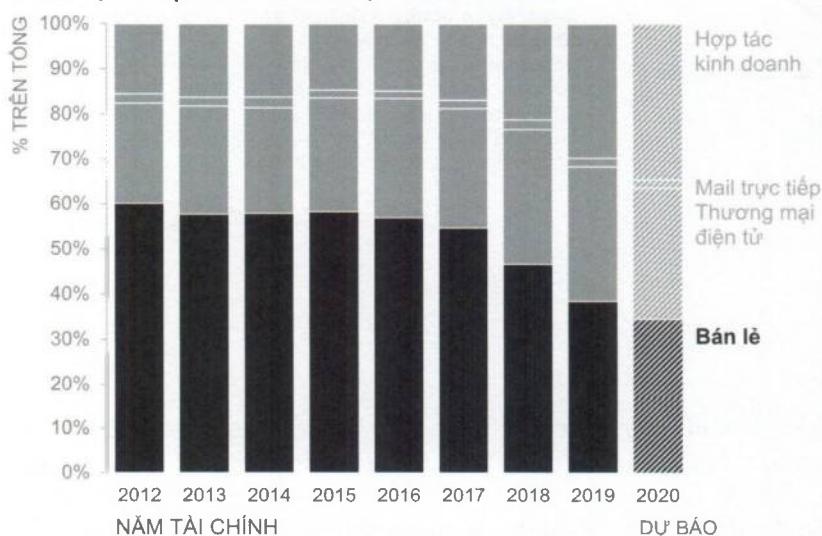
Đơn vị sản phẩm bán được theo kênh



Hình 7.2m Góc nhìn khác: số liệu theo từng kênh

Nhìn chung, qua từng năm, hiệu suất hoạt động của kênh bán lẻ có phần sụt giảm. (Hình 7.2n)

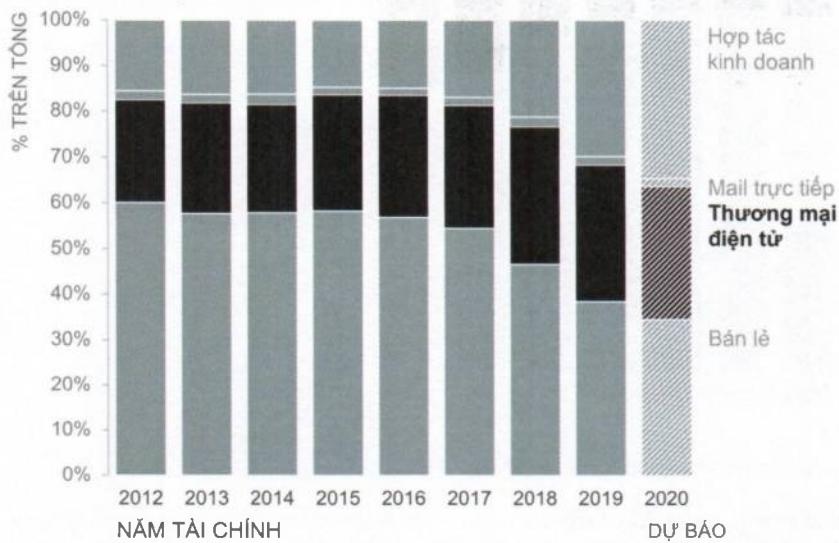
Đơn vị sản phẩm bán được theo kênh



Hình 7.2n Tập trung vào kênh bán lẻ

Kênh thương mại điện tử có sự tăng nhẹ kể từ khi đi vào hoạt động nhưng vẫn chiếm một phần nhất quán so với hiệu suất hoạt động chung trong những năm gần đây. (Hình 7.2o)

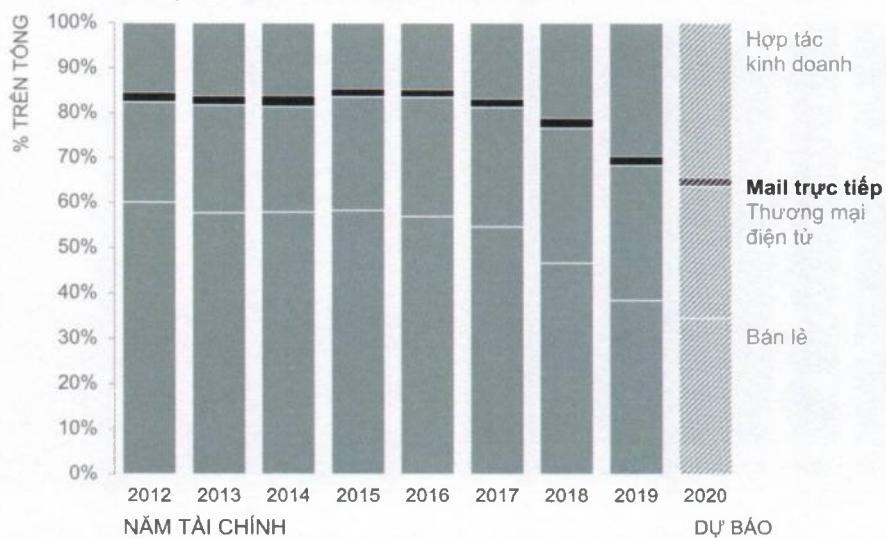
Đơn vị sản phẩm bán được theo kênh



Hình 7.2o Tập trung vào kênh thương mại điện tử

Còn kênh bán hàng qua email thì vốn luôn chiếm một phần trăm rất nhỏ và sẽ vẫn luôn như vậy. (Hình 7.2p)

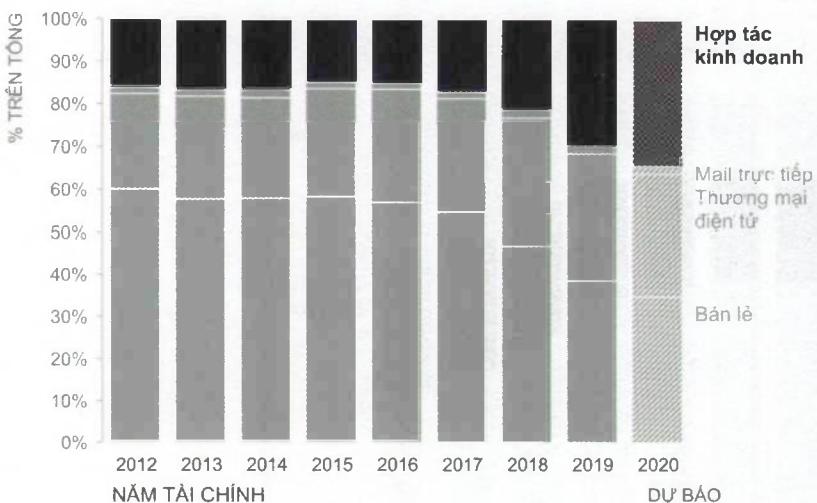
Đơn vị sản phẩm bán được theo kênh



Hình 7.2p Tập trung vào kênh mail trực tiếp

Kênh hợp tác kinh doanh cho thấy sự tăng trưởng so với tình hình chung. (Hình 7.2q)

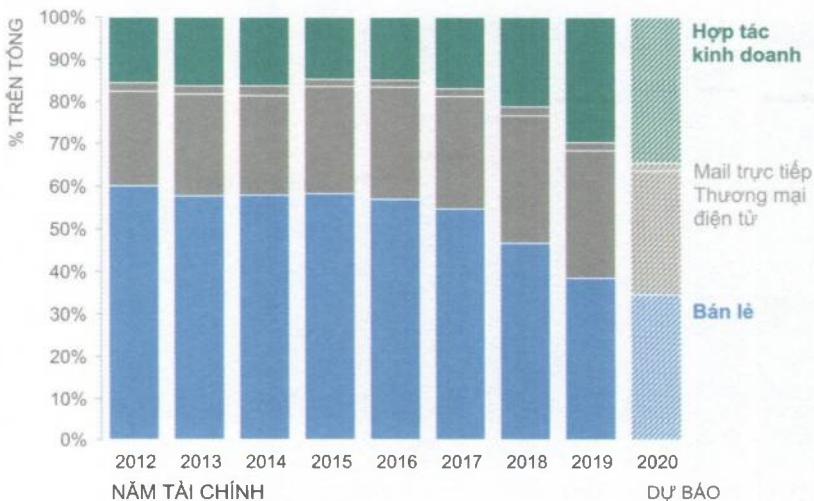
Đơn vị sản phẩm bán được theo kênh



Hình 7.2q Tập trung vào kênh hợp tác kinh doanh

Điều đáng lưu ý nhất trong biểu đồ chính là tình hình hoạt động đã chuyển biến nói chung giữa các kênh bán hàng theo thời gian. Cụ thể, kể từ khi ra quyết định dần chuyển từ hình thức bán lẻ sang hợp tác kinh doanh vào năm 2017, sự chuyển biến bắt đầu xuất hiện. Kênh bán lẻ dần dần chiếm ngày càng ít tổng tỷ lệ đi theo thời gian, đổi lại hẳn so với kênh hợp tác kinh doanh. Mong rằng tình hình này vẫn sẽ tiếp diễn vào năm 2020. (Hình 7.2r).

Đơn vị sản phẩm bán được theo kênh



Hình 7.2r Chuyển đổi thành công kênh bán hàng như mong muốn!

Đây là một câu chuyện thành công! Nếu cần phải tổng hợp các dữ liệu thành một văn bản phân phát thì tôi sẽ quyết định sử dụng một slide đơn nhất, kèm theo phần tiêu đề kết luận, một bố cục rõ ràng cùng với những nội dung cần thiết nhằm thiết lập bối cảnh cho đối tượng mục tiêu. Xem Hình 7.2s.

Tổng doanh số tăng sau khi chuyển đổi kênh bán hàng

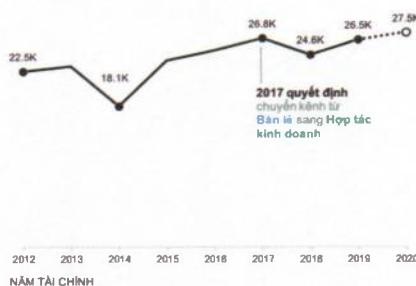
DỰ ĐOÁN DOANH SỐ BÁN SẼ TĂNG VÀO NĂM 2020

Đợt ra mắt năm 2012 bán được 22.500 sản phẩm, vượt chỉ tiêu 18.000 sản phẩm ban đầu 25%. Vào năm 2014, sự cố sản xuất đã khiến công ty không có đủ sản phẩm để bán, dẫn đến doanh số bán thường niên sụt giảm 22%. Sau đó, doanh số bán đã thay đổi tích cực hơn xuyên suốt năm 2017 sau **quyết định chuyển đổi kênh bán hàng** từ bán lẻ sang hợp tác kinh doanh. Từ đó dẫn đến một sự sụt giảm vào năm 2018, nhưng phần nào cải thiện được ở năm 2019. Chúng tôi dự đoán doanh số bán sẽ tiếp tục tăng trưởng vào năm 2020.

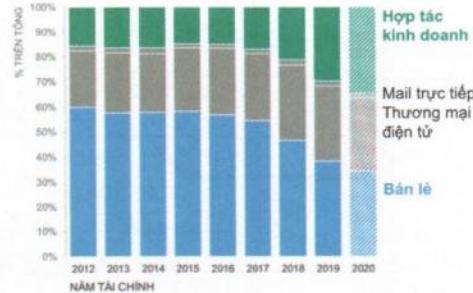
TÌNH HÌNH CHUYỂN ĐỔI KÊNH BÁN HÀNG THEO THỜI GIAN

Quy mô hoạt động của các kênh bán hàng đã có nhiều sự biến chuyển đáng chú ý xuyên suốt quãng thời gian qua. Doanh số bán của kênh **Bán lẻ**, vốn chiếm 60% tổng doanh số, đã giảm còn 38% vào năm 2019 do quyết định chuyển đổi sang **Hợp tác kinh doanh**. Phần trăm doanh thu tính theo tổng của kênh này đã chuyển từ dưới 20% trong những năm đầu tiên lên đến 30% vào năm 2019. Chúng tôi dự đoán xu hướng này sẽ còn tiếp diễn.

Tổng sản phẩm bán được



Đơn vị sản phẩm bán được theo kênh



Dữ liệu từ nguồn Cơ sở dữ liệu Kinh doanh đến 31/12/19. Dự báo năm 2020 giả định rằng sẽ không xuất hiện thay đổi chuyển biến thị trường. Để biết thêm thông tin chi tiết, liên hệ đội ngũ Phân tích Kinh doanh.

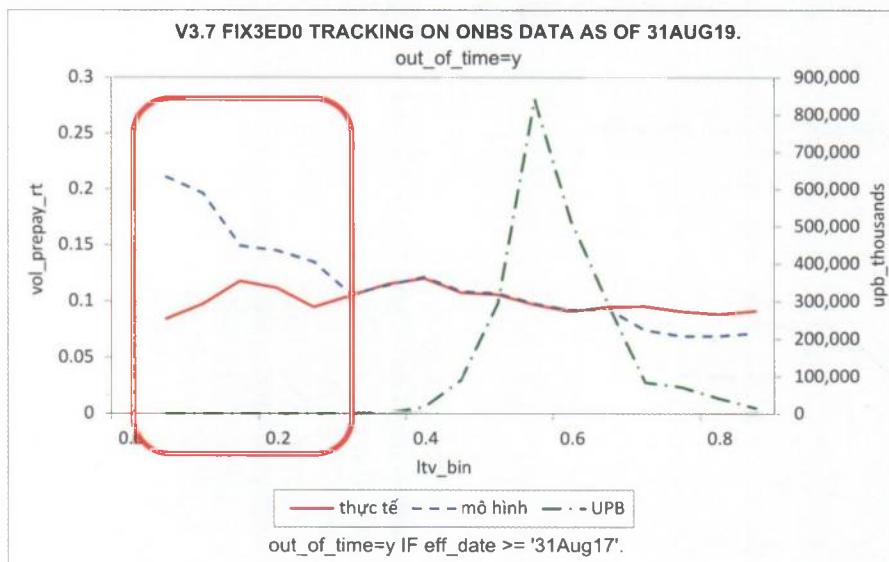
Hình 7.2s Một slide đơn nhất để phân phát

Khi sử dụng nhiều hơn một biểu đồ, chúng ta có thể giải đáp hiệu quả nhiều câu hỏi khác nhau. Bạn cũng hãy chú ý đến những cách dùng ngôn từ ở hai hình ảnh trực quan trên, cũng như cách chúng liên kết với phần dữ liệu tương ứng. Khi đọc phần nội dung, đối tượng mục tiêu sẽ biết cần phải nhìn vào đâu trong biểu đồ để tìm ra dữ liệu tương ứng và ngược lại. Điều này không chỉ mang lại một trải nghiệm thoải mái cho đối tượng khi họ xử lý dữ liệu, mà còn rút ra được khá thông tin bên trong!

Bài tập 7.3: Hiệu suất mô hình

Bạn hiện đang làm việc cho một ngân hàng nhà nước lớn và đang quản lý đội ngũ phân tích số liệu thống kê. Một nhân viên đã nộp cho bạn biểu đồ như Hình 7.3a trong cuộc họp một - một hàng tuần và nhờ bạn đưa ra lời phản hồi. Hãy dành chút thời gian phân tích nó rồi sau đó hoàn thành các bước sau.

HÌNH A: Hiệu suất mô hình tính theo LTV



Hình 7.3a Hiệu suất mô hình tính theo LTV

BƯỚC 1: Bạn sẽ đặt ra những câu hỏi nào cho biểu đồ này? Hãy liệt kê.

BƯỚC 2: Bạn sẽ đưa ra những lời phản hồi nào dựa trên những gì chúng ta đã học? Hãy viết ra suy nghĩ của bạn, đừng chỉ tập trung vào *những điểm cần thay đổi* mà còn phải bao gồm *lý do tại sao*. Bằng cách đưa ra những lời phản hồi bám sát với các nguyên tắc đã qua, chúng ta không chỉ giúp cải thiện mỗi biểu đồ, mà còn giúp củng cố kiến thức cho người nhận và cải thiện kỹ năng trực quan hóa dữ liệu của họ trong tương lai.

BƯỚC 3: Bạn sẽ khuyến nghị thuyết trình biểu đồ trên ra sao? Câu chuyện ở đây là gì và làm sao để nêu bật nó lên? Hãy tự mình đề ra giả định về biểu đồ trên: liệu nó sẽ được trình bày dưới dạng thuyết trình trực tiếp hay văn bản. Sau đó, bạn hãy đề xuất những cách thức thực hiện tương ứng với giả định đó. Bạn có thể phát triển hơn nữa bằng cách xây dựng cách thức truyền đạt dữ liệu bằng chính công cụ của mình.

Giải pháp 7.3: Hiệu suất mô hình

BƯỚC 1: Câu này khó đây! Tôi có rất nhiều câu hỏi dành cho biểu đồ này. Thật khó để có thể biết được ý nghĩa của những dữ liệu trên. Tôi chắc chắn sẽ hỏi về ngôn ngữ được dùng ở đây: ý nghĩa của những từ viết tắt và hai trục biểu đồ là gì? Những dữ liệu nào tương ứng với trục y thứ cấp bên phải biểu đồ? Tại sao những đường trong biểu đồ mang nhiều định dạng khác nhau? Khung màu đỏ nhấn mạnh điểm quan trọng nào?

BƯỚC 2: Sau khi đặt ra những câu hỏi trong Bước 1, tôi sẽ đưa ra những lời phản hồi sau.

Sử dụng ngôn ngữ dễ hiểu hơn. Tôi thấy những ngôn ngữ này dường như phát xuất từ phần mềm lập trình thống kê (SAS hay gì đó tương tự vậy). Nếu bạn – chuyên viên phân tích thống kê – truyền đạt những dữ liệu này cho bạn của bạn – cũng là chuyên viên phân tích thống kê – thì hoàn toàn chẳng có vấn đề gì cả. Nhưng nếu đối tượng mục tiêu thuộc *những thành phần còn lại trên hành tinh này*, bạn cần phải chuyển qua sử dụng một ngôn ngữ dễ hiểu hơn đi. Thay vì những cụm như “vol_prepay_rt” (tiêu đề trục y trong Hình 7.3a), nên chuyển chúng thành tỷ lệ trả nợ trước hạn. Tỷ lệ này biểu thị cho nhóm người đã thanh toán khoản vay trước kỳ hạn. Vì từng làm việc trong bộ phận Quản trị rủi ro tín dụng nên vốn kiến thức nghiệp vụ ngân hàng đủ giúp tôi hiểu chuyện gì đang xảy ra trong biểu đồ trên cũng như ý nghĩa của chúng.

Thêm nữa, bạn cũng nên ghi đầy đủ từng cụm từ viết tắt. Nếu lỡ có đối tượng nào không hiểu ý nghĩa của từ viết tắt thì họ cũng sẽ rất ngạc hỏi – hoặc có khi họ sẽ đi tới một giả định sai lầm. Vậy là bạn không thể truyền đạt ý nghĩa của biểu đồ đến cho tất cả đối tượng mục tiêu. Hãy ghi đầy đủ từng cụm từ viết tắt ra ít nhất một lần mỗi trang khi lần đầu bắt gặp từ này. Hoặc bạn có thể giải thích những chữ viết tắt cùng từ đặc biệt ở phần chú giải dưới chân trang. Làm thế không phải là để “tâm thường hóa” biểu đồ mà là để không khiến chúng trở nên quá phức tạp. Tiện thể, cụm từ “ltv_bin” ở trục x biểu thị cho cụm “tỷ lệ cho vay theo giá trị tài sản”²⁹. Người ta thường gọi tắt cụm từ này là LTV và đại diện cho khoản vay dựa trên giá trị tài sản đảm bảo (thường được tính bằng %, nhưng trong trường hợp này lại là số thập phân). Tỷ lệ này càng cao thì rủi ro khoản vay càng lớn vì khoản vay lớn hay không tùy thuộc hoàn toàn vào giá trị của tài sản. UPB (Unpaid Principal Balance) nghĩa là số dư nợ, hay tổng cộng những khoản nợ chưa thanh toán.

Những ngôn ngữ khó hiểu cũng xuất hiện đồng thời ở tiêu đề lăn dưới cùng biểu đồ. Tôi dám cá với bạn rằng người tạo nên biểu đồ này hiểu rõ ý nghĩa của chúng. Dựa vào chút kiến thức của mình, tôi cũng có thể hiểu rằng tiêu đề biểu thị tên sản phẩm, đồng thời biết được chúng được dùng để đối chiếu với mô hình thuộc thời điểm khác với mục đích kiểm nghiệm hiệu quả mô hình. Việc xác định đối tượng mục tiêu là ai sẽ quyết định nên trình bày dữ liệu chi tiết này không, nếu có thì chi tiết đến mức nào. Trong trường hợp báo cáo lên cấp trên, có lẽ chúng ta không cần đi sâu vào chi tiết đến vậy – họ sẽ tin rằng bạn đủ hiểu dữ liệu cũng như đã trình bày chúng một cách hợp lý. Còn nếu phải trình bày cho những đối tượng quan tâm đến chi tiết kỹ thuật, có lẽ ta nên bao gồm một phần trong số những dữ liệu trên, nhưng nên đặt chúng ở phần ghi chú dưới chân, thay vì trình bày trực tiếp như trong biểu đồ nguyên bản.

THỰC HÀNH thêm **cùng COLE**

29 (Tiếng Anh: Loan-to-Value Ratio) là một đánh giá rủi ro cho vay mà các tổ chức tài chính và các nhà cho vay khác kiểm tra trước khi phê duyệt thế chấp.

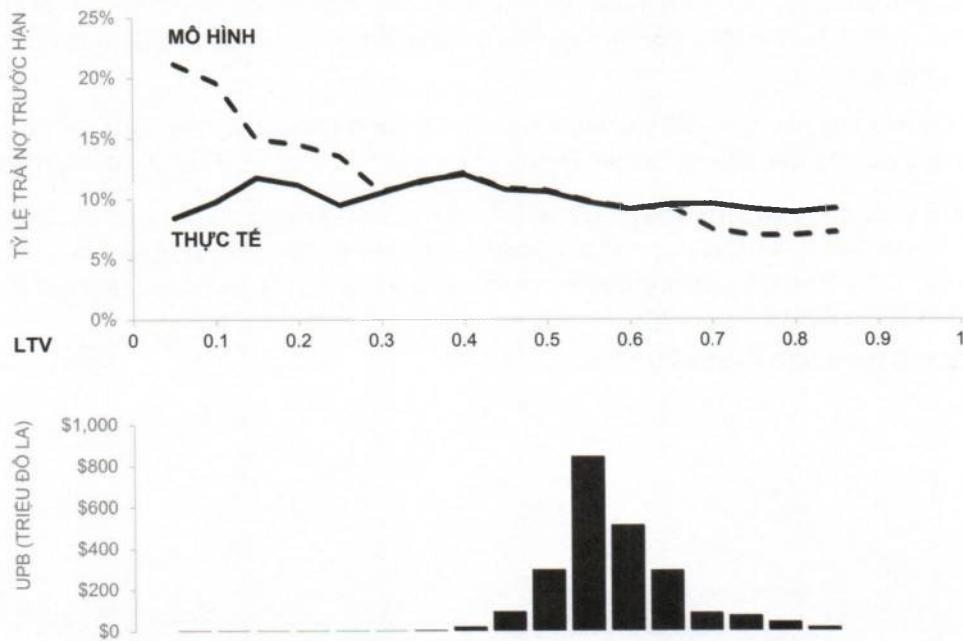
Sử dụng định dạng đường hợp lý. Dòng chấm chấm vô cùng thu hút sự chú ý. Hơn nữa chúng còn khiến biểu đồ bị “nhiễu”. Nếu coi dòng chấm chấm là yếu tố gây rối thì đường đứt quãng là một yếu tố trực quan đơn nhất (một đường liền) bị cắt ra thành từng mảnh. Vì lý do này, tôi khuyên các bạn chỉ nên dùng đường đứt quãng khi biểu thị những điều không chắc chắn như số liệu dự đoán, phỏng đoán, mục tiêu hoặc chỉ tiêu. Trong những trường hợp trên, cảm nhận trực quan có được khi dùng đường đứt quãng hoặc đứt khúc nhằm biểu thị cho những số liệu không chắc chắn sẽ phần nào khỏa lấp đi sự “nhiễu” mà chúng mang lại. Đường màu xanh lam trong biểu đồ Hình 7.3a chính là một ví dụ sử dụng đường đứt quãng hiệu quả. Còn đối với đường màu xanh lá cây, chúng ta cần phải biết rõ ý nghĩa của nó – tôi thật sự hy vọng rằng chúng không biểu thị cho tỷ lệ số dư nợ chưa thanh toán xuyên suốt biểu đồ này. Hãy sử dụng những đường dày, sẫm màu và liên mạch, kết hợp đường mỏng, nhạt và đứt quãng, để biểu thị lần lượt dữ liệu thực tế và dự đoán.

Loại bỏ trực y thứ cấp. Tôi khuyên bạn nên tránh dùng trực y thứ cấp trong mọi trường hợp nói chung lẫn trong ví dụ này nói riêng. Vấn đề với trực y thứ cấp là – dù mọi yếu tố có được gán nhãn và tiêu đề rõ ràng ra sao – chúng luôn khiến đối tượng mục tiêu phải suy nghĩ nên đổi chiếu dữ liệu với trực ra sao. Tôi không muốn họ phải tốn công như thế. Thay vì dùng đến trực y thứ cấp, tôi sẽ loại bỏ nó và gán trực tiếp nhãn cùng tiêu đề vào những điểm dữ liệu tương ứng. Một cách khác là bạn có thể tạo một biểu đồ thứ hai nhưng vẫn dùng chung trực x với biểu đồ đầu tiên. Bằng cách chèn dữ liệu vào hai biểu đồ khác nhau, bạn có thể gán nhãn và tiêu đề vào trực bên trái. Từ đó, câu hỏi “Tôi phải đổi chiếu dữ liệu này với trực y bên trái hay bên phải?” sẽ không còn xuất hiện nữa.

Những dữ liệu tương ứng với trực y thứ cấp bên phải chính là số dư nợ chưa thanh toán. Cách biểu thị chúng trong Hình 7.3a cũng kỳ lạ vô cùng: hàng ngàn của hàng ngàn. Hai lần hàng ngàn là hàng triệu rồi. Thay đổi đơn vị tính sang hàng triệu sẽ giúp đối tượng mục tiêu dễ xử lý và dễ đổi chiếu những dữ liệu tương ứng trên biểu đồ hơn.

Có vẻ tình hình biến động giữa các dữ liệu trong biểu đồ trên quan trọng hơn những giá trị dữ liệu cụ thể. Do đó, tôi khuyến nghị bạn sử dụng cách thức trực quan hóa thay thế đã đề cập ở trên: chia và trực quan hóa dữ liệu thành hai biểu đồ khác nhau như Hình 7.3b.

Hiệu suất mô hình tính theo LTV



Hình 7.3b Tách dữ liệu thành hai biểu đồ

Trong Hình 7.3b, tôi chia biểu đồ trực quan nguyên bản thành hai hình khác nhau. Biểu đồ phía trên cho thấy tỷ lệ trả nợ trước hạn theo Mô hình lẫn Thực tế. Đường LTV nằm giữa sẽ được dùng chung cho cả hai biểu đồ (nếu bạn thấy khó hiểu thì có thể thêm đường đó ở biểu đồ bên dưới cũng được). Biểu đồ bên dưới thị sự phân bố các khoản nợ dựa trên các dữ liệu số dư nợ chưa thanh toán xuyên suốt biểu đồ. Chúng ta sẽ đến với một cách trực quan hóa những dữ liệu sau khác. Trước đó, hãy cùng tôi điểm qua góp ý tiếp theo.

Khung đở nhấn mạnh không đúng chỗ. Ai đó nhìn vào biểu đồ này và nghĩ: “Tôi muốn bạn chú ý vào chỗ này” rồi vẽ một khung đở bao quanh. Tôi công nhận sự cố gắng nhưng làm thế sẽ dễ gây sao nhãng.

Sau khi đã trả lời thỏa đáng được rất nhiều câu hỏi về những dữ liệu trên, bạn hãy quay lại với khung đở ở Hình 7.3a. Chúng ta đáng lẽ phải thấy được điều gì? Bạn có thể trình bày điều đó bằng một câu không?

Nếu phải làm thế, câu trả lời của tôi sẽ như sau: *đường dữ liệu mô hình dự đoán đi quá xa so với tỷ lệ trả nợ trước hạn thực tế tại mức LTV thấp*. Đó có phải là một vấn đề không? Nhìn lại Hình 7.3a. Chúng ta có bất kỳ khoản nợ nào ở mức LTV thấp trong biểu đồ chứ? (Gợi ý: nhìn đường đứt quãng màu xanh lá để tìm câu trả lời).

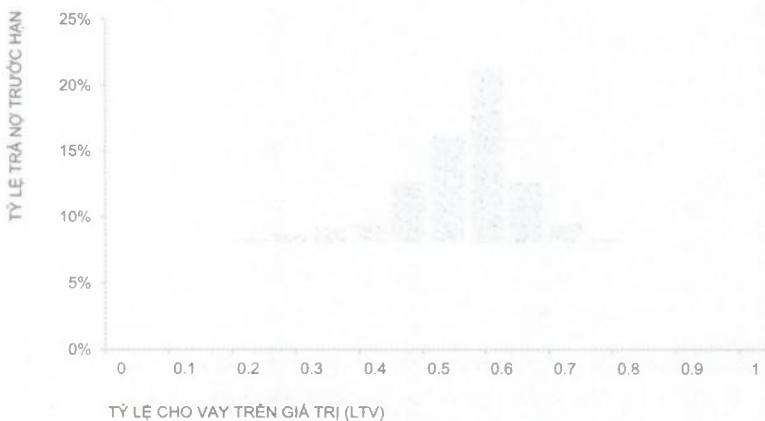
Không. Chúng ta không có bất kỳ dư nợ nào ở phần đó cả. Đó có lẽ là lý do tại sao mô hình của chúng ta không cho thấy được sự tích cực bên trong: chúng ta không có bất kỳ dư nợ nào tạo ra ở khu vực đấy cả. Hơn nữa, mức LTV thấp đồng nghĩa với những khoản vay *ít rủi ro nhất*. Đây là những trường hợp trong đó quy mô khoản vay khá thấp so với giá trị tài

sản (giả sử có ai đó không thanh toán nợ và ngân hàng cần phải thu giữ nhà, họ sẽ kiếm lại được số tiền đáng lẽ phải nhận được... thậm chí còn thêm phần lãi nữa). Điều này có lẽ chẳng phải là mối bận tâm đâu. Dẫu vậy, vẫn có những điểm đáng lưu ý ở đây. Chúng ta sẽ đến với chúng sau.

BƯỚC 3: Xin mời các bạn theo dõi cách tôi thuyết trình bằng lời biểu đồ trên. Qua đó, như đã nói ở bài tập trước, các bạn sẽ có thêm những lựa chọn thú vị để truyền đạt dữ liệu này.

Tôi có thể bắt đầu bằng việc trình bày cấu trúc biểu đồ trước. Hôm nay, chúng ta sẽ so sánh dữ liệu theo mô hình và thực tế của hạng mục: tỷ lệ trả nợ trước hạn theo tỷ lệ cho vay trên giá trị tài sản (LTV). Tỷ lệ trả nợ trước hạn nằm dọc theo trục y, còn tỷ lệ cho vay trên giá trị tài sản (LTV) được biểu thị trên trục x. (Hình 7.3c)

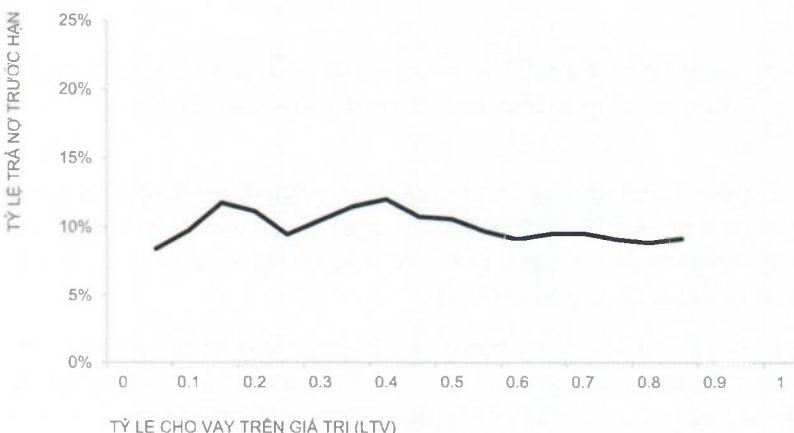
Hiệu suất mô hình tính theo LTV



Hình 7.3c Đầu tiên, cho hiển thị cấu trúc biểu đồ

Tỷ lệ trả nợ trước hạn thực tế so với chỉ số LTV không chênh lệch quá nhiều: đường biểu thị không có biến động nào đáng kể. (Hình 7.3d)

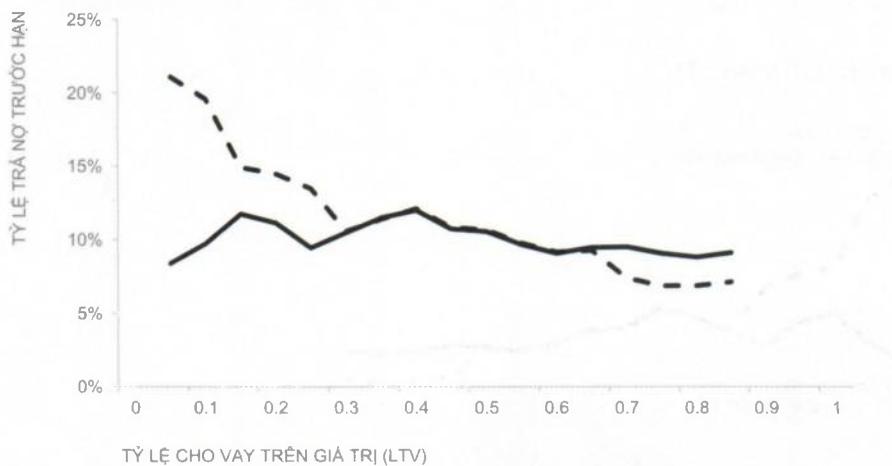
Hiệu suất mô hình tính theo LTV



Hình 7.3d Tỷ lệ trả nợ trước hạn thực tế không bị ảnh hưởng bởi tỷ lệ cho vay trên giá trị (LTV)

Tuy nhiên, đường dữ liệu theo mô hình lại cho thấy tình hình khác biệt hoàn toàn. Nó dự đoán quá cao khi chỉ số LTV thấp và quá thấp khi chỉ số LTV đạt mức cao. (Hình 7.3e)

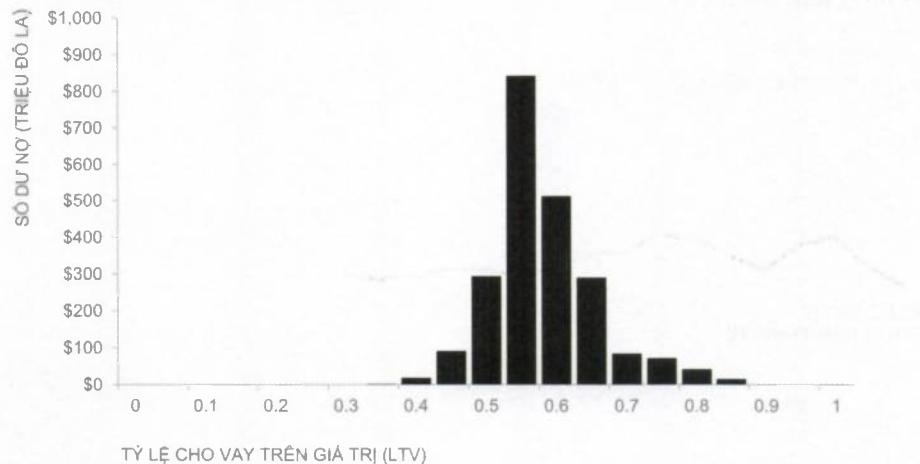
Hiệu suất mô hình tính theo LTV



Hình 7.3e Đường dữ liệu theo mô hình đã dự đoán quá cao khi LTV thấp và quá thấp khi LTV đạt mức cao

Tiếp theo, tôi sẽ tiếp cận theo một hướng khác. Có thể các vị sẽ tự hỏi: vấn đề này quan trọng đến mức nào? Các khoản vay tập trung ở đâu trong danh mục đầu tư? Tôi sẽ thay thế hạng mục tỷ lệ trả nợ trước hạn trên trực y với hạng mục số dư nợ trên biểu đồ. Kết quả, biểu đồ mới sẽ trông giống như Hình 7.3f.

Hiệu suất mô hình tính theo LTV

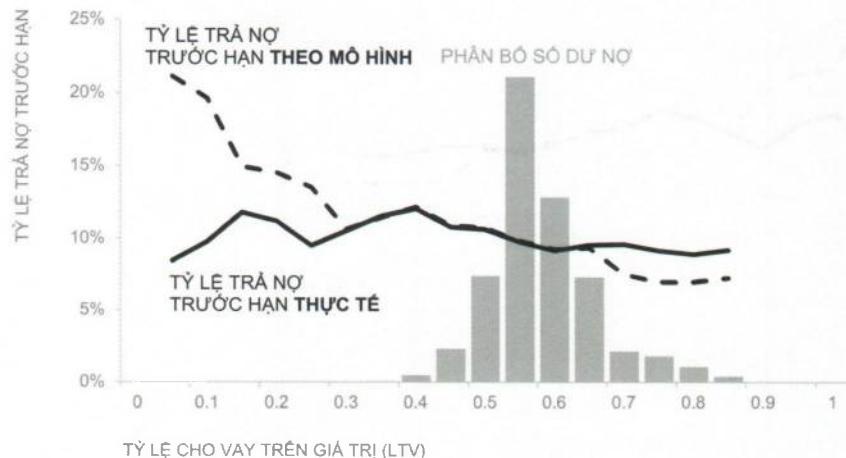


Hình 7.3f Sự phân bổ các khoản nợ trong danh mục đầu tư

Đây là cách các khoản nợ được phân bổ trên danh mục đầu tư. Hãy dành chút thời gian xem qua những số liệu trên trực y cũng như đối chiếu các cột dữ liệu với giá trị tương ứng: cột cao nhất biểu thị số dư nợ đạt mức 800 triệu đô la. Dẫu thế, tôi nhận thấy điều quan

trọng hơn vẫn là tình hình biến động của các cột dữ liệu chứ không phải là giá trị cụ thể mỗi cột. Vậy nên, tôi sẽ loại bỏ hoàn toàn trực này ở bước tiếp theo. Đồng thời, tôi sẽ làm chìm những cột này đi và hiển thị lại biểu đồ hai đường dữ liệu tỷ lệ trả nợ trước hạn theo mô hình và thực tế. (Hình 7.3g)

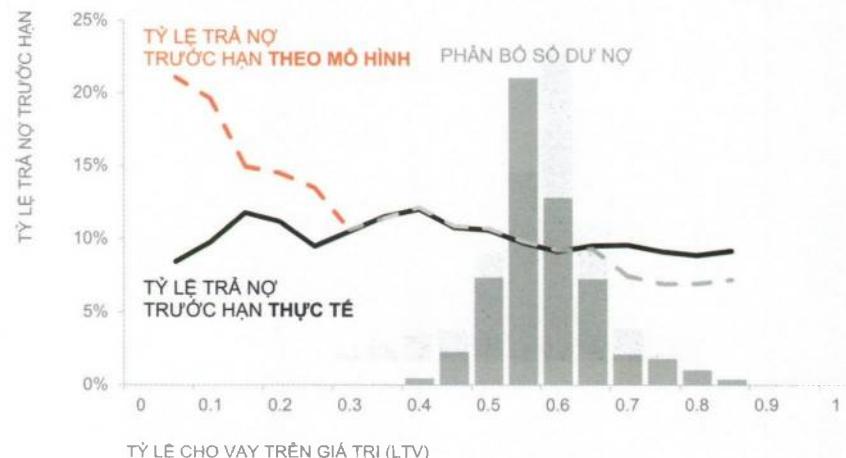
Hiệu suất mô hình tính theo LTV



Hình 7.3g Chèn đường tỷ lệ trả nợ trước hạn vào lại biểu đồ

Làm thế sẽ giúp chúng ta thấy được rằng dữ liệu theo mô hình đã dự đoán quá cao tỷ lệ trả nợ trước hạn khi chỉ số LTV thấp – nhưng lại chẳng có bất kỳ hạng mục đầu tư nào tập trung tại đó. (Hình 7.3h)

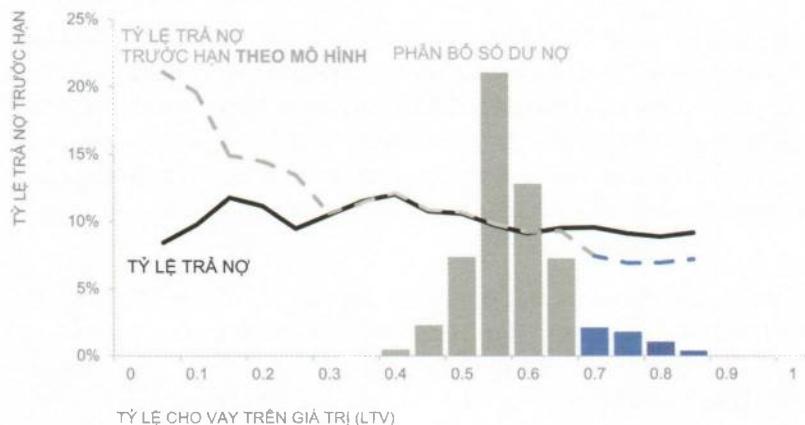
Hiệu suất mô hình tính theo LTV



Hình 7.3h Đường theo mô hình đã dự đoán quá cao tỷ lệ trả nợ trước hạn khi chỉ số LTV đạt mức thấp

Dữ liệu theo mô hình cũng dự đoán quá thấp khi chỉ số LTV đạt mức cao – hơn nữa, chúng ta vẫn còn dư nợ ở phần đó của danh mục. Do đó, ta nên chú ý đến những số liệu này trong tương lai. (Hình 7.3i)

Hiệu suất mô hình tính theo LTV



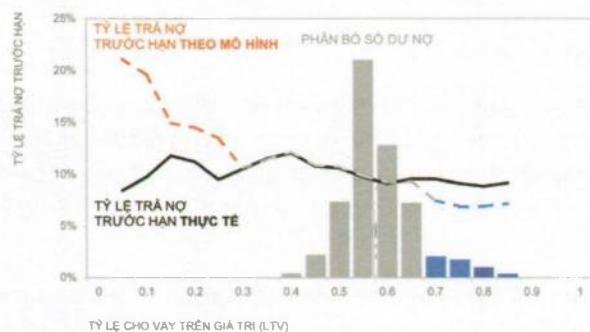
Hình 7.3i Đường theo mô hình đã dự đoán quá thấp tỷ lệ trả nợ trước hạn khi chỉ số LTV đạt mức cao

Những nội dung trên vô cùng lý tưởng trong trường hợp bạn phải thuyết trình trực tiếp. Còn nếu bạn cần một biểu đồ trực quan đơn nhất với mục đích nhắc lại những thông tin đã bàn qua hay phân phát cho những ai bỏ lỡ cuộc họp, tôi sẽ chèn thẳng nội dung quan trọng vào slide. Làm thế sẽ giúp người đọc biết được thông tin then chốt cần tiếp nhận cũng như ý nghĩa biểu đồ. Xem Hình 7.3j.

Mô hình về trả nợ trước hạn còn nhiều hạn chế

Mô hình về trả nợ trước hạn thị trường khá hiệu quả ở khoảng LTV tập trung nhiều khoản vay đầu tư.

Hiệu suất mô hình tính theo LTV



Tuy nhiên, đường theo mô hình đã **dự đoán quá cao** khoản thanh toán trước hạn khi chỉ số LTV thấp và **dự đoán quá thấp** số liệu này khi chỉ số LTV đạt mức cao. Đây chính là **hạn chế** mà đường này gặp phải.

HÀNH ĐỘNG: tránh tập trung các khoản vay đầu tư khi chỉ số LTV thấp hoặc cao.

Chi bao gồm những khoản vay mua nhà. Số dư nợ được tính đến ngày 31 tháng 8 năm 2019. Nguồn dữ liệu: theo Originations and Active Portfolio. Để biết thêm thông tin chi tiết về phương pháp luận lý là trả nợ trước hạn theo mô hình, liên hệ bộ phận Phân tích rủi ro tín dụng.

Hình 7.3j Những điểm quan trọng đều được chú thích trực tiếp, rõ ràng trên slide

Áp dụng thực tiễn: đừng dùng ngôn ngữ quá khó hiểu hay phức tạp hóa biểu đồ. Hãy nêu bật những yếu tố trong biểu đồ một cách hợp lý bằng màu sắc, đồng thời làm rõ thông điệp chính của mình, tránh trường hợp đối tượng mục tiêu vô tình bỏ sót!

Bài tập 7.4: Tình hình mua sắm mùa tựu trường

Dưới cương vị chuyên viên phân tích dữ liệu cho một chuỗi cửa hàng bán lẻ thời trang toàn quốc, bạn cần phải sẵn sàng chuẩn bị cho kỳ mua sắm mùa tựu trường năm nay. Công việc của bạn là phân tích những dữ liệu thu thập được từ kỳ mua sắm năm ngoái nhằm nắm bắt được trải nghiệm chung của khách hàng – họ thích và không thích những gì. Với những dữ liệu này, bạn tin rằng mình sẽ biết được những cơ hội hiện có, từ đó đề ra những chiến lược phục vụ cho kỳ mua sắm mùa tựu trường năm nay khắp các cửa hàng bán lẻ thuộc chuỗi.

Đây là một ví dụ quen thuộc; chúng ta đã bắt gặp nó ở Bài tập 1.2, 1.3, 1.4, 1.7, 6.3 và 6.4. Đầu tiên, bạn hãy tham khảo những bài tập này cũng như giải pháp tương ứng để nhớ lại những phân tích về đối tượng mục tiêu, Ý tưởng lớn, kịch bản, điểm kịch tính, tháo nút cũng như cấu trúc câu chuyện trong trường hợp này. Sau đó, bạn có thể nghiên cứu Hình 7.4a rồi hoàn thành các bước sau.

Kết quả khảo sát đợt mua sắm mùa tựu trường

| TIỆN ÍCH CỦA CỬA HÀNG | % HÀI LÒNG | |
|---|-----------------------|-----------------|
| | Cửa hàng của chúng ta | Tất cả cửa hàng |
| Bày trí cửa hàng hợp lý. | 40% | 38% |
| Thanh toán nhanh chóng, đơn giản. | 33% | 34% |
| Nhân viên thân thiện và giúp ích. | 45% | 50% |
| Tiếp thị sản phẩm tốt. | 45% | 65% |
| Có mặt hàng tôi cần. | 46% | 55% |
| Có kích cỡ phù hợp với tôi. | 39% | 49% |
| Bầu không khí dễ chịu. | 80% | 70% |
| Trang thiết bị hiện đại hỗ trợ quá trình mua sắm. | 35% | 34% |
| Giá khuyến mãi hấp dẫn. | 40% | 60% |
| Nhiều sự lựa chọn. | 49% | 47% |
| Có những sản phẩm đặc thù. | 74% | 54% |
| Nhiều mẫu mã mới nhất. | 65% | 55% |

Hình 7.4a Kết quả khảo sát đợt mua sắm mùa tựu trường

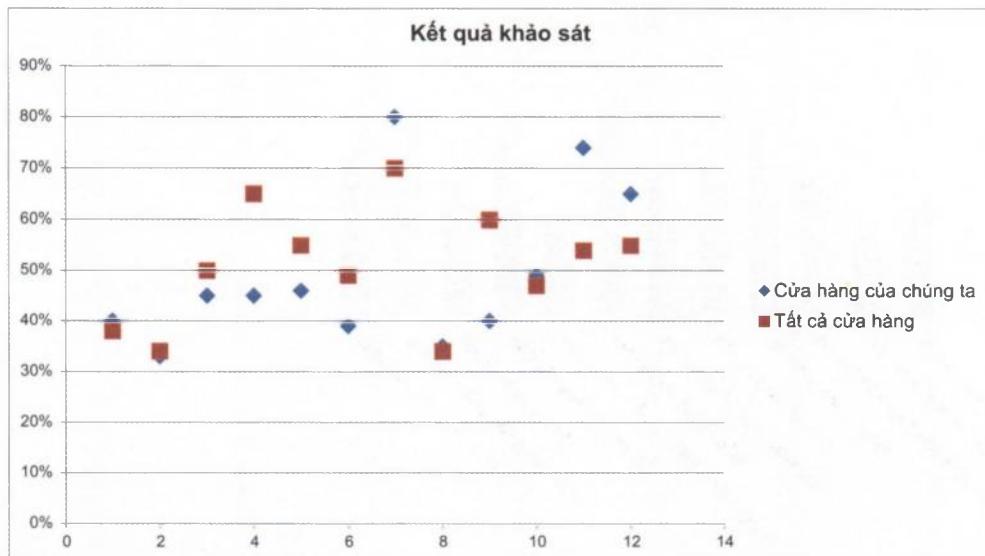
BƯỚC 1: Câu chuyện ở đây là gì? Trong bối cảnh cụ thể này, bạn sẽ trực quan hóa dữ liệu trong Hình 7.4a ra sao để khiến đối tượng mục tiêu xác định rõ ràng những điểm cần lưu ý? Hãy ngẫm lại toàn bộ bài học vừa qua cùng cách áp dụng chúng. Nếu cần, bạn có thể đề ra các giả định liên quan đến hoàn cảnh này. Hãy lấy thông tin và trực quan hóa những dữ liệu trên theo cách ưa thích của bạn.

BƯỚC 2: Bạn sẽ phải thuyết trình những dữ liệu này cho đối tượng mục tiêu trong một cuộc họp. Bạn sẽ trình bày chúng ra sao? Hãy xây dựng phương án của bạn bằng chính công cụ theo ý muốn.

BƯỚC 3: Bạn phỏng đoán rằng đối tượng sẽ muốn nhận được nội dung thuyết trình bằng văn bản sau cuộc họp. Chúng sẽ đóng vai trò nhắc nhở người tham dự về những nội dung được bàn bạc, đồng thời cập nhật thông tin cho những ai vắng mặt. Bạn sẽ thiết kế biểu đồ hoặc slide của mình ra sao để đáp ứng nhu cầu này? Hãy cụ thể hóa câu trả lời bằng công cụ của bạn.

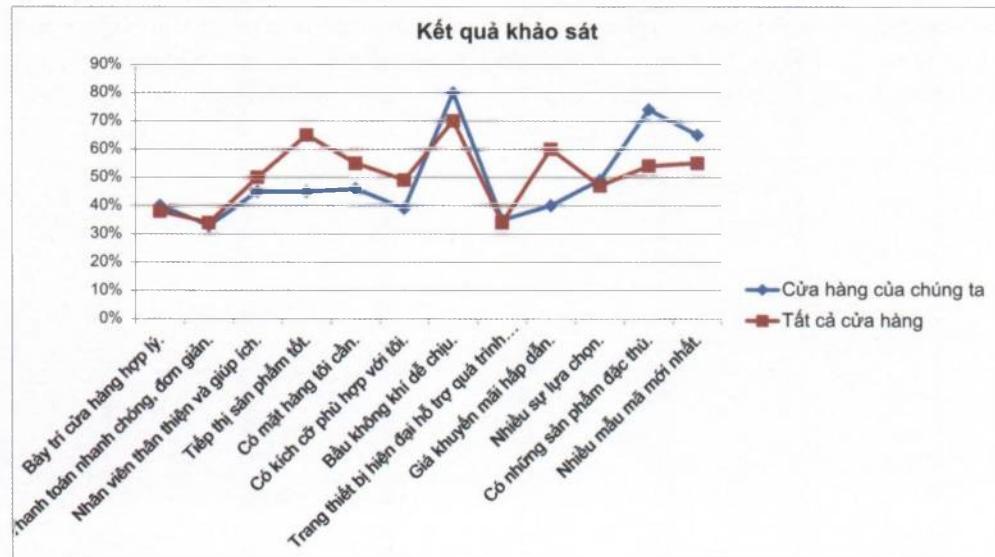
Giải pháp 7.4: Tình hình mua sắm mùa tựu trường

BƯỚC 1: Hãy cùng xem qua một số phiên bản trực quan hóa dữ liệu trên để kết luận biểu đồ nào tối ưu nhất cho người xem. Đầu tiên, tôi thử thiết lập biểu đồ phân tán. Xem Hình 7.4b.



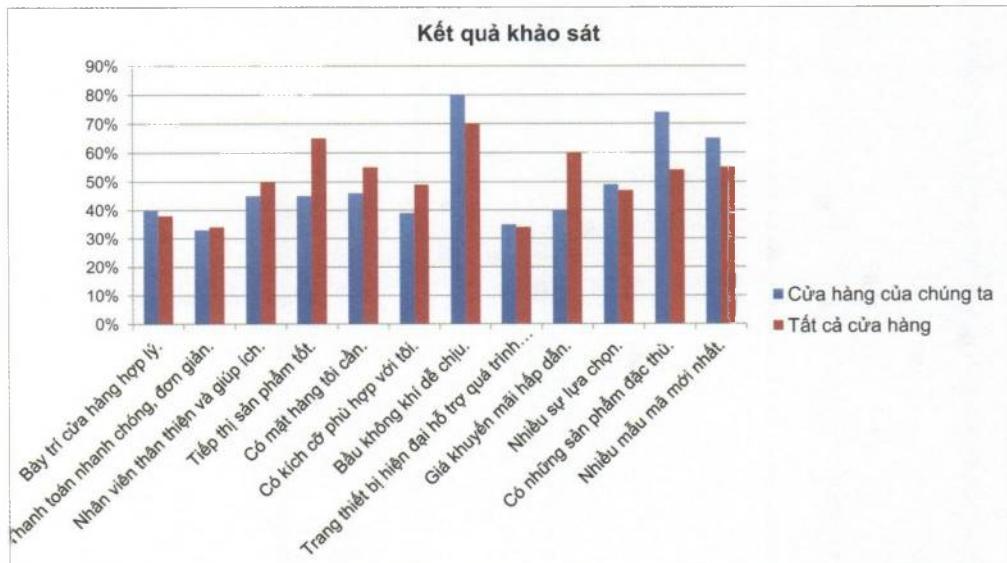
Hình 7.4b Biểu đồ phân tán

Biểu đồ phân tán dường như khiến người xem thắc mắc nhiều hơn, lại không giải đáp được phần lớn câu hỏi của họ. Định dạng này không phù hợp với những dữ liệu trên. Giờ tôi sẽ thử nghiệm với biểu đồ đường. Xem Hình 7.4c.



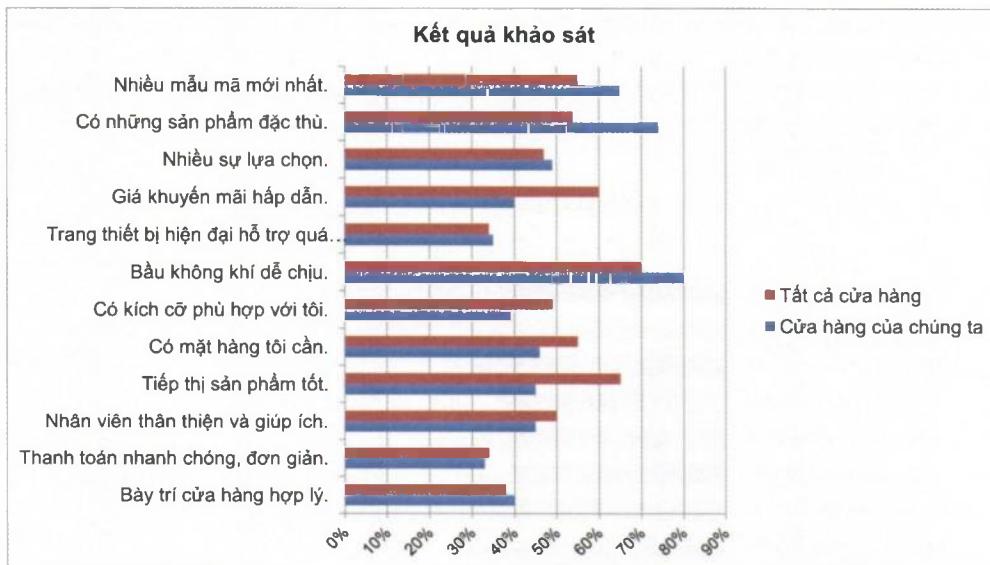
Hình 7.4c Biểu đồ đường

Biểu đồ đường có phù hợp không? Chúng ta có thể dễ dàng biết được tình hình biến động giữa các hạng mục hơn so với định dạng trên. Tuy nhiên, những đường kết nối các hạng mục chẳng liên quan đến nhau thật vô nghĩa. Vì dữ liệu được chia sẵn theo từng hạng mục, chúng ta sẽ sử dụng thử biểu đồ cột. Xem Hình 7.4d.

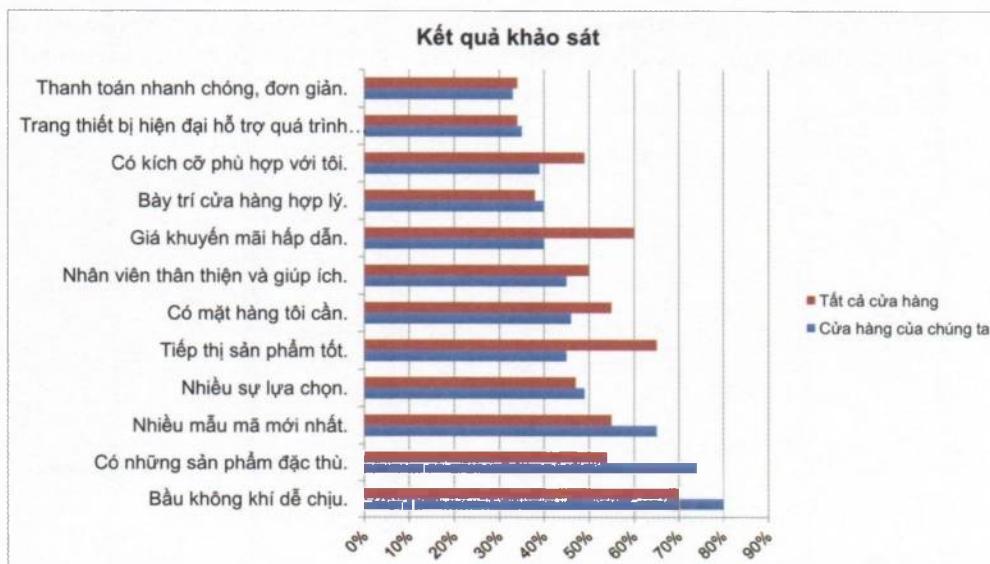


Hình 7.4d Biểu đồ cột đứng

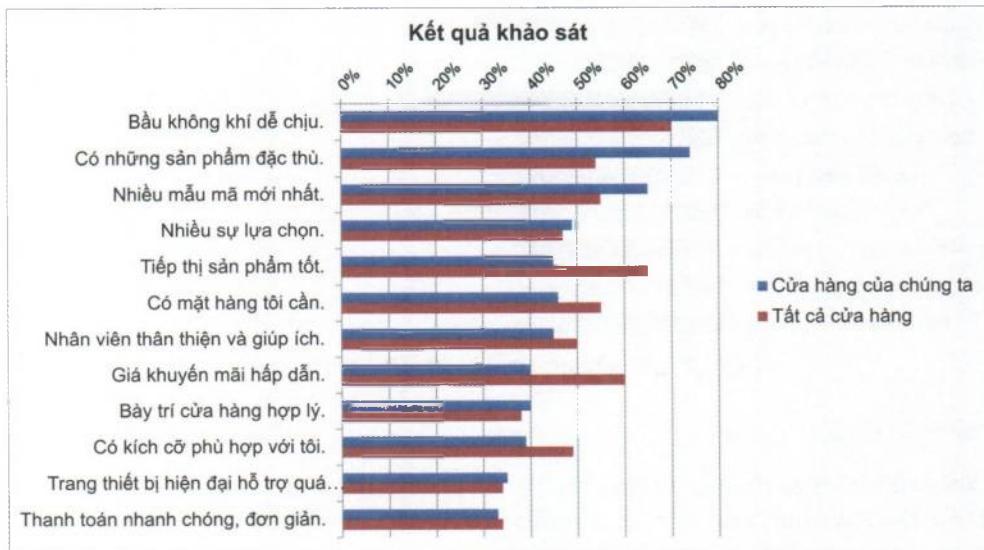
Lý do thường xuyên khiến tôi chuyển từ biểu đồ cột đứng truyền thống sang cột ngang đơn giản là để có đủ không gian viết tên hạng mục lên trực x. Bất kỳ yếu tố nào được in nghiêng cũng đều gây chú ý cả. Chúng trông rất luộm thuộm và rối mắt vì vô tình tạo nên những đường viền lởm chởm cho biểu đồ. Lý do tệ hơn hết chính là người ta sẽ đọc một câu in nghiêng chậm hơn nhiều so với một câu bình thường. Phương pháp chỉnh sửa cũng không khó khăn gì: bạn chỉ cần xoay ngang biểu đồ lại để biến nó thành định dạng cột ngang. Nhờ đó, chúng ta có thể viết tên hạng mục một cách hợp nhãn hơn. Xem Hình 7.4e.

**Hình 7.4e** Biểu đồ cột ngang

Bất cứ khi nào trình bày những dữ liệu này, ta cần phải thận trọng trong khâu sắp xếp bố cục dữ liệu. Đôi lúc những hạng mục cần sắp xếp đã sẵn có một bố cục hoặc trình tự rõ ràng và chúng ta nên tận dụng điều đó. Nhưng nếu không có thì ta nên sắp xếp chúng theo một trật tự hợp lý. Trong quá trình ấy, ta cũng nên suy xét đến quy trình tiếp nhận thông tin hình chữ "z": nếu không có dấu hiệu trực quan, người xem sẽ tiếp nhận thông tin bắt đầu từ điểm trên cùng bên trái rồi sẽ di chuyển hướng nhìn theo hình chữ "z" xuyên suốt phần còn lại trên màn hình. Điều này đồng nghĩa với việc người xem sẽ tiếp cận điểm bên trái trên cùng của biểu đồ đầu tiên. Nếu có những chi tiết tuy nhỏ nhặt nhưng đáng lưu ý, ta nên đặt chúng lên trên đầu. Xem Hình 7.4f.

**Hình 7.4f** Sắp xếp thứ tự tăng dần

Tuy nhiên, nếu dành thời gian suy ngẫm về diễn biến câu chuyện, chúng ta sẽ bắt đầu với hạng mục có hiệu suất tệ nhất. Thật không hay chút nào! Có lẽ ta nên bắt đầu với những hạng mục khả quan rồi sau đó chuyển đến phần cơ hội: nên đặt những hạng mục có chỉ số tốt lên đầu rồi sắp xếp phần còn lại theo thứ tự giảm dần. Xem Hình 7.4g.



Hình 7.4g Sắp xếp thứ tự giảm dần

Tôi rất thích cách phân mềm Excel chuyển trực x của tôi lên đầu sau khi tái cơ cấu các hạng mục ở Hình 7.4g. Làm thế sẽ giúp người xem của tôi biết phải đọc dữ liệu ra sao trước khi tiếp cận chúng.

Vẫn áp dụng những bài học đã qua: tiếp theo ta sẽ loại bỏ những yếu tố gây rối. Trước khi tiếp tục, tôi muốn ban dành chút thời gian suy xét Hình 7.4g. Bạn sẽ loại bỏ những yếu tố nào? Bạn sẽ thực hiện những thay đổi gì nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho quá trình tiếp nhận dữ liệu?

Kết quả khảo sát



Hình 7.4h Gỡ rối biểu đồ

Hình 7.4h hiển thị phiên bản biểu đồ sau khi loại bỏ những yếu tố gây rối. Tôi đã xóa đi khung viền biểu đồ và đường lưới, phóng to các cột, tăng giá trị phần trăm tối đa lên 100% cũng như giảm bớt nhãn dữ liệu để các giá trị phần trăm còn lại nằm vừa vặn trên trục x. Tôi cũng loại bỏ đường kẻ trực y và mốc vạch chia. Tôi còn xóa dấu chấm cuối câu ở mỗi hàng mục, đồng thời viết gọn lại tên hàng mục kế chót sao cho nằm gọn trong hàng. Tôi cũng đặt phần chú giải lên trên cùng để người xem bắt gặp nó trước khi đến với phần dữ liệu. Đồng thời, tôi áp dụng sự đồng bộ màu sắc để liên kết chú giải với dữ liệu tương ứng.

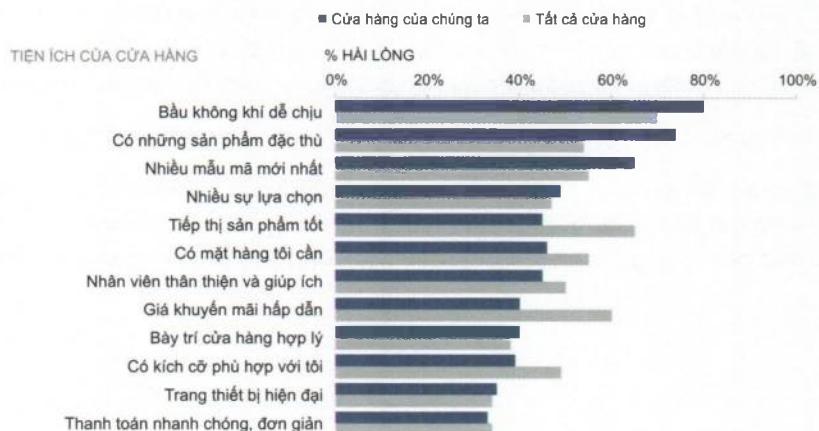
Trước khi tiếp tục, bạn hãy xem lại Hình 7.4h và trả lời câu hỏi: mắt bạn hướng về đâu?

Nếu câu trả lời của bạn là “chẳng đâu cả” thì chúng ta giống nhau đấy. Điều này nghĩa là ta đang không vận dụng bài bản những đặc tính nhân thức trong vô thức nhằm thu hút sự chú ý. Hãy thận trọng hơn trong cách sử dụng màu sắc cùng yếu tố tương phản. Xem Hình 7.4i.

**Hình 7.4i** Tập trung sự chú ý

Trong hình trên, tôi đã phần lớn yếu tố vào hậu cảnh bằng cách tô xám chúng. Tôi nêu bật những yếu tố liên quan đến “Cửa hàng của chúng ta” bằng màu xanh lam sẫm. Chúng ta rồi sẽ tiếp tục thu hút sự chú ý vào nhiều điểm khác nữa trong suốt thời gian thuyết trình trực tiếp. Đầu tiên, hãy chèn một số câu từ cần thiết để khiến dữ liệu dễ tiếp cận hơn: Xem Hình 7.4j.

Đợt mua sắm mùa tựu trường: cảm nhận của khách hàng

**Hình 7.4j** Thêm câu từ

Câu chuyện phải có nội dung. Ít nhất chúng ta phải bao gồm những câu từ mang tính mô tả vào trong biểu đồ – ở tiêu đề biểu đồ hoặc hai trục – nhằm toát lên ý nghĩa của nó. Ta có thể tận dụng câu từ để kể chuyện và khiến nội dung phát triển xa hơn. Đó sẽ là bước tiếp theo.

BƯỚC 2: Nếu trong trường hợp thuyết trình trực tiếp, có thể tôi cũng sẽ đi theo một lộ trình tương tự như dưới đây.

Tôi sẽ đưa ra một đề xuất trong buổi thuyết trình này: chúng ta nên đầu tư vào công tác đào tạo nhân viên với mục đích cải thiện trải nghiệm mua sắm tại cửa hàng của khách hàng. (Hình 7.4k)

Hãy **đầu tư** vào công tác đào tạo nhân viên để **cải thiện** trải nghiệm mua sắm tại cửa hàng của khách hàng

Hình 7.4k Ý tưởng lớn của tôi được gói gọn trong một câu súc tích và dễ gợi nhắc

Để tôi dành chút thời gian trình bày sơ lược về bối cảnh. Doanh thu từ kỳ mua sắm mùa tựu trường chiếm gần một phần ba doanh thu của chúng ta, đồng thời là nhân tố quan trọng thúc đẩy sự thành công chung của toàn doanh nghiệp. Nhưng những cách tiếp cận trước giờ của chúng ta hoàn toàn không dựa trên những dữ liệu thu thập được. Thay vào đó, nhân tố thúc đẩy cách điều hành các cửa hàng chỉ dựa trên những lời khen hoặc phê bình nhất thời. Cách làm việc đó chỉ phù hợp khi doanh nghiệp còn nhỏ, nhưng rõ ràng là giờ đã không còn phù hợp nữa. Vậy nên chúng tôi cho rằng: cần phải xây dựng một kế hoạch tiếp cận dựa trên những dữ liệu thu thập được vì kỳ mua sắm này vô cùng quan trọng đối với công ty. Sau mùa mua sắm năm ngoái, chúng tôi đã thực hiện một cuộc khảo sát dành cho khách hàng của ta lẫn của đối thủ cạnh tranh. Nguồn dữ liệu thu thập được sẽ giúp ta có cái nhìn sâu sắc hơn về những cách thức để đạt hiệu quả trong nhiều khía cạnh trải nghiệm khách hàng, cũng như các phương án cạnh tranh với đối thủ. (Hình 7.4l)

Đợt mua sắm mùa tựu trường chiếm đến

30%

doanh thu thường niên. Vì vậy, nó đóng vai trò vô cùng quan trọng trong việc thúc đẩy thành công cho quá trình kinh doanh tổng thể hằng năm.

Nguồn dữ liệu: báo cáo Doanh số bán hàng tháng. Dựa trên doanh số bán hàng mùa tựu trường của ba năm trước (2017, 2018, 2019) so với tổng doanh số bán thường niên.

Hình 7.4l Dành thời gian thiết lập cốt truyện

Bài thuyết trình của tôi ngày hôm nay sẽ nói về những dữ liệu thu thập được sau cuộc khảo sát và để xuất rút ra từ chính kết quả đó. Như tôi đã đề cập từ trước: chúng ta nên đầu tư vào công tác đào tạo nhân viên với mục đích cải thiện trải nghiệm mua sắm tại cửa hàng của khách hàng. (Hình 7.4m)

Những gì chúng ta sẽ trao đổi hôm nay

1 Bàn về những kết luận

về kết quả khảo sát¹ và

2 Đề xuất thay đổi cụ thể

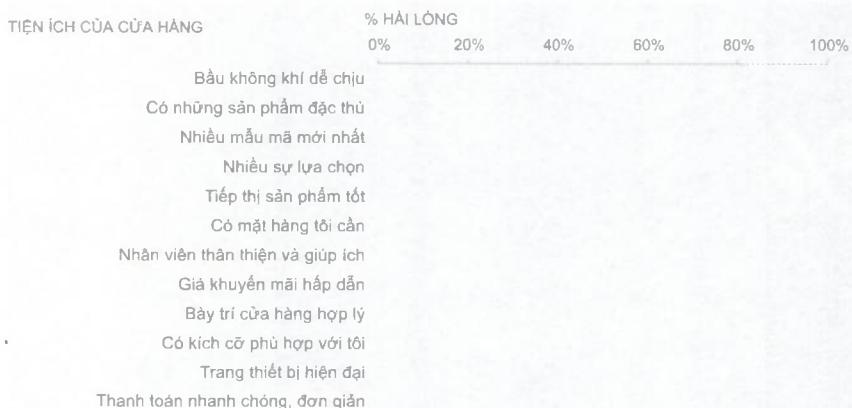
cho đợt mua sắm mùa tựu trường sắp tới nhằm cải thiện mức độ hài lòng của khách hàng và tăng doanh số bán.

¹Tham khảo thêm về phương pháp khảo sát và những thông tin chi tiết liên quan tại phần Phụ lục trang 15 – 20.

Hình 7.4m Những gì chúng ta sẽ trao đổi hôm nay

Trước khi đến với dữ liệu, để tôi trình bày sơ lược cho các vị phản nội dung sắp tới. Chúng tôi đặt ra cho khách hàng một số câu hỏi liên quan đến nhiều khía cạnh trải nghiệm người dùng – những điều như cửa hàng mang lại một bầu không khí thật dễ chịu, có những sản phẩm đặc trưng cũng như mẫu mã mới nhất. Đối với mỗi khía cạnh, chúng tôi sẽ tóm lược câu trả lời dưới dạng tỷ lệ ưa thích. Những tỷ lệ này biểu thị cho những khách hàng nào có phản hồi tích cực đối với từng hạng mục. (Hình 7.4n)

Đợt mua sắm mùa tựu trường: cảm nhận của khách hàng



Hình 7.4n Thiết lập cấu trúc biểu đồ

Sau khi gán những dữ liệu này vào biểu đồ, các vị sẽ dễ dàng thấy được sự bất nhất giữa tỷ lệ ưa thích của các hạng mục. (Hình 7.4o)

Đợt mua sắm mùa tựu trường: cảm nhận của khách hàng



Hình 7.4o Tập trung vào cửa hàng của chúng ta

Trước tiên, chúng ta hãy đến với những điều tích cực. Ba hạng mục đạt tỷ lệ ưa thích cao nhất là bầu không khí dễ chịu, có những sản phẩm đặc trưng, kinh doanh nhiều mẫu mã mới nhất. Nguyên văn lời nhận xét từ phía khách hàng cũng phần nào thể hiện được những điểm tích cực trên: khách hàng thích mua sắm ở cửa hàng của chúng ta và mức độ liên tưởng thương hiệu của họ cũng rất khả quan. (Hình 7.4p)

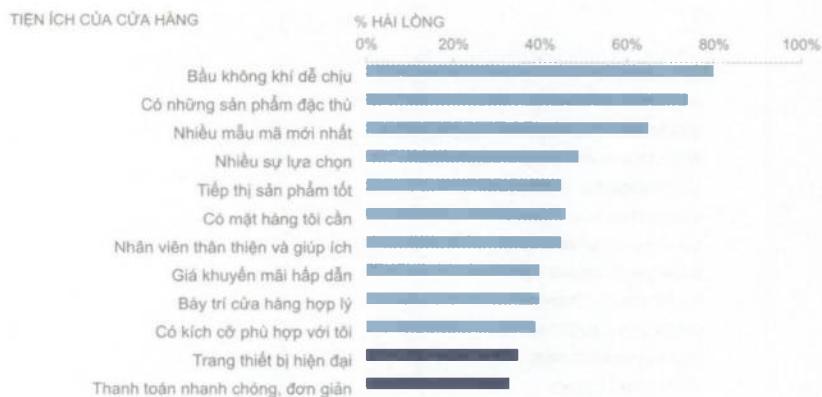
Đợt mua sắm mùa tựu trường: cảm nhận của khách hàng



Hình 7.4p Tập trung vào những hạng mục có tỷ lệ cao nhất

Tuy vậy, câu chuyện nào cũng có mặt trái của nó: những hạng mục đạt tỷ lệ thấp. (Hình 7.4q)

Đợt mua sắm mùa tựu trường: cảm nhận của khách hàng



Hình 7.4q Tập trung vào những hạng mục có tỷ lệ thấp nhất

Thú vị thay, khi đối chiếu với nguồn dữ liệu tương ứng (mà tôi sẽ biểu thị ở biểu đồ tiếp theo bằng màu xám) của đối thủ cạnh tranh, chúng ta với họ đều không hơn kém nhau mấy ở những hạng mục này. Vậy nên ta không cần phải tập trung vào chúng. (Hình 7.4r)

Đợt mua sắm mùa tựu trường: cảm nhận của khách hàng



Hình 7.4r Thêm dữ liệu về đối thủ cạnh tranh

Tuy nhiên, cũng có những khía cạnh công ty ta còn tụt hậu so với đối thủ. (Hình 7.4s)

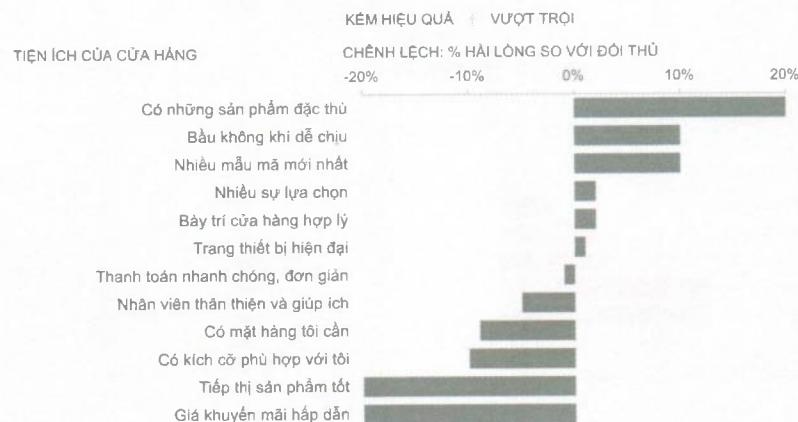
Đợt mua sắm mùa tựu trường: cảm nhận của khách hàng



Hình 7.4s Nêu bật những hạng mục mà chúng ta còn thua kém so với đối thủ

Tiếp theo, tôi sẽ chuyển sang một dạng biểu đồ khác. Thay vì đo lường dựa trên tỷ lệ ưa thích tuyệt đối, tôi sẽ phác họa phần trăm chênh lệch giữa chúng ta và đối thủ bằng các cột. Những cột hướng về bên trái biểu thị cho những hạng mục chưa tốt – có tỷ lệ thua kém – so với đối thủ. Còn những cột hướng về bên phải biểu thị những hạng mục vượt trội – có tỷ lệ nhỉnh hơn – so với đối thủ. (Hình 7.4t)

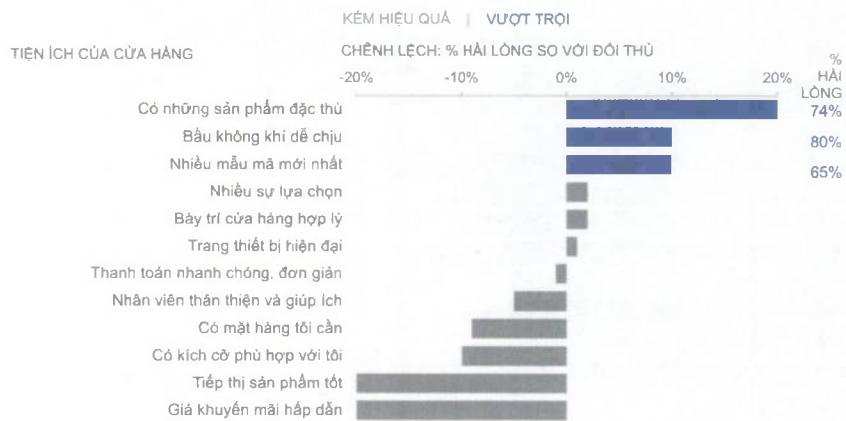
Đợt mua sắm mùa tựu trường: cảm nhận của khách hàng



Hình 7.4t Chuyển hướng tập trung từ thông số tuyệt đối sang khoảng chênh lệch

Xin chuyển hướng quan tâm sang những hạng mục khả quan. Ba hạng mục vượt trội hơn đối thủ nhiều nhất – có những sản phẩm đặc trưng, bầu không khí dễ chịu và sở hữu nhiều mẫu mã mới nhất – đồng thời là những hạng mục có tỷ lệ ưa thích cao nhất trên thước đo phần trăm tuyệt đối. (Hình 7.4u)

Đợt mua sắm mùa tuyết trùm: cảm nhận của khách hàng



Hình 7.4u Tập trung vào những hạng mục vượt trội

Tuy nhiên, vẫn còn đó những hạng mục chúng ta còn thua kém đối thủ cạnh tranh. (Hình 7.4v)

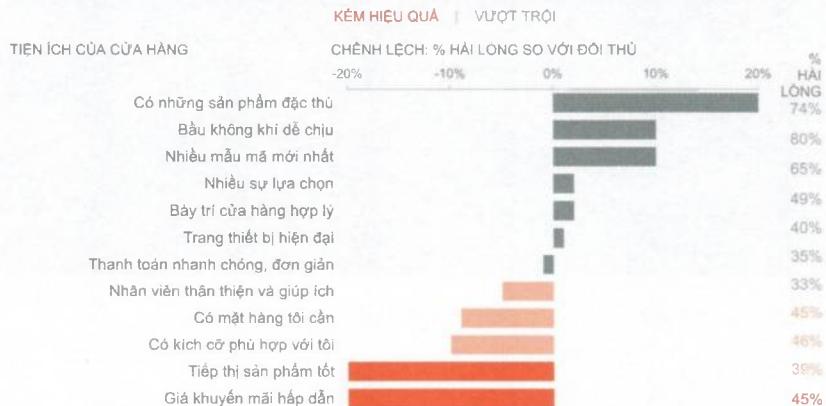
Đợt mua sắm mùa tuyết trùm: cảm nhận của khách hàng



Hình 7.4v Tập trung vào những hạng mục kém hiệu quả

Chúng ta tụt lại ở những hạng mục về tiếp thị và buôn bán. Chúng là những lĩnh vực mà ta vốn chủ động bỏ qua nhằm tránh những rủi ro bị hòa lẩn thương hiệu (brand dilution³⁰). Chúng tôi không khuyến nghị tập trung vào hai hạng mục đó. (Hình 7.4w)

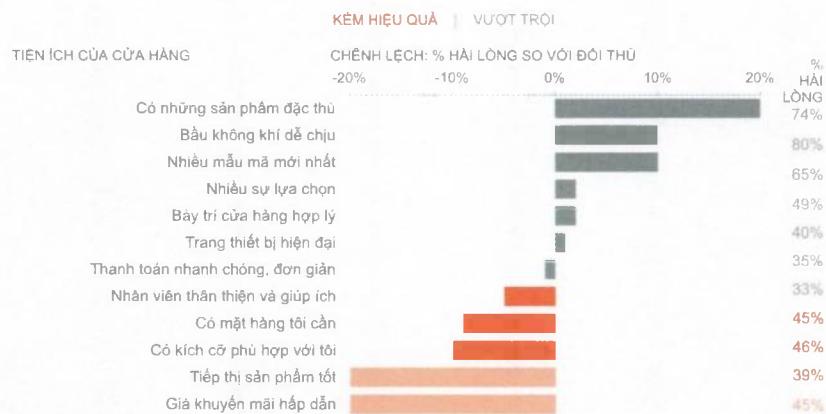
Đợt mua sắm mùa tựu trường: cảm nhận của khách hàng



Hình 7.4w Hạng mục kém hiệu quả nhất chính là Tiếp thị sản phẩm

Thay vào đó, hãy chú ý đến những hạng mục kém hiệu quả khác như: nhân viên thân thiện và giúp ích, tìm được sản phẩm mong muốn và tìm được kích cỡ mong muốn. Thật đáng báo động khi chúng ta bị đối thủ cạnh tranh bỏ lại quá xa ở những hạng mục này. Nhưng tin tốt ở đây là đội ngũ bán hàng của ta có thể trực tiếp kiểm soát những khía cạnh trải nghiệm người dùng này. (Hình 7.4x)

Đợt mua sắm mùa tựu trường: cảm nhận của khách hàng



Hình 7.4x Khuyến nghị tập trung cải thiện những hạng mục có thể kiểm soát

³⁰ Sự hòa lẩn thương hiệu (brand dilution): Khi một thương hiệu bị sử dụng quá mức – vượt xa giá trị và bản chất cốt lõi của nó – dẫn đến khả năng suy yếu, mất giá trị.

Vậy nên hãy đầu tư xây dựng một chương trình đào tạo nhân viên nhằm mang đến một dịch vụ tốt nhất với mục đích cải thiện trải nghiệm người dùng khi mua sắm tại cửa hàng và tối ưu hóa kỳ mua sắm mùa tựu trường sắp tới! (Hình 7.4y)

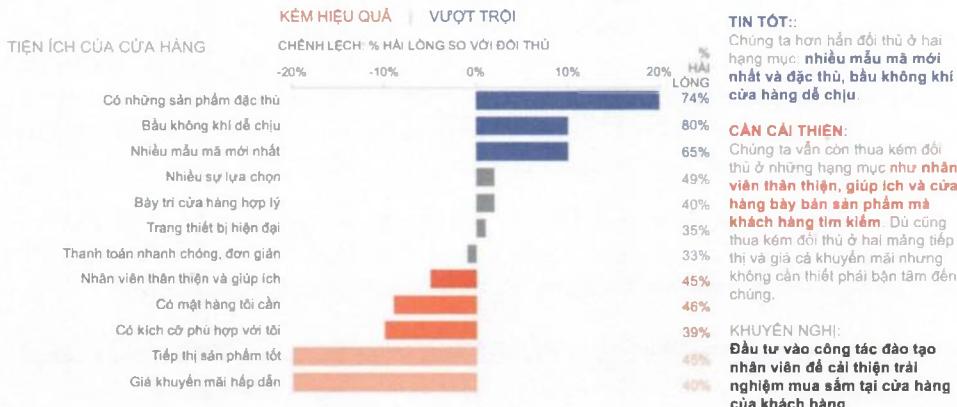
Hãy **đầu tư** vào công tác đào tạo nhân viên để
cải thiện trải nghiệm mua sắm tại cửa hàng của
khách hàng

Hình 7.4y Lặp lại câu đúc kết Ý tưởng lớn súc tích và dễ gợi nhắc của tôi

BƯỚC 3: Nếu cần phải in ra và phân phát biểu đồ trên cho đối tượng mục tiêu sau buổi thuyết trình, tôi sẽ chèn tất cả những thông tin thiết yếu vào một slide. Làm thế sẽ giúp những ai tự xử lý thông tin có thể nhận được cùng một câu chuyện như khi tôi thuyết trình trực tiếp vậy. Xem Hình 7.4z.

Hành động cần làm: đầu tư vào công tác đào tạo nhân viên

Đợt mua sắm mùa tựu trường: cảm nhận của khách hàng



TIN TỐT:
Chúng ta hơn hẳn đối thủ ở hai hạng mục **nhiều mẫu mã mới nhất** và **đặc thù**, **bầu không khí cửa hàng dễ chịu**.

CẨM CÁI THIẾN:
Chúng ta vẫn còn thua kém đối thủ ở những hạng mục **nhân viên thân thiện, giúp ích và cửa hàng bày bán sản phẩm mà khách hàng tìm kiếm**. Dù cũng thua kém đối thủ ở hai mảng tiếp thị và giá cả khuyến mãi nhưng không cần thiết phải bận tâm đến chúng.

KHUYẾN NGHỊ:
Đầu tư vào công tác đào tạo nhân viên để cải thiện trải nghiệm mua sắm tại cửa hàng của khách hàng.

Nguồn dữ liệu: Cuộc khảo sát đợt mua sắm mùa tựu trường (với 21.862 phản hồi).
Chi tiết bổ sung bản khảo sát và phương pháp luận có sẵn theo yêu cầu. Vui lòng liên hệ với Bộ phận Insights.

Hình 7.4z Phiên bản đầy đủ thông tin cuối cùng

Những nội dung trên chính là một ví dụ điển hình cho thấy sự hiệu quả một khi áp dụng tất cả những bài học đã qua: giúp đối tượng mục tiêu nắm bắt chặt chẽ bối cảnh, lựa chọn một biểu đồ trực quan phù hợp, xác định và loại bỏ những yếu tố gây rối, điều hướng sự tập trung theo ý muốn, tư duy như một nhà thiết kế và kể chuyện. Đừng chỉ trình bày dữ liệu: hãy biến chúng trở thành nhân tố cốt lõi trong một câu chuyện tổng thể!

Bài tập 7.5: Tỷ lệ bệnh nhân mắc bệnh tiểu đường

Case study dưới đây được đưa ra và giải quyết bởi một thành viên thuộc đội ngũ kể chuyện qua dữ liệu, Elizabeth Hardman Ricks.

Giả sử bạn đang là một chuyên viên phân tích dữ liệu cho một hệ thống trung tâm chăm sóc y tế có quy mô lớn trải dài khắp các bang. Vai trò của bạn là thu thập và nghiên cứu những dữ liệu thu thập được để thấu hiểu xu thế chung của tất cả bệnh nhân. Sau đó, bạn sẽ trình bày kết quả phân tích của mình cho Hội đồng quản trị với mục đích hỗ trợ cho việc đưa ra những quyết định liên quan đến kiện toàn tổ chức. Kết quả phân tích gần đây của bạn cho thấy sự tăng trưởng trong tỷ lệ bệnh nhân mắc bệnh tiểu đường khắp các trung tâm y tế trong một khu vực nào đó. Nếu cứ tiếp tục tăng trưởng với mức độ hiện tại, những trung tâm đó sẽ lâm vào tình trạng thiếu nhân lực và không thể đáp ứng được tiêu chuẩn chăm sóc sức khỏe thích đáng. Cụ thể, bạn ước lượng rằng số lượng bệnh nhân mắc bệnh tiểu đường sẽ tăng thêm 14.000 người trong bốn năm tới. Bạn mong muốn Hội đồng quản trị sẽ nắm bắt được xu thế về tỷ lệ bệnh nhân mắc bệnh tiểu đường này, rồi từ đó quyết định cung ứng thêm nhân lực hay không.

Bạn dự định sẽ trình bày kết quả phân tích này trong cuộc họp sắp tới. Bạn đã trực quan hóa những dữ liệu liên quan theo bốn cách khác nhau như trong Hình 7.5a. Hãy dành chút thời gian làm quen với những dữ liệu này rồi hoàn thành những bước sau.

Tỷ lệ bệnh nhân mắc tiểu đường theo từng trung tâm y tế: 4 cách trực quan hóa dữ liệu

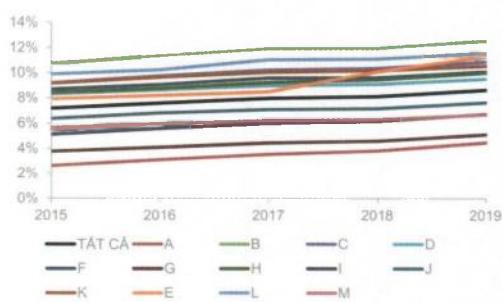
PHƯƠNG ÁN A: Biểu đồ cột



PHƯƠNG ÁN B: Biểu đồ đường riêng biệt



PHƯƠNG ÁN C: Biểu đồ đường tiêu chuẩn



PHƯƠNG ÁN D: Biểu đồ đường xiên



Hình 7.5a Tỷ lệ bệnh nhân mắc tiểu đường theo từng trung tâm y tế

BƯỚC 1: Suy ngẫm về đối tượng mục tiêu. Người đưa ra quyết định cuối cùng là một thành viên trong Hội đồng quản trị. Vì đây là một ví dụ ẩn danh, ta sẽ không cần thiết phải nêu đích danh một cá nhân cụ thể. Thay vào đó, ta có thể suy nghĩ về những nhân tố *chung nhất* thúc đẩy người đó hành động. Điều gì khiến họ phải trần trọc cả đêm? Điều gì thúc đẩy họ? Hãy dành vài phút đồng não và liệt kê ý tưởng.

BƯỚC 2: Thiết lập Ý tưởng lớn cho những gì bạn sẽ trình bày (nếu thấy hữu ích, bạn có thể tham khảo bản thiết lập Ý tưởng lớn ở Bài tập 1.20). Cứ thoải mái để ra những giả định cần thiết miễn là chúng giúp bạn giải quyết được bài tập này.

BƯỚC 3: Tiếp theo, ta sẽ đến với cấu trúc câu chuyện. Điểm kịch tính hiện tại là gì? Kết quả phân tích có cho bạn biết cách xử lý điểm kịch tính này? Bạn sẽ trình bày phần nội dung nào đến cho đối tượng mục tiêu? Từ những câu trả lời, hãy xây dựng một kịch bản chung (nếu thấy hữu ích, bạn có thể tham khảo Bài tập 1.23 và 1.24) rồi sắp xếp từng tình tiết theo trình tự cấu trúc câu chuyện (xem Bài tập 6.14).

BƯỚC 4: Nhìn lại bốn biểu đồ ở Hình 7.5a. Phân tích chúng và quan sát xem biểu đồ nào giúp bạn dễ dàng nhận thấy được ý nghĩa dữ liệu nhất. Viết ra lời nhận định dành cho mỗi biểu đồ bằng một câu. Ngẫm nghĩ lại Ý tưởng lớn do bạn lập nên ở Bước 2: cách tiếp cận nào cung cấp cho thông điệp của bạn hiệu quả nhất?

BƯỚC 5: Giả sử thời gian trình bày những kết quả phân tích của bạn khá hạn chế. Một thành viên trong Hội đồng quản trị yêu cầu bạn cập nhật tiến độ vào cuối ngày hôm nay. Hãy tham khảo lại biểu đồ mà bạn cho rằng hiệu quả nhất trong Bước 4. Giả sử bạn không còn thời gian chỉnh sửa lại bố cục tổng thể của biểu đồ đó. Bạn sẽ sử dụng câu từ và màu sắc như thế nào để nêu bật lên thông tin then chốt? Hãy lấy thông tin này và thực hiện các thay đổi lên biểu đồ bạn đã chọn.

BƯỚC 6: Biểu đồ trực quan của bạn ở Bước 5 nhận được nhiều phản hồi tích cực (chúc mừng!). Hội đồng quản trị mong muốn được thảo luận về những dữ liệu này ở cuộc họp sắp tới; quản lý của bạn sẽ là người thuyết trình toàn bộ kết quả phân tích, bao gồm cả những số liệu dự đoán tỷ lệ bệnh nhân mắc bệnh tiểu đường sẽ tăng trong tương lai. Bằng công cụ tự chọn, bạn hãy tạo một bản thuyết trình dành cho viên quản lý của mình với mục đích kể nên một câu chuyện với những dữ liệu này. Bạn cũng hãy cung cấp luôn cả lời thoại kèm theo mỗi slide dành cho diễn giả.

Giải pháp 7.5: Tỷ lệ bệnh nhân mắc bệnh tiểu đường

BƯỚC 1: Trong suốt quá trình động não suy nghĩ đối tượng mục tiêu có thể sẽ quan tâm đến những gì, tôi đã đặt đồng hồ bấm giờ và viết ra càng nhiều ý tưởng càng tốt trong năm phút. Sau khi dừng lại và xem qua danh sách liệt kê của mình, tôi nhận thấy mình có thể nhóm những ý tưởng này lại thành năm hạng mục chính:

1. **Tài chính:** kiểm soát chi phí vận hành, đạt doanh thu chỉ tiêu.
2. **Con người:** chiêu mộ nhà cung cấp dịch vụ y tế, quản lý và giữ chân nhân tài nhằm mang lại dịch vụ chăm sóc người bệnh chất lượng.
3. **Chứng nhận và tiêu chuẩn:** duy trì trong phạm vi tiêu chuẩn phù hợp, tuân thủ những quy định của nhà nước.
4. **Nhà cung cấp:** duy trì mức hoàn trả hiện nay đối với các công ty bảo hiểm, thương thảo hợp đồng, mua sắm vật tư y tế.
5. **Đối thủ cạnh tranh:** duy trì chất lượng chăm sóc và/hoặc hạn mức chi phí tối ưu cho người bệnh so với những cơ sở và trung tâm y tế khác.

BƯỚC 2: Khi xây dựng Ý tưởng lớn, những yếu tố thúc đẩy từ danh sách liệt kê ở Bước 1 đã giúp tôi thu hẹp hướng tập trung của mình vào những điều quan trọng đối với đối tượng mục tiêu trong trường hợp cụ thể này. Đối tượng của tôi có khả năng sẽ mất đi một phần doanh thu (mức hoàn trả từ người thanh toán) và bị xét dưới chuẩn nếu chất lượng chăm sóc bệnh nhân không đạt được một mức độ nào đó. Để giảm nhẹ những rủi ro này, tôi sẽ khuyến nghị họ suy nghĩ về việc tuyển thêm nhân lực nhằm đáp ứng nhu cầu chăm sóc y tế bệnh nhân tiểu đường ngày càng tăng này.

Ý tưởng lớn của tôi cho buổi thuyết trình sắp tới như sau:

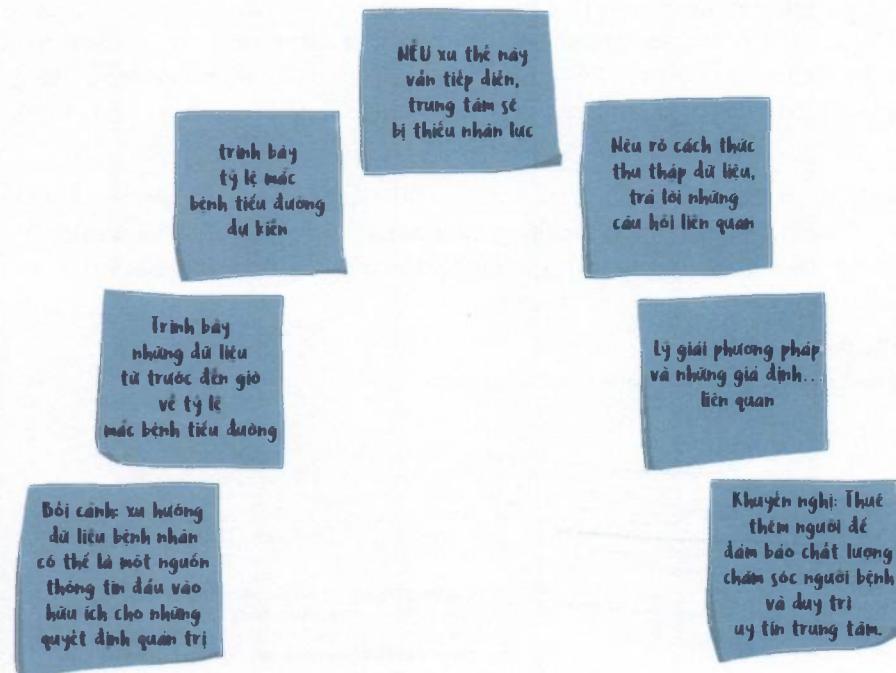
Chúng ta nên xem xét tuyển dụng thêm nhân lực nhằm đáp ứng cho nhu cầu chăm sóc y tế bệnh nhân tiểu đường được dự đoán ngày càng tăng về sau để vừa tránh nguy cơ thâm hụt doanh thu vừa duy trì vị thế trong mức tiêu chuẩn chứng nhận quốc gia.

BƯỚC 3: Dù điểm kịch tính đối với đối tượng mục tiêu xuất phát từ nhiều hạng mục khác nhau (từ danh sách liệt kê ở Bước 1, làm họ chẳng thể chớp noli mắt!), tôi nhận định rằng vấn đề về tài chính có vẻ trội hơn phần còn lại. Nếu không thu được doanh thu, trước sau gì hệ thống cũng bị tê liệt. Kết quả phân tích cho chúng ta một hướng giải quyết: tuyển dụng nhân lực phù hợp nhằm đảm bảo tiêu chuẩn chăm sóc y tế thích đáng.

Hình 7.5b là kịch bản thô của tôi. Bạn có thể thấy rằng tôi sắp xếp từng tờ giấy nhớ theo trình tự thời gian đơn chiều. Điều này hoàn toàn tự nhiên vì chúng phản ánh lại từng công đoạn phân tích của tôi trong suốt quá trình.

**Hình 7.5b** Kịch bản ban đầu

Tuy nhiên, tôi muốn nhìn sự việc dưới góc độ người nghe. Do đó, tôi sẽ áp dụng phương pháp cấu trúc câu chuyện và sắp xếp lại từng tờ giấy nhớ với mục đích giải quyết điểm kịch tính của họ thật hiệu quả. Xem Hình 7.5c.

**Hình 7.5c** Sắp xếp tình tiết kịch bản theo cấu trúc câu chuyện

BƯỚC 4: Qua bốn biểu đồ ở Hình 7.5a, tôi cảm thấy thật thú vị khi mỗi biểu đồ trực quan khác nhau sẽ giúp ta nhận thấy rõ ràng một vài khía cạnh cụ thể của dữ liệu. Sau đây là những lời nhận định gói gọn trong một câu của tôi đối với từng biểu đồ:

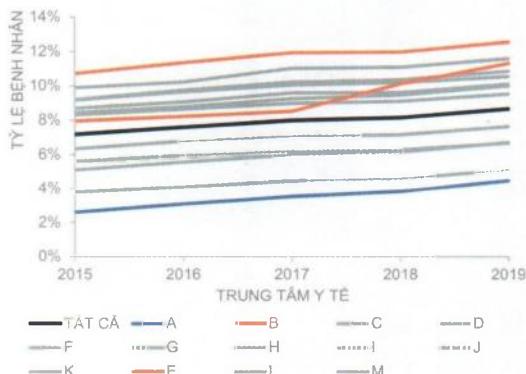
1. **PHƯƠNG ÁN A:** Trung tâm A có tỷ lệ thấp nhất, trái ngược hoàn toàn với Trung tâm B.
2. **PHƯƠNG ÁN B:** Mỗi đường đều có xu hướng đi lên và mức độ biến chuyển cũng vô cùng đa dạng.
3. **PHƯƠNG ÁN C:** Mỗi đường đều có xu hướng đi lên: Trung tâm A đạt mức thấp nhất (khoảng 3%) còn Trung tâm E có sự gia tăng đáng chú ý giữa năm 2017 – 2019 (từ khoảng 8% lên 11%).
4. **PHƯƠNG ÁN D:** Trung tâm E tăng nhiều nhất (từ khoảng 8% vào năm 2015 lên đến 11% trong năm 2019); Trung tâm A vẫn giữ mức thấp nhất (chỉ nhỉnh hơn 4% vào năm 2019).

Biểu đồ nào sẽ giúp đối tượng mục tiêu nắm bắt được Ý tưởng lớn của tôi hiệu quả nhất? Tôi sẽ chọn Phương án C, biểu đồ đường tiêu chuẩn, vì ba lý do chính (dù chắc chắn tôi phải thực hiện một số chỉnh sửa về thiết kế tổng thể của biểu đồ, cụ thể là màu sắc và loại bút sự rối rắm trước khi trình bày). Đầu tiên, biểu đồ này đã biểu thị đầy đủ thông tin bối cảnh phổ quát. Tôi rất cần đối tượng nắm bắt được những thông tin này vì chúng sẽ giúp họ biết chắc chắn về những gì đã xảy ra cũng như mức độ ảnh hưởng của chúng trong tương lai. Thứ hai, biểu đồ đường và những dữ liệu theo thời gian như là “đôi bạn thân” – đối tượng sẽ không thấy xa lạ hay gặp trở ngại trong quá trình tiếp nhận dữ liệu. Cuối cùng, khi thuyết trình, tôi muốn nêu bật lên những đường biểu thị cho tỷ lệ mắc bệnh nhân mắc bệnh tiểu đường xuyên khắp các trung tâm y tế, đồng thời trình bày các số liệu dự đoán trong tương lai. Biểu đồ trực quan này, cùng với một số thay đổi, sẽ giúp tôi dễ dàng thực hiện những điều đó.

BƯỚC 5: Thời gian gò bó thật. Vẫn thường hay có các yêu cầu gấp gáp, vậy nên tôi sẽ phải ưu tiên thực hiện những thay đổi mang tác động lớn nhất. Vì lý do này, tôi sẽ bỏ qua chỉnh sửa bối cảnh tổng thể của biểu đồ và tập trung vào thay đổi cách sử dụng màu sắc và câu từ. Hình 7.5d sẽ cho thấy phiên bản hậu cải biến.

Tỷ lệ mắc bệnh tiểu đường gia tăng

Chúng ta có cần thuê thêm nhân sự để đảm bảo chất lượng phục vụ không?



NHỮNG TRUNG TÂM ĐÁNG QUAN NGÀI: Trung tâm B có tỷ lệ cao nhất (12,5%); tỷ lệ của Trung tâm E tăng mạnh nhất trong vòng 4 năm qua. Bước tiếp theo: nghiên cứu kỹ càng chi tiết dữ liệu qua phân tích nhân khẩu học từng trung tâm y tế, rồi sau đó đề ra kế hoạch xử lý.

NHẬN ĐỊNH CHUNG: Tỷ lệ mắc bệnh tiểu đường bình quân khắp các trung tâm y tế đã tăng lên 8,6% vào năm 2019. Với điều này, ước tính ta sẽ phải tiếp nhận thêm 14.000 bệnh nhân tiểu đường mỗi năm trong vòng 4 năm tới.

TIN TỐT: Trung tâm A có tỷ lệ mắc bệnh tiểu đường thấp nhất so với các trung tâm khác. Bước tiếp theo: phân tích sâu xa hơn để tìm hiểu mức độ chăm sóc người bệnh phù hợp, từ đó làm cơ sở để áp dụng cho những trung tâm còn lại nếu cần.

Hình 7.5d Hình ảnh trực quan sau khi hoàn thành yêu cầu dồn dập cuối ngày của tôi

Tôi chọn màu cam để nhấn mạnh những điểm tiêu cực: nơi có tỷ lệ bệnh nhân mắc bệnh tiểu đường cao nhất và trung tâm có sự gia tăng số lượng nhanh nhất. Tôi cũng tận dụng màu đen để liên kết tiêu đề ("Tỷ lệ bệnh nhân mắc bệnh tiểu đường gia tăng") với phần dữ liệu tương ứng (Tổng quan). Phần phụ để vừa đóng vai trò giới thiệu điểm kịch tính, vừa đề ra giải pháp cho đối tượng mục tiêu. Tôi chọn màu xanh lam cho những đường tích cực: tình hình không quá bi quan! Tôi đồng thời chèn thêm phần nội dung ở bên phải biểu đồ (kết nối chúng với dữ liệu tương ứng bằng cách áp dụng hai nguyên tắc kề bên và đồng bộ màu sắc) nhằm cung cấp thêm thông tin bối cảnh và khiến đối tượng hiểu được tại sao tôi lại muốn họ chú ý vào những yếu tố trên trong biểu đồ.

Trong trường hợp thời gian giới hạn thế này, việc suy xét kỹ càng đến bối cảnh mà chúng ta đã làm qua ở Bước 1 và 2 càng trở nên giá trị hơn nữa. Vì đã thực hiện ở các bài tập trước đó, tôi chỉ mất có 15 phút là xây dựng xong biểu đồ như Hình 7.5d.

BƯỚC 6: Hình 7.5e đến 7.5p sẽ hiển thị từng công đoạn xây dựng biểu đồ cũng như phần lời thoại câu chuyện dành cho buổi thuyết trình sắp tới của vị quản lý.

Hôm nay, tôi muốn chia sẻ cho các vị một con số vô cùng đáng quan ngại: 14.000. Đây chính là số lượng người mắc bệnh tiểu đường sẽ tăng thêm mỗi năm nếu tỷ lệ bệnh nhân mắc bệnh tiểu đường hiện tại ở mỗi trung tâm y tế tiếp tục có xu hướng tăng. Tôi sẽ trình bày thật kỹ lưỡng cho các vị thấy quá trình tính toán của chúng tôi để ra được con số này, nhưng các vị phải nhớ rõ mục tiêu chính của ngày hôm nay đó là thảo luận xem liệu – dựa trên những xu hướng dữ liệu suy đoán về nhu cầu của người bệnh – chúng ta có cần tuyển dụng thêm nhân sự để duy trì vị thế của mình ở mức tiêu chuẩn được chứng nhận về chất lượng chăm sóc không. (Hình 7.5e)

Một câu hỏi đáng suy ngẫm...

Liệu nguồn nhân lực hiện tại có thể lo liệu tốt cho

14.000 bệnh nhân tiểu đường gia tăng

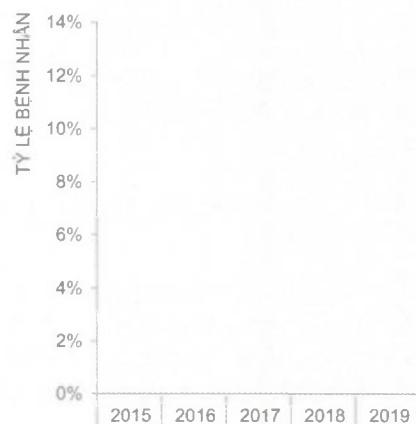
mỗi năm trong vòng 4 năm tới?

Hình 7.5e Một câu hỏi đáng suy ngẫm

Đầu tiên, tôi sẽ trình bày về tình hình từ trước đến nay. Chúng ta sẽ cùng xem qua tỷ lệ bệnh nhân mắc bệnh tiểu đường – được tính theo đơn vị phần trăm dựa trên tổng số người bệnh – đối với mỗi trung tâm y tế thuộc hệ thống từ năm 2015 đến 2019. (Hình 7.5f)

Hãy bắt đầu từ cấu trúc biểu đồ

Tỷ lệ mắc bệnh tiểu đường theo từng trung tâm y tế

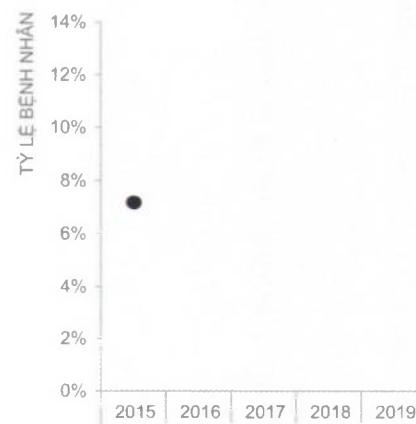


Hình 7.5f Bắt đầu từ cấu trúc biểu đồ

Hãy có một cái nhìn tổng quát về toàn bộ trung tâm y tế: tỷ lệ bệnh nhân mắc bệnh tiểu đường trung bình giữa các trung tâm y tế của chúng ta đạt mức 7,2% vào năm 2015. (Hình 7.5g)

Tất cả trung tâm y tế: đạt mức 7,2% vào năm 2015

Tỷ lệ mắc bệnh tiểu đường theo từng trung tâm y tế

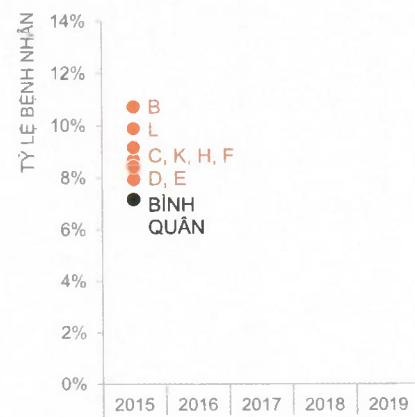


Hình 7.5g Tỷ lệ mắc bệnh tiểu đường bình quân là 7,2% vào năm 2015

Cùng thời điểm đó, có tất cả 8 trung tâm có tỷ lệ bệnh nhân mắc bệnh tiểu đường cao hơn mức trung bình (Hình 7.5h)

8 trung tâm: tỷ lệ trên mức trung bình

Tỷ lệ mắc bệnh tiểu đường theo từng trung tâm y tế

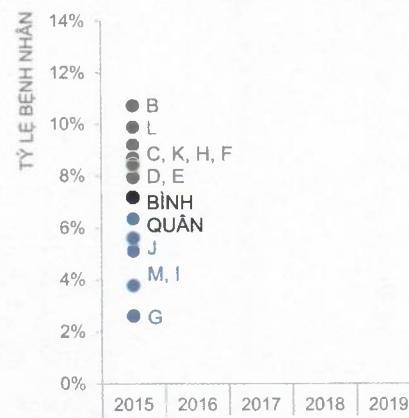


Hình 7.5h Có 8 trung tâm với tỷ lệ mắc bệnh vượt mức trung bình

...và năm trung tâm nằm dưới mức trung bình. (Hình 7.5i)

5 trung tâm: tỷ lệ dưới mức trung bình

Tỷ lệ mắc bệnh tiểu đường theo từng trung tâm y tế

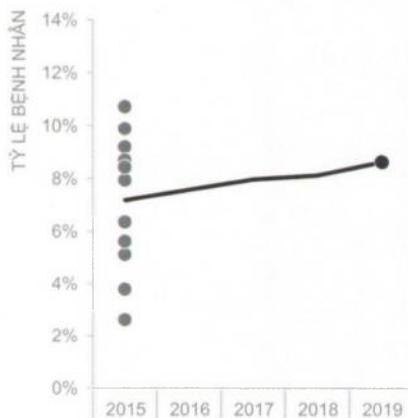


Hình 7.5i Có 5 trung tâm y tế với tỷ lệ bệnh nhân tiểu đường khá thấp

Ta cũng đã chứng kiến tỷ lệ bệnh nhân mắc bệnh tiểu đường có xu hướng tăng dần đều trong năm năm qua. Hiện nay, tỷ lệ này đạt con số 8,6%. (Hình 7.5j)

Tất cả trung tâm y tế: hiện tại đã đạt mức 8,6%

Tỷ lệ mắc bệnh tiểu đường theo từng trung tâm y tế

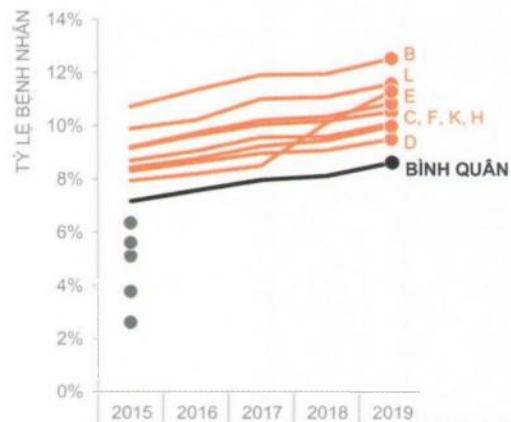


Hình 7.5j Tỷ lệ mắc bệnh tiểu đường bình quân đạt mức 8,6% vào năm 2019

Cũng trong quãng thời gian này, tất cả tám trung tâm nằm trên mức trung bình cũng tăng theo. (Hình 7.5k)

Gia tăng: số lượng trung tâm có tỷ lệ cao

Tỷ lệ mắc bệnh tiểu đường theo từng trung tâm y tế



Hình 7.5k Số trung tâm y tế có tỷ lệ mắc bệnh cao lại tiếp tục tăng

Thậm chí những trung tâm dưới mức trung bình cũng có chiều hướng tăng. (Hình 7.5l)

Gia tăng: số lượng trung tâm có tỷ lệ thấp

Tỷ lệ mắc bệnh tiểu đường theo từng trung tâm y tế



Hình 7.5l Số trung tâm y tế có tỷ lệ mắc bệnh tiểu đường thấp cũng gia tăng

Qua mỗi năm, tỷ lệ bệnh nhân mắc bệnh tiểu đường trung bình tăng khoảng 0,5%. (Hình 7.5m)

Tăng nhất quán 0,5 mỗi năm

Tỷ lệ mắc bệnh tiểu đường theo từng trung tâm y tế

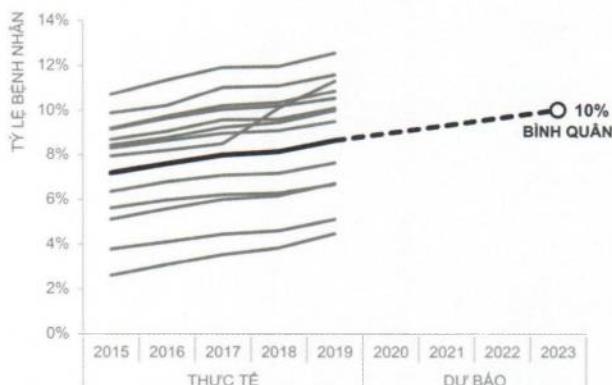


Hình 7.5m Tỷ lệ tăng nhất quán 0,5 mỗi năm

Chúng tôi cũng đã dự đoán rằng tỷ lệ này vẫn sẽ còn tăng trong tương lai. Tôi rất sẵn lòng trình bày rõ ràng hơn phương thức tính toán nếu có ai trong quý vị quan tâm. Tuy nhiên, điều then chốt ở đây là nếu cứ tiếp tục tăng với mức độ hiện tại, chúng tôi dự tính rằng tỷ lệ bệnh nhân mắc bệnh tiểu đường khắp các trung tâm y tế sẽ đạt mức 10% vào năm 2023. Nói cách khác, trong mười bệnh nhân, sẽ có một người bị mắc bệnh tiểu đường. (Hình 7.5n)

Dự kiến tăng thành 10% vào năm 2023

Tỷ lệ mắc bệnh tiểu đường theo từng trung tâm y tế

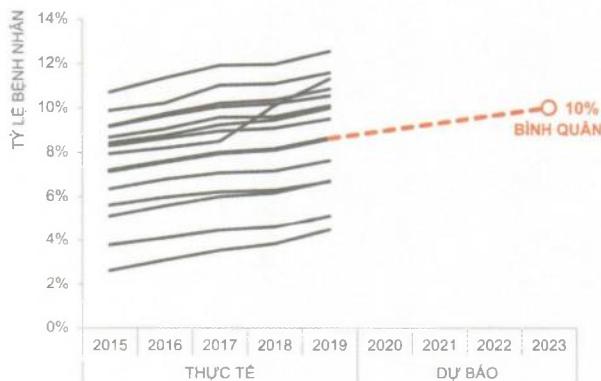


Hình 7.5n Dự kiến xu thế sẽ còn tiếp diễn

Con số trên cũng đồng nghĩa với việc mỗi năm các trung tâm y tế sẽ đón thêm 14.000 bệnh nhân tiểu đường. Dựa trên những con số dự đoán này, chúng ta có thể làm gì để đối phó với tình hình đó? Đề xuất đầu tiên của chúng tôi đó là tuyển dụng thêm nhân sự nhằm đáp ứng con số người bệnh trên mà không gây ảnh hưởng đến chất lượng chăm sóc người bệnh. Chúng ta còn giải pháp nào khác không? Hãy cùng bàn luận xem sao. (Hình 7.5o)

Tương đương: tăng 14.000 bệnh nhân mỗi năm

Tỷ lệ mắc bệnh tiểu đường theo từng trung tâm y tế

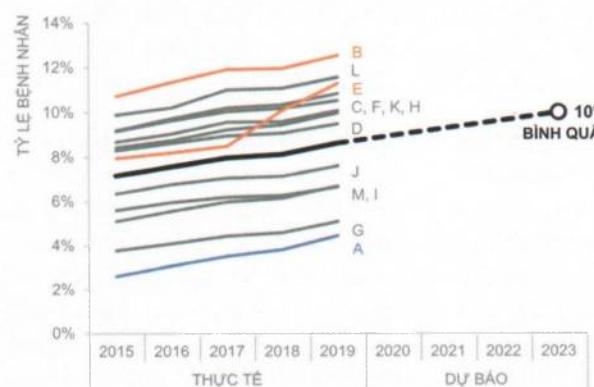


Hình 7.5o Đồng nghĩa với việc mỗi năm sẽ có thêm 14.000 bệnh nhân tiểu đường

Còn nếu cần phải in biểu đồ trên ra và phân phát cho mọi người, tôi cần phải tạo một slide gồm đầy đủ các thông tin chủ giải để đối tượng mục tiêu có thể tự tiếp nhận thông tin. Slide ấy sẽ trông giống như Hình 7.5p dưới đây.

Tỷ lệ mắc bệnh tiểu đường gia tăng: chúng ta có cần thuê thêm nhân sự không?

Tỷ lệ mắc bệnh tiểu đường theo từng trung tâm y tế



Trung tâm B có tỷ lệ cao nhất (12,5%) và tỷ lệ của Trung tâm E tăng đáng kể từ năm 2017 (8,5%) cho đến thời điểm hiện tại (11,3%). Đâu là những yếu tố tác động đến sự thay đổi này?

Tỷ lệ mắc bệnh tiểu đường bình quân khắp các trung tâm y tế đã tăng từ 7,2% vào năm 2015 lên 8,6% vào năm 2019. Với điều này, tỷ lệ có khả năng sẽ chạm mốc 10% vào năm 2023, đồng nghĩa với việc có thêm 14.000 bệnh nhân tiểu đường mỗi năm trong vòng 4 năm tới.

Tin tốt là chúng ta có cơ hội tìm hiểu những yếu tố tác động đến Trung tâm A – trung tâm có tỷ lệ mắc bệnh tiểu đường thấp nhất và có chất lượng chăm sóc tốt nhất. Bước tiếp theo: xác định xem chúng ta có thể áp dụng rộng rãi những yếu tố đó không.

Hình 7.5p Một slide đầy đủ thông tin để phân phát

Trong trường hợp này, chúng ta đã vận dụng những gì được học từ các bài tập thực hành trong các Chương 1, 2, 4 và 6 nhằm xây dựng nên một câu chuyện cuốn hút với mục đích tác động đến đối tượng mục tiêu, thúc đẩy bàn luận và đi đến quyết định cuối cùng!

Bài tập 7.6: Chỉ số đo lường sự hài lòng của khách hàng (NPS)

Giả sử bạn đang làm việc dưới cương vị chuyên viên phân tích insights (những sự thật ngầm hiểu)³¹ của khách hàng cho doanh nghiệp và đang kinh doanh ba sản phẩm chính. Đội ngũ phát triển sản phẩm sẽ họp hàng tháng để cập nhật tình hình và xem xét dữ liệu liên quan đến một trong số ba sản phẩm đó (mỗi tháng trong quý sẽ tập trung vào một sản phẩm). Nhóm của bạn sẽ có 15 phút để trình bày dữ liệu phản hồi của khách hàng về sản phẩm được chọn trong tháng. Chúng được hiển thị trong bản thuyết trình Phân tích phản hồi khách hàng với dạng thức quen thuộc: mỗi trang sẽ có một slide bao gồm tiêu đề, dữ liệu, phương pháp thực hiện, công tác phân tích và kết quả thu được.

Bối cảnh của việc theo dõi và thu thập những dữ liệu liên quan đến sự thật ngầm hiểu của khách hàng như sau: Khách hàng sẽ đánh giá sản phẩm của doanh nghiệp trên thước đo 5 sao. Những khách hàng đánh giá từ 1 đến 3 sao sẽ thuộc nhóm "khách hàng không có thiện cảm" (detractors - nhóm đối tượng nhiều khả năng sẽ không giới thiệu sản phẩm của bạn cho người khác); những ai đánh giá 4 sao sẽ được xếp vào nhóm "khách hàng vô cảm" (passives); còn những khách hàng đánh giá 5 sao sẽ được xem là "khách hàng thiện cảm" (promoters - nhóm đối tượng nhiều khả năng sẽ giới thiệu sản phẩm của bạn cho người khác). Số liệu đáng lưu ý nhất ở đây chính là Chỉ số đo lường sự hài lòng của khách hàng (Net Promoter Score - NPS). Số liệu này được tính theo công thức lấy số phần trăm khách hàng thiện cảm trừ đi tỷ lệ những khách hàng không có thiện cảm. Kết quả thu được sẽ ở dạng số tự nhiên (không phải phần trăm). Thông thường bạn sẽ xem xét và đổi chiều chỉ số NPS của mình so với của đối thủ cạnh tranh về một sản phẩm cụ thể nào đó theo thời gian. Khách hàng nào chấm điểm sản phẩm của bạn cũng có thể lựa chọn để lại bình luận. Nếu có, đội ngũ của bạn sẽ phân loại chúng tùy sắc thái.

Sản phẩm được chọn vào tháng này là một ứng dụng. Bạn đã cập nhật, nghiên cứu những dữ liệu liên quan và thu thập một thông tin vô cùng thú vị: Dù chỉ số NPS nhìn chung vẫn tăng theo thời gian, lượng phản hồi kèm theo cũng có sự tăng trưởng nhưng lại phân ra hai thái cực, cụ thể là bộ phận những khách hàng thiện cảm và những khách hàng không có thiện cảm. Việc phân tích bình luận của những khách hàng không có thiện cảm giúp bạn thấy được sắc thái chung thường về vấn đề độ trễ và tốc độ xử lý. Bạn mong muốn trình bày rõ ràng kết quả này rồi qua đó khuyến nghị ưu tiên cải thiện độ trễ của sản phẩm. Đây quả thật là một cơ hội tuyệt vời cho chúng ta vận dụng những gì đã lĩnh hội được qua một loạt những bài học xuyên suốt từ đầu cuốn sách đến giờ.

Hình 7.6a dưới đây hiển thị những biểu đồ được trình chiếu trên slide phân tích của bạn. Hãy nghiên cứu chúng dựa trên thông tin bối cảnh rồi sau đó hoàn thành các bước sau.

³¹ Là những suy nghĩ, mong muốn, động cơ ẩn sâu bên trong mỗi người, có thể khiến cho họ bị thu hút và phát sinh nhu cầu mua một sản phẩm, dịch vụ nào đó. Insight được xây dựng bằng cách trả lời câu hỏi tại sao, lý giải hành vi cụ thể của công chúng mục tiêu.

Phân tích



Hình 7.6a Những kiểu biểu đồ thường thấy trong buổi họp hàng tháng

BƯỚC 1: Hãy xây dựng Ý tưởng lớn cho bài tập này. Hãy nhớ rằng Ý tưởng lớn cần phải (1) làm rõ quan điểm của bạn, (2) truyền tải những thông tin đáng quan tâm, và (3) là một câu hoàn chỉnh. Hãy viết nó ra. Nếu được thì bạn có thể thảo luận với ai đó rồi chỉnh sửa lại. Viết ra một cụm từ súc tích và dễ gợi nhớ dựa trên Ý tưởng lớn của bạn.

BƯỚC 2: Hãy nghiên cứu kỹ càng hơn những dữ liệu này. Sau đó viết ra một hoặc hai câu mô tả thông tin then chốt của mỗi biểu đồ.

BƯỚC 3: Đến lúc dùng đến giấy nhớ rồi! Mau lấy cho mình một xấp nhé. Dựa trên những thông tin bối cảnh mà bạn đã mô tả – Ý tưởng lớn ở Bước 1 và thông tin then chốt ở Bước 2, bạn thử suy ngẫm xem mình sẽ bao gồm những nội dung nào vào trong bản thuyết trình. Sau khi thực hiện xong công đoạn đó, hãy sắp xếp lại các tinh tiết theo cấu trúc câu chuyện. Điểm kịch tính là gì? Đối tượng mục tiêu có thể làm gì để giải quyết chúng?

BƯỚC 4: Giờ là lúc thiết kế biểu đồ. Hãy lấy thông tin biểu đồ nguyên bản cùng với phần dữ liệu kèm theo. Bạn có toàn quyền tùy chọn chỉnh sửa lại biểu đồ hiện có hoặc tạo những phiên bản mới. Hãy nhớ áp dụng những bài học đã qua liên quan đến việc lựa chọn hình ảnh trực quan hữu hiệu, gõ rối và thu hút sự chú ý. Bạn phải thật cẩn trọng khi thiết kế tổng thể biểu đồ của mình.

BƯỚC 5: Hãy tạo nên bản thuyết trình của chính bạn bằng công cụ tự chọn. Đồng thời, viết ra cụ thể những lời dẫn tương ứng với mỗi slide. Hoặc hay hơn nữa: bạn hãy trình bày thật chi tiết câu chuyện dựa trên dữ liệu của mình cho một người bạn hoặc đồng nghiệp.

Giải pháp 7.6: Chỉ số đo lường sự hài lòng của khách hàng (NPS)

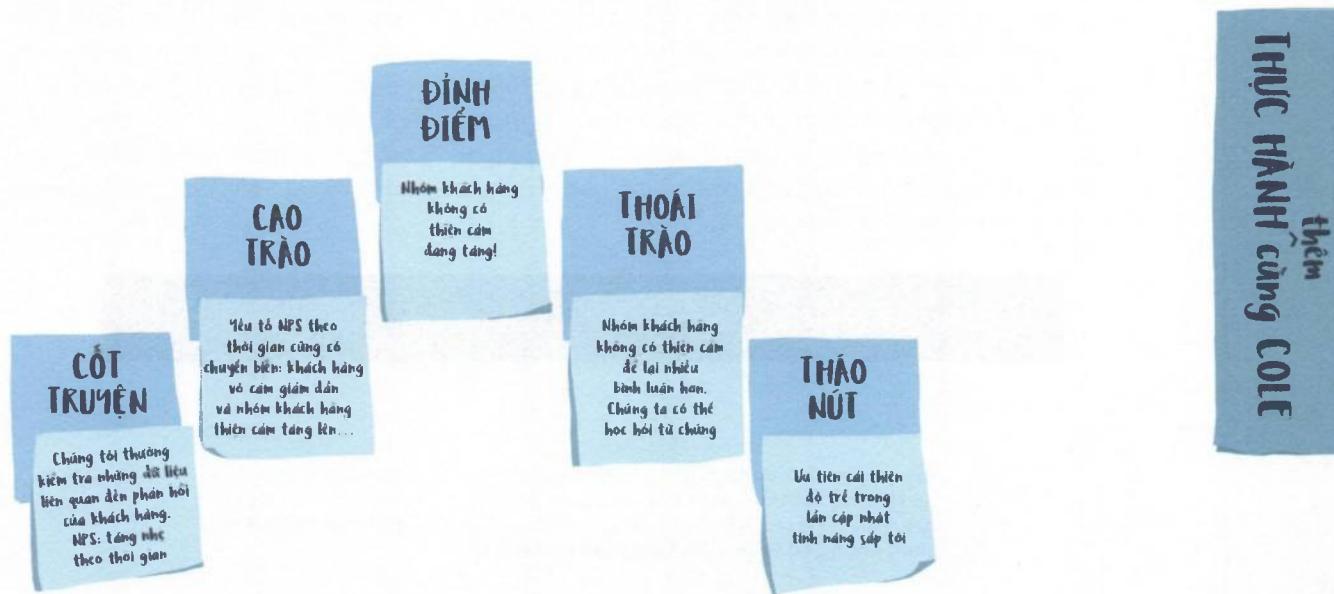
BƯỚC 1: Ý tưởng lớn của tôi có thể là: "Chúng ta sẽ còn mất thêm nhiều khách hàng nữa nếu không kịp thời cải thiện độ trễ ứng dụng: hãy tập trung xử lý vấn đề này trong đợt cập nhật tính năng kế tiếp."

Để đáp ứng được tính súc tích và dễ gợi nhắc, tôi mong muốn đưa ra một câu đơn giản và không quá mang hơi hướng bán hàng dựa trên đối tượng mục tiêu cũng như cách tiếp cận ở một cuộc họp thông thường. Hơn nữa, tôi dự đoán rằng họ sẽ nắm thêm được phần nào bối cảnh chung khi cùng ngồi lại nhận định liệu lời đề xuất của tôi có phải là phương án tối ưu không. Tôi có thể sử dụng câu sau: "Hãy học hỏi từ chính những khách hàng không có thiện cảm." Tôi có thể dùng câu trên làm tiêu đề biểu đồ, đồng thời liên hệ đến lời kêu gọi hành động của tôi.

BƯỚC 2: Xem lại Hình 7.6a, tôi có thể rút ra được một số thông tin then chốt sau.

- Biểu đồ trên cùng bên trái: Chỉ số NPS gần đây tăng ổn định. Vào tháng 2 năm 2020, trải qua giai đoạn 14 tháng, chỉ số này đạt mức 37 (chỉ số NPS cùng kỳ năm ngoái là 29, mức thấp nhất trong quãng thời gian nghiên cứu).
- Biểu đồ trên cùng bên phải: Hiện doanh nghiệp chúng ta đang đứng thứ tư khi so sánh chỉ số NPS với đối thủ cạnh tranh. Chỉ số này trong 15 đối thủ của ta trải dài từ mức cao nhất là 47 (Đối thủ A) đến mức thấp nhất là 18 (Đối thủ O).
- Biểu đồ dưới cùng bên trái: Có một sự chuyển biến đáng chú ý theo thời gian giữa số lượng những khách hàng thiện cảm, vô cảm và không có thiện cảm (promoters, passives, detractors). Khách hàng của chúng ta càng lúc càng phân chia rõ rệt. Số lượng khách hàng vô cảm ngày một giảm đi trông thấy, còn số lượng khách hàng thiện cảm và không có thiện cảm lại có xu hướng tăng lên.
- Biểu đồ dưới cùng bên phải: Phần lớn khách hàng không có thiện cảm để lại bình luận. Trong đó, mối quan ngại chủ yếu của họ là độ trễ ứng dụng.

BƯỚC 3: Hình 7.6b minh họa một cấu trúc câu chuyện cơ sở cho tình huống này.



Hình 7.6b Cấu trúc câu chuyện

BƯỚC 4 & 5: Phần nội dung thuyết trình dưới đây sẽ cho các bạn thấy cách tôi lồng ghép mọi yếu tố lại với nhau và tạo nên một câu chuyện chặt chẽ từ các dữ liệu tương ứng cùng với những biểu đồ trực quan đầy hiệu quả, áp dụng những bài học trong cuốn *Kể chuyện thông qua dữ liệu* và cả cuốn sách này.

Hôm nay, tôi sẽ kể cho các vị nghe một câu chuyện. Đây cũng chính là câu chuyện mà chúng tôi đã nhận thấy được từ kết quả phân tích phản hồi của khách hàng gần đây. Để tôi trình bày trước một phần cho các vị nghe – như đã nói trên tiêu đề, khách hàng không có thiện cảm đóng một vai trò vô cùng quan trọng – và chúng ta có thể rút ra được nhiều bài học từ họ, rồi dựa vào đó xây dựng nên một chiến lược phát triển sản phẩm về lâu dài. (Hình 7.6c)

Hãy học hỏi từ nhóm khách hàng không có thiện cảm

Cập nhật NPS hằng tháng

Trình bày bởi: Đội ngũ nghiên cứu insights khách hàng

Ngày: 01/03/2020

Hình 7.6c Slide tiêu đề

Tôi đề ra hai mục tiêu chính trong hôm nay. Đầu tiên, hỗ trợ các vị nắm bắt kịp thời kết quả phân tích phản hồi khách hàng gần đây của chúng tôi cũng như những dữ liệu liên quan. Thật sự mà nói thì chỉ số NPS không phải là yếu tố duy nhất cấu thành nên toàn bộ câu chuyện. Số lượng khách hàng không có thiện cảm đang tăng lên. Thứ hai, tôi muốn tận dụng những phản hồi từ nhóm khách hàng này làm tiền đề cho việc thảo luận xem chúng ta có thể giải quyết mối quan ngại của họ bằng cách nào. Phương án giải quyết có khả năng sẽ tác động đến chiến lược phát triển sản phẩm và đến cả lịch trình cập nhật tính năng sau này. (Hình 7.6d)

Mục tiêu buổi hôm nay

1

Xây dựng cái nhìn tổng quát về những lời phản hồi nhận được gần đây. Dù NPS có xu hướng tăng theo thời gian, công tác phân tích cho thấy sự phân cực ngày càng nhiều trong cơ sở khách hàng. Đặc biệt, **gần đây nhóm khách hàng không có thiện cảm tăng trưởng đáng kể.**

2

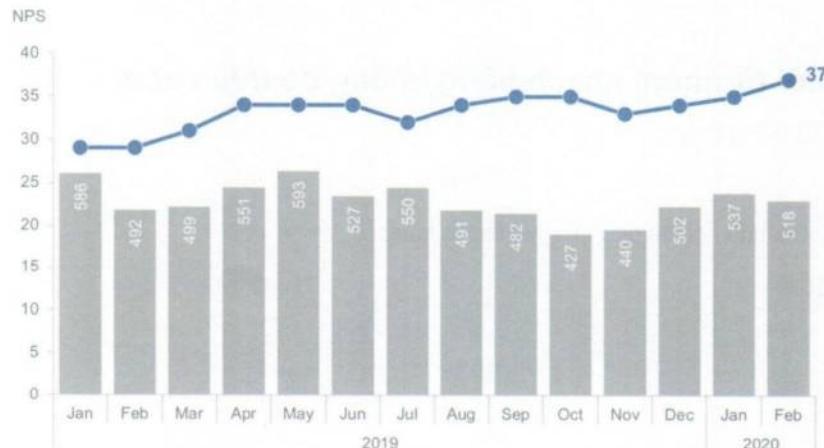
Xem xét lại chiến lược phát triển sản phẩm sau khi nghiên cứu phản hồi của nhóm khách hàng không có thiện cảm. Những bình luận từ nhóm khách hàng này đa số tập trung vào độ trễ. Điều này nên ảnh hưởng đến những ưu tiên phát triển sản phẩm của công ty. **Hãy xác định liệu ta có cần thay đổi và thay đổi những gì.**

Hình 7.6d Mục tiêu buổi hôm nay

Hãy cùng nhìn vào dữ liệu. Chỉ số NPS nhìn chung có sự tăng trưởng theo thời gian và liên tục tăng trong vòng 4 tháng vừa rồi. Tháng trước, chỉ số này đạt mức 37. (Hình 7.6e)

NPS: từ ổn định rồi tăng dần theo thời gian

NPS theo thời gian

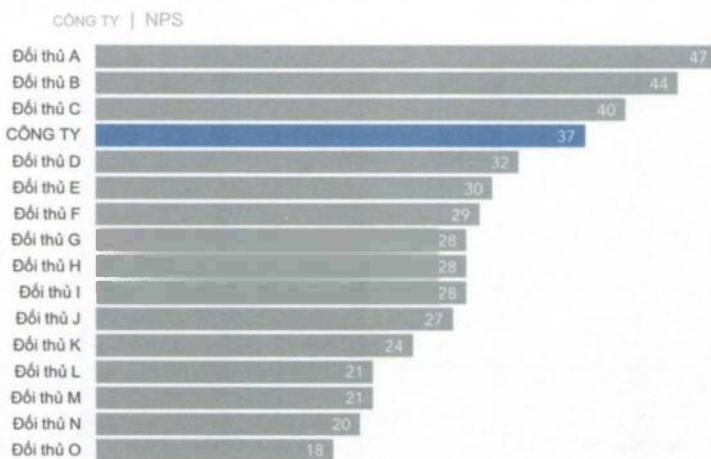


Hình 7.6e NPS: từ ổn định rồi tăng dần theo thời gian

Con số 37 này đã giúp công ty chúng ta đứng ở vị trí thứ tư so với đối thủ cạnh tranh của mình. Chúng tôi dự đoán được rằng nếu tập trung nghiên cứu nhóm khách hàng không có thiện cảm và xử lý mối quan ngại của họ, chúng ta rồi sẽ cải thiện được vị thế của mình so với đối thủ. (Hình 7.6f)

NPS: Chúng ta đứng thứ 4 so với đối thủ cạnh tranh

NPS theo từng công ty – 02/2020



Hình 7.6f Chúng ta đứng thứ 4 so với đối thủ cạnh tranh

Nhưng như tôi đã nói, chỉ số NPS không phải là yếu tố duy nhất cấu thành nên toàn bộ câu chuyện. Để tôi nhắc lại: chúng ta phân loại khách hàng dựa trên số điểm đánh giá sản phẩm của họ. Những khách hàng đánh giá từ 1 đến 3 sao sẽ thuộc nhóm “khách hàng không có thiện cảm” (nhóm đối tượng nhiều khả năng sẽ không giới thiệu sản phẩm của ta cho người khác); những ai đánh giá 4 sao sẽ được xếp vào nhóm “khách hàng vô cảm”; còn những khách hàng đánh giá 5 sao sẽ được xem là “khách hàng thiện cảm” (nhóm đối tượng nhiều khả năng sẽ giới thiệu sản phẩm cho người khác). Chỉ số NPS được tính theo công thức lấy tỷ lệ khách hàng thiện cảm trừ đi phần trăm khách hàng không có thiện cảm. Dù thể hiện được xu thế chung, chỉ số này lại không giúp ta nhận thấy được những số liệu tương ứng với mỗi nhóm thay đổi ra sao theo thời gian. Vậy nên chúng ta sẽ đi sâu vào từng nhóm trong phần tiếp theo.

Trước khi cho hiển thị dữ liệu lên biểu đồ, tôi sẽ nói sơ qua về những nội dung sắp tới. Trục y biểu thị cho tỷ lệ phần trăm tương ứng với mỗi nhóm khách hàng – không có thiện cảm, vô cảm và có thiện cảm. Còn trục x sẽ biểu thị cho thời gian xuyên suốt từ tháng Một năm 2019 bên cực trái cho đến điểm dữ liệu mới nhất của chúng ta, tháng Hai năm 2020 bên cực phải. (Hình 7.6g)

Hãy cùng theo dõi số liệu NPS chi tiết

Số liệu NPS chi tiết theo thời gian

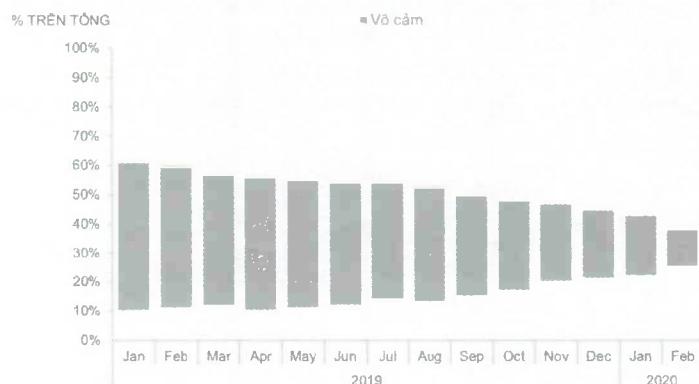


Hình 7.6g Hãy cùng theo dõi số liệu NPS chi tiết

Tôi sẽ thay đổi đôi chút và triển khai biểu đồ từ phân giữa trước. Những cột màu xám trước mắt các vị đây biểu thị cho tỷ lệ nhóm khách hàng vô cảm. Mọi người có thể thấy rõ chúng thu hẹp đáng kể theo thời gian: độ dài của các cột đang ngày càng ngắn lại. (Hình 7.6h)

Nhóm khách hàng vô cảm giảm dần

Số liệu NPS chi tiết theo thời gian

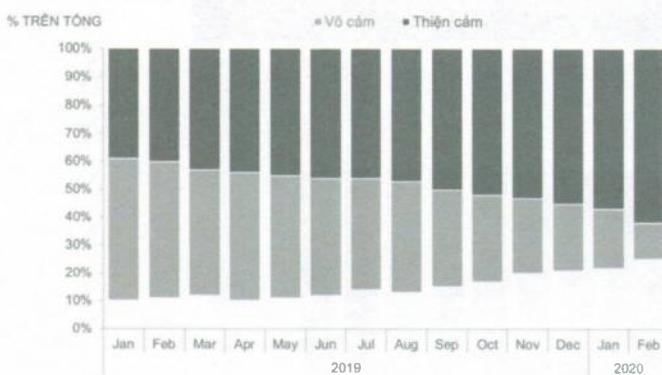


Hình 7.6h: Nhóm khách hàng vô cảm giảm dần

Sự thay đổi này cũng phản náo cho thấy tín hiệu tốt: chúng ta dễ dàng thấy được phần trăm khách hàng thiện cảm có sự tăng trưởng; những cột màu xám sẫm ở trên cùng đang từ từ dần ra. (Hình 7.6i)

Nhóm khách hàng thiện cảm tăng dần

Số liệu NPS chi tiết theo thời gian

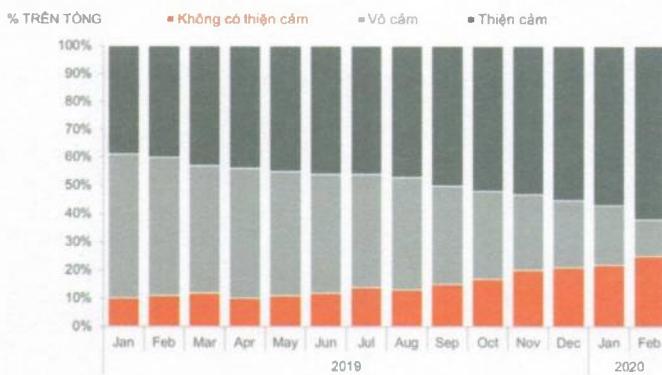


Hình 7.6i Nhóm khách hàng thiện cảm tăng dần

Có thể các vị cũng đoán được dựa trên phần còn trống trên biểu đồ kết hợp với những gì tôi vừa trình bày, phần trăm khách hàng không có thiện cảm cũng tăng lên. (Hình 7.6j)

Nhóm khách hàng không có thiện cảm tăng trưởng

Số liệu NPS chi tiết theo thời gian

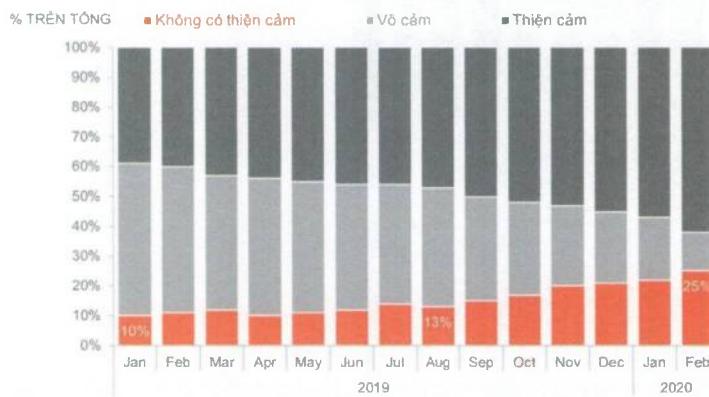


Hình 7.6j Nhóm khách hàng không có thiện cảm tăng trưởng

Thật ra, để tôi thêm một vài số liệu vào biểu đồ để các vị có thể thấy rõ hơn tầm mức của sự tăng trưởng này. Vào đầu năm 2019, tỷ lệ khách hàng không có thiện cảm chỉ đạt 10%. Trong nửa đầu năm ngoái, tỷ lệ này tăng nhẹ lên 13%. Kể từ đó, nó tăng gần gấp đôi so với phần trăm tổng quát. Rồi vào tháng Hai năm nay (2020), tỷ lệ khách hàng không có thiện cảm đạt mức 25%, bao gồm cả những khách hàng để lại bình luận cho sản phẩm của công ty. (Hình 7.6k)

Nhóm khách hàng không có thiện cảm: **tăng gần gấp đôi kể từ tháng Tám**

Số liệu NPS chi tiết theo thời gian



Hình 7.6k Nhóm khách hàng không có thiện cảm: tăng gần gấp đôi kể từ tháng Tám

Ngoài chấm điểm ra, khách hàng còn có thể chọn lựa để lại bình luận. Nhờ đó, ta có thể hiểu thêm về từng trường hợp khách hàng cụ thể. Tổng cộng có 15% khách hàng chấm điểm sản phẩm để lại bình luận. Tương đối ít khách hàng thiện cảm chịu để lại bình luận; nếu có thì cũng chỉ là những lời đại khái và ít có tính xây dựng như: "Tuyệt vời!" và "Tôi rất thích sản phẩm!" Tuy nhiên, nhóm khách hàng không có thiện cảm lại cho chúng ta một nguồn thông tin chi tiết dồi dào vô cùng. Tỷ lệ người để lại bình luận cũng cao hơn nữa – 29% trong số những người đánh giá 1-3 sao đều cung cấp thêm thông tin chi tiết. (Hình 7.6I)

Nhóm khách hàng không có thiện cảm: ngày càng **nhiều bình luận hơn**

Số bình luận theo NPS



Hình 7.6I Nhóm khách hàng không có thiện cảm: ngày càng nhiều bình luận hơn

Những lời bình luận của nhóm khách hàng không có thiện cảm tập trung chủ yếu vào vấn đề tốc độ và độ trễ.

Để tôi đọc cho các vị nghe nguyên văn một lời bình luận như sau: "Tôi sẽ diễn tả sự ức chế của mình bằng một từ duy nhất: độ trễ. Ứng dụng mất cả ngày trời mới khởi động được. Dù xài khá mượt đấy nhưng tôi phải mất rõ lâu mới vào được, đôi lúc không biết nó có đang tải không nữa. Cứ mở lên là bị đứng hình luôn."

Thật chẳng vui vẻ gì khi đọc được những dòng bình luận như thế từ phía người dùng. Trước giờ chúng ta cứ tập trung tung ra nhiều bản cập nhật mới nhưng có vẻ điều hữu ích hơn là đảm bảo những tính năng cơ bản vận hành thật trơn tru. (Hình 7.6m)

Bình luận giúp ta **thấu hiểu vấn đề sâu sắc hơn**

1 trên 3 khách hàng không có thiện cảm bình luận về tốc độ hoặc độ trễ

Đây cũng chính là chủ đề thu hút nhiều lượt bình luận nhất. Đứng thứ hai là những bình luận về việc ứng dụng bất ngờ khởi động lại, nhưng chỉ chiếm 6% tổng số bình luận của nhóm khách hàng không có thiện cảm.

Hình 7.6m Bình luận giúp ta thấu hiểu vấn đề sâu sắc hơn

Giờ đây, tôi nhận ra rằng những thông tin bối cảnh khác cũng đáng lưu tâm không kém. Tuy nhiên, tôi muốn trình bày thật rõ ràng cho các vị thấy những sự thật ngầm hiểu của khách hàng này với mục đích hỗ trợ cho quá trình xây dựng chiến lược phát triển sản phẩm về sau. Cải thiện độ trễ của ứng dụng sẽ giúp chúng ta giảm đi tỷ lệ không hài lòng của khách hàng và giúp họ dễ chịu hơn khi sử dụng. Điều này sẽ ảnh hưởng ra sao đến chiến lược phát triển sản phẩm cũng như đợt cập nhật sắp tới của chúng ta? Hãy cùng tôi thảo luận. (Hình 7.6n)

ĐỀ XUẤT:

Xem xét lại sản phẩm và chiến lược cập nhật tính năng sau khi nghiên cứu những góp ý này, từ đó **ưu tiên cải thiện độ trễ**.

Hãy cùng thảo luận.

Hình 7.6n Đề xuất

Bạn hãy dành thời gian suy xét sự khác biệt giữa cách thức trình bày vừa rồi so với cách tiếp cận trình bày đơn chiều kết quả phân tích ở phần đầu ví dụ. Chúng ta có thể áp dụng cách kể chuyện thông qua dữ liệu nhằm thu hút và duy trì sự chú ý của đối tượng mục tiêu cũng như thúc đẩy một cuộc thảo luận đầy hiệu quả từ những dữ liệu đó. Sau khi kết thúc cuộc họp, bạn có thể chắc chắn rằng công tác phân tích của mình sẽ phần nào tác động đến việc đưa ra quyết định cuối cùng.

Liệu đối tượng mục tiêu sẽ luôn làm theo răm rắp những gì bạn đề xuất? Dĩ nhiên là không. Có thể có nhiều lựa chọn khác cần ưu tiên hơn hoặc việc tăng tốc ứng dụng quá phức tạp. Điều đáng nói ở đây là việc định hình dữ liệu sao cho phù hợp với đề xuất của mình – từ đó cung cấp cho những thành viên tham gia cuộc họp vấn đề cụ thể để bàn luận – sẽ giúp thúc đẩy cuộc trao đổi để rút ra những thông tin bối cảnh liên quan. Trình bày một câu chuyện dựa trên dữ liệu hiện có không có nghĩa là bạn phải biết tất cả những thông tin chi tiết hoặc mọi câu trả lời. Điều quan trọng ở đây là chúng ta phải thật sự suy xét kỹ dữ liệu cũng như cách trình bày chúng sao cho thật súc tích. Một khi đã hoàn toàn thấu đáo, ta sẽ gộp phần hình thành nên những cuộc thảo luận sâu sắc cùng những quyết định sáng suốt. Vậy là thành công rồi!

Chúng ta đã cùng nhau thực hành xây dựng một tiến trình kể chuyện thông qua dữ liệu nhiều lần rồi. Ở chương tiếp theo, bạn sẽ có cơ hội tiếp cận với nhiều ví dụ cũng như case study để tự mình thực hành chúng.

Chương 8

Tự thực hành thêm

Trong khi Chương 7 vừa đặt vấn đề, vừa mang lại giải pháp thì Chương 8 sẽ tạo cơ hội cho các bạn tiếp cận với những vấn đề chưa được xử lý: để giải quyết được chúng, bạn cần phải vận dụng tất cả những gì đã học xuyên suốt cuốn *Kể chuyện thông qua dữ liệu* lẫn cuốn sách này. Bạn có thể sử dụng chúng làm bài tập, thực hành cá nhân hoặc theo nhóm, hoặc là một phần trong bài kiểm tra hay kỳ thi. Chúng cũng hữu ích vô cùng đối với những ai đơn thuần chỉ muốn có cơ hội áp dụng những kiến thức đã học về *kể chuyện thông qua dữ liệu*.

Bạn có thể tự mình, hoặc cùng một người bạn hay nhóm nhỏ, thực hiện những bài tập trong chương này. Độ khó và phức tạp của bài tập sẽ tăng dần về sau. Nếu bắt gặp những chủ đề hoặc dữ liệu không mấy liên quan đến công việc hiện tại, tôi cũng khuyến khích bạn hãy hoàn thành chúng. Việc liên tục ôn tập lại những bài học đã qua sẽ giúp chúng in hằn vào tâm trí bạn, rồi từ đó giúp mài giũa thêm những kỹ năng cá nhân trong một bối cảnh ít rủi ro. Hơn nữa, việc thực hành với nhiều bối cảnh khác nhau sẽ giải phóng bạn khỏi sự ràng buộc của công việc thường ngày, từ đó giúp bản thân có thể nghĩ ra nhiều cách tiếp cận sáng tạo. Sau khi hoàn thành bài tập, bạn hãy tìm kiếm phản hồi và suy xét xem bản thân có thể áp dụng những yếu tố nào trong phần giải pháp vào công việc.

Có rất nhiều bài tập khích lệ bạn hiện thực hóa lời đề xuất của mình bằng công cụ tự chọn. Chúng sẽ giúp bạn có cơ hội hiểu hơn về công cụ của mình, đồng thời mài giũa kỹ năng trực quan hóa và kể chuyện thông qua dữ liệu.

Đối với độc giả muốn dùng những bài thực hành trong sách làm bài tập, cứ thoải mái sử dụng. Bạn có thể tạo một kho bài tập vô tận bằng cách kết hợp những chủ đề thảo luận lẫn hướng dẫn ở mỗi ví dụ lại với nhau. Mặt khác, bạn cũng có thể chèn những biểu đồ trực quan cá nhân vào các bài tập này để tự tạo thêm bài thực hành cho riêng mình.

Hãy tự mình **thực hành thêm!**

Trước khi xắn tay áo vào làm, hãy cùng tôi điểm qua một số tư tưởng thường gặp trong lĩnh vực trực quan hóa dữ liệu nào.



ĐẦU TIÊN, HÃY CÙNG TÓM TẮT LẠI MỘT SỐ TƯ TƯỞNG THƯỜNG GẶP trong lĩnh vực TRỰC QUAN HÓA DỮ LIỆU

**TƯ TƯỞNG:
BIỂU ĐỒ ĐƯỜNG
chỉ dành cho
NHỮNG DỮ LIỆU TIẾP ĐIỀN**

**TƯ TƯỞNG:
BIỂU ĐỒ ĐƯỜNG
LÚC NÀO CŨNG TỐI ƯU HƠN**

**TƯ TƯỞNG:
BIỂU ĐỒ
BUỘC PHẢI CÓ
ĐƯỜNG CƠ SỞ BẰNG 0**

**TƯ TƯỞNG:
BIỂU ĐỒ TRÒN
là KẾ THỪ**

ĐƯỜNG dữ liệu LIỀN KẾT các ĐIỂM PHẢI HỢP LÝ

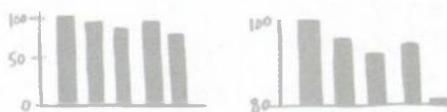


BIỂU ĐỒ ĐƯỜNG là một BƯỚC KHỎI ĐẦU TỐT...
nhưng KHÔNG PHẢI LÚC NÀO CŨNG LÀ NHẤT
HÃY TƯ HỎI “tôi muốn đài tương mục tiêu thấy những gì?”



Thứ dùng đang biểu đồ khác rồi xác định định dạng đáp ứng tốt nhu cầu của bạn

*ĐIỀU NÀY chỉ ĐÚNG với BIỂU ĐỒ CỘT



KHI SỬ DỤNG BIỂU ĐỒ TRÒN, HÃY TƯ HỎI MÌNH TẠI SAO?



Nghiên cứu cho thấy đài tương mục tiêu
không nhìn vào biểu đồ tròn hoặc ván cờ khuyên
sẽ so sánh theo KHU VỰC, không phải theo GÓC ĐỘ

Nếu bạn nghĩ biểu đồ tròn sẽ phù hợp với dữ liệu
hay đài tương mục tiêu hơn, cứ thử xem sao!

TƯ TƯỞNG: Những dữ liệu khách quan có tồn tại

Chúng ta THIẾN VỊ chính những DỮ LIỆU
của mình ở MỐI CÔNG ĐOẠN trực quan hóa

NGUYỄN
TAC!

DÙNG dung
DỮ LIỆU
HƠI ĐỘI

NHỮNG GÌ ta chọn đo lường



CÁCH ta tổng hợp và so sánh



CÁCH hiển thị dữ liệu



TƯ TƯỞNG: NHIỀU DỮ LIỆU LUÔN LUÔN TỐT HƠN

TRƯỚC KHI ĐẦM ĐẦU tìm kiếm NHIỀU DỮ LIỆU HƠN, hãy tự hỏi
“chúng sẽ GIÚP GÌ cho ta trong quá trình THỰC HIỆN hoặc RA QUYẾT ĐỊNH?”

Dài tưọng mục tiêu và thông tin bồi cảnh mỗi ta điểm cần lưu ý khi lựa chọn lượng dữ liệu

TƯ TƯỞNG: TRUNG BÌNH CỘNG LUÔN LUÔN là cách TÓM LƯỢC DỮ LIỆU HIỆU QUẢ

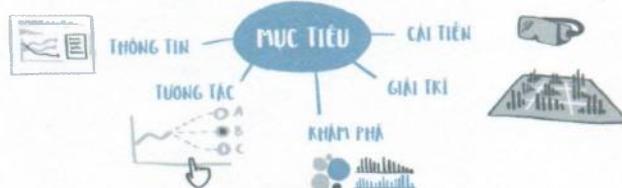
Bạn CÂN phai NẤM ĐƯỢC cách PHÂN BỐ, PHÂN TÁN, và BIÊN THIỀN



Trung bình cộng có thể gây hiểu lầm khi vỏ tinh làm khuất đi sự phân tán dữ liệu trong một cơn số

TƯ TƯỞNG: CÓ ĐÚM NHẤT MỘT CÂU TRẢ LỜI CHÍNH XÁC KHI TRỰC QUAN HÓA DỮ LIỆU

DANH NÊN LUÔN SỬ DỤNG câu hỏi “MỤC TIÊU của mình là gì?”
khi TRÌNH BÀY DỮ LIỆU



TỰ THỰC HÀNH THÊM

8.1
tuyển dụng
nhân sự đa dạng

8.2
doanh số bán
theo khu vực

8.3
dự báo doanh thu

8.4
tác dụng phụ

8.5
lý do nghỉ việc

8.6
số lượng tài khoản
theo thời gian

8.7
sai sót và
phản nản

8.8
dữ liệu về
thử nghiệm
hương vị

8.9
những phương thức
tiếp cận

8.10
lưu lượng khách
tại cửa hàng

Bài tập 8.1: Tuyển dụng nhân sự đa dạng

Tổ chức của bạn gần đây khởi động một chương trình tuyển dụng nhân sự đa dạng cho "Dự án ABC". Bạn đang quan tâm đến mức độ thành công thực tế của chương trình này. Hãy làm quen với Hình 8.1 – một slide bao gồm các dữ liệu liên quan – rồi hoàn thành các bước sau.

Những điểm nổi bật trong chương trình tuyển dụng nhân sự ABC vào năm 2019

Khái quát chương trình tuyển dụng – Số lượng thực tập sinh và chuyên viên phân tích năm 2019
Chương trình ABC đã giúp tuyển dụng được 131 nhân sự; vượt chỉ tiêu GPA 3.60 một khoảng不小的.

| Lượng nhân sự tuyển dụng dựa trên phạm vi nghiệp vụ và loại vị trí trong năm 2019 | | | | | | |
|---|---------------|-----------------------|------------------|------------------------|----------|---------------------|
| Chương trình | Thực tập sinh | Chuyên viên phân tích | Thạc sĩ thực tập | Thạc sĩ toàn thời gian | Tổng phủ | % trên tổng nhân sự |
| ABXL | 40 | 36 | 8 | 3 | 87 | 66% |
| ARC | 20 | 5 | 2 | 0 | 27 | 21% |
| EMA | 6 | 5 | 0 | 0 | 11 | 8% |
| REP | 4 | 0 | 0 | 0 | 4 | 3% |
| QB | 2 | 0 | 0 | 0 | 2 | 2% |
| Tổng | 72 | 46 | 10 | 3 | 131 | 100% |

GPA tuyển dụng trung bình
của năm 2019
3.66

Khái quát chương trình tuyển dụng đa dạng – Số lượng thực tập sinh và chuyên viên phân tích năm 2019 sắp tới
Vượt chỉ tiêu tuyển dụng 25% nhân sự nữ (26%). Đạt chỉ tiêu nhân sự đa sắc tộc với 40%; tuy nhiên, có 5 ứng viên thuộc các sắc tộc khác nhau đã vi phạm hợp đồng. Tỷ lệ đa dạng so với không đa dạng là 1:1.

| Phân loại hàng mục | Số lượng tuyển dụng | Tỷ lệ trên tổng nhân sự |
|------------------------|---------------------|-------------------------|
| Nữ sắc tộc | 12 | 9% |
| Nam sắc tộc | 30 | 22% |
| Nữ không sắc tộc | 23 | 17% |
| Nam không sắc tộc | 66 | 49% |
| Ứng viên đang cần nhắc | 0 | 0% |
| Đang thương thảo | 0 | 0% |
| Ví phạm hợp đồng | 5 | 4% |
| Tổng | 136 | |

| Số lượng nhân sự tuyển dụng dựa trên phạm vi nghiệp vụ và loại vị trí trong năm 2019 | | | | | | | |
|--|----|----|-----|-----------|-----------|---------|-----------|
| Chương trình | EF | EM | NEF | # Đa dạng | % Đa dạng | Non-Div | % Non-Div |
| ABXL | 7 | 25 | 15 | 47 | 54% | 40 | 46% |
| ARC | 2 | 3 | 6 | 11 | 41% | 16 | 59% |
| EMA | 2 | 1 | 1 | 4 | 36% | 7 | 84% |
| REP | 1 | 0 | 1 | 2 | 50% | 2 | 50% |
| QB | 0 | 1 | 0 | 1 | 50% | 1 | 50% |
| Tổng | 12 | 30 | 23 | 65 | 50% | 66 | 50% |

Giải nghĩa từ viết tắt: EF = Nữ đa sắc tộc, EM = Nam đa sắc tộc, NEF = Nữ không thuộc sắc tộc, Non-Div = Nam da trắng

Hình 8.1 Những điểm nổi bật trong chương trình tuyển dụng nhân sự

BƯỚC 1: Khởi đầu tích cực chút nào: bạn thích những điểm gì trong hình trên?

BƯỚC 2: Hình 8.1 còn điểm nào chưa lý tưởng? Hãy liệt kê ra rồi thảo luận với một người bạn.

BƯỚC 3: Thông tin then chốt chính ở đây là gì? Đây là một câu chuyện thành công hay một lời kêu gọi hành động? Hãy nêu rõ bằng đôi ba dòng về một hoặc hai điểm đáng lưu ý mà bạn sẽ trình bày nếu có cơ hội.

BƯỚC 4: Giả sử bạn được yêu cầu trình bày những dữ liệu này dưới dạng bảng biểu (một hoặc nhiều bảng biểu). Dẫu biết bị hạn chế, bạn nhận thấy cần cải thiện yếu tố nào trong cách trình bày dữ liệu trên nhằm thu hút đối tượng mục tiêu vào thông tin then chốt được liệt kê ở Bước 3? Hãy vẽ ra (hoặc lấy thông tin và phác họa những dữ liệu trên bằng công cụ tự chọn nếu muốn) một hoặc nhiều bảng biểu cần thiết và xác định rõ xem đâu là điểm quan trọng và bằng cách nào có thể thu hút sự chú ý của đối tượng vào chúng.

BƯỚC 5: Giả sử bạn được phép tự do thực hiện các thay đổi mong muốn. Bạn sẽ trình bày những dữ liệu này bằng cách nào? Bằng cách nào bạn có thể truyền tải được câu chuyện phát xuất từ dữ liệu về chương trình tuyển dụng nhân sự đa dạng cho dự án ABC? Hãy phác thảo cách tiếp cận của mình, sau đó xây dựng những biểu đồ lý tưởng bằng công cụ tự chọn.

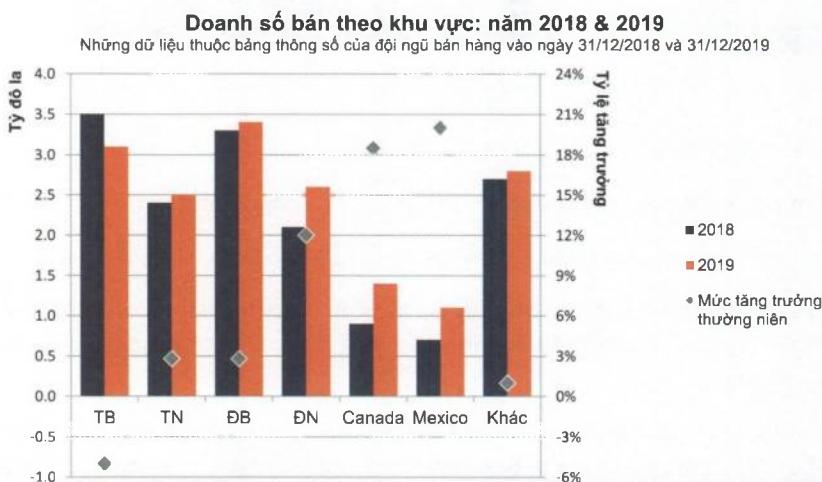
Bài tập 8.2: Doanh số bán theo khu vực

Giả sử bạn đang là Quản lý bán hàng tại khu vực Tây Bắc (Mỹ) cho công ty. Bạn đã trích xuất slide dưới đây (Hình 8.2) từ báo cáo tháng và dự định sẽ trình bày nó vào cuộc họp offsite³² sắp tới với đội ngũ bán hàng của bạn. Bạn đang trong quá trình chuẩn bị nội dung với vị Chánh văn phòng. Hãy xét đến hai trường hợp sau:

TRƯỜNG HỢP 1: Cuộc họp offsite diễn ra vào ngày mai. Cho đến lúc đó, cả bạn lẫn vị Chánh văn phòng dự định sẽ trình bày khá nhiều điều. Bạn không có thời gian đi chỉnh sửa lại toàn bộ biểu đồ trong Hình 8.2. Giả sử thời gian chỉnh sửa chỉ là 5 phút. Bạn sẽ làm gì? Bạn sẽ trình bày những thông tin trong biểu đồ bằng cách nào?

TRƯỜNG HỢP 2: Cuộc họp offsite diễn ra vào tuần sau. Vị Chánh văn phòng đã tình nguyện thiết kế lại thông tin trong Hình 8.2. Trước khi bắt tay vào thực hiện, cô ấy nhờ bạn đưa ra vài đánh giá. Bạn thấy thích và muốn giữ lại những điểm nào trong biểu đồ hiện tại? Bạn sẽ đề xuất thực hiện những thay đổi nào dựa trên những gì đã học được cho đến giờ?

Hãy ghi chú lại hoặc thảo luận với một người bạn.



- Bà khu vực TB, TN và ĐB có doanh số bán cao nhất, chiếm đến 53% tổng doanh số.
- Doanh số bán ở khu vực TB sụt giảm 11% từ năm 2018 đến 2019.
- Trái lại, doanh số bán tại những khu vực như ĐN, Canada, và Mexico lại cho thấy sự tăng trưởng trong cùng kỳ.

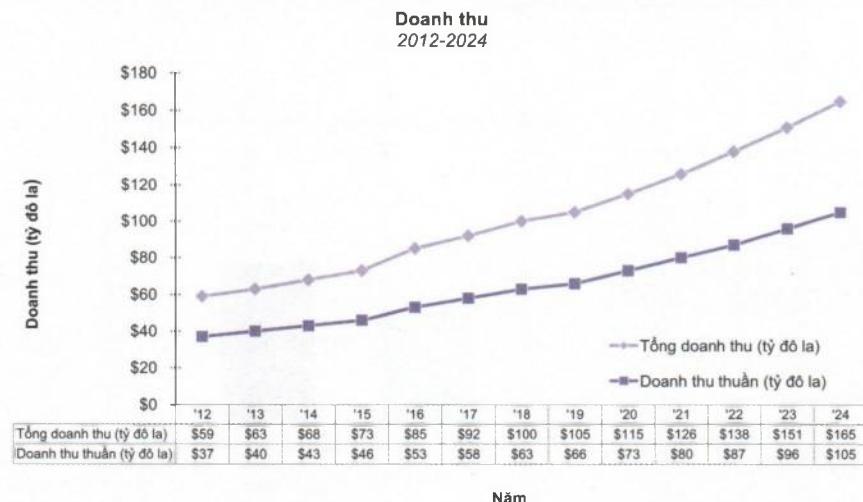
Hình 8.2 Doanh số bán theo khu vực

32 Một cuộc họp giữa các thành viên trong một đội/nhóm nào đó được tổ chức bên ngoài khuôn viên công ty làm việc.

Bài tập 8.3: Dự báo doanh thu

Hình 8.3 thể hiện doanh thu gộp³³ và ròng³⁴ theo thời gian. Bạn hãy nghiên cứu chúng rồi hoàn thành các bước sau.

Doanh thu thuần được dự báo sẽ tăng và tỷ lệ thuận với tổng doanh thu. Lý do là bởi chênh lệch giữa tổng doanh thu và doanh thu thuần dựa trên thông số trung bình trước đây khả năng cao sẽ không tăng thêm.



Hình 8.3 Dự báo doanh thu

BƯỚC 1: Bạn thích những điểm gì ở hình trên?

BƯỚC 2: Hãy suy xét việc sử dụng bảng biểu ở trường hợp này. Bạn có thấy hiệu quả không? Nếu có thì hãy giải thích tại sao. Nếu không, bạn sẽ tiếp cận bằng cách nào khác?

BƯỚC 3: Bạn dự tính sẽ thay đổi những điểm nào nữa? Hãy liệt kê ra rồi thảo luận với một người bạn.

BƯỚC 4: Thủ tướng tương bạn sẽ trình bày những dữ liệu trên trong hai trường hợp khác nhau: (1) thuyết trình trực tiếp trong một cuộc họp và (2) gửi email đến đối tượng mục tiêu. Đối với hai trường hợp này, điều gì bạn sẽ làm khác đi? Hãy nâng cao hơn nữa, tải những dữ liệu này về và biểu đồ hóa chúng bằng công cụ tự chọn. Và để ra giả định nếu cần.

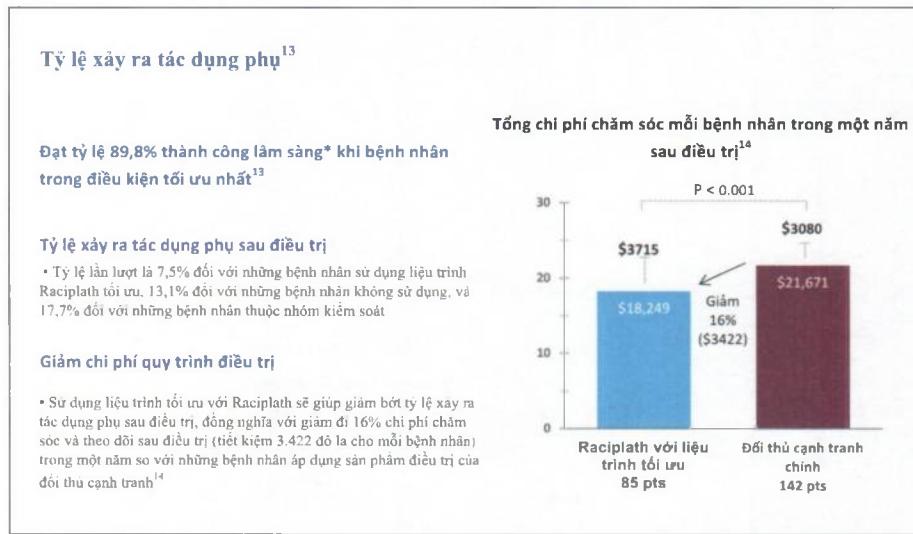
BƯỚC 5: Hãy chọn cho mình một công cụ trực quan hóa dữ liệu mà trước đây bạn chưa từng dùng (tham khảo danh mục Công cụ ở Lời giới thiệu để biết thêm chi tiết) rồi thiết kế lại biểu đồ của mình bằng công cụ đó. Bạn học được những gì từ trải nghiệm này? Hãy viết ra một hoặc hai đoạn văn bày tỏ cảm nhận của mình.

³³ Là doanh thu chưa trừ các khoản giảm trừ như thuế, giảm giá, chiết khấu...

³⁴ Là doanh thu đạt được sau khi trừ các khoản giảm trừ như thuế, giảm giá, chiết khấu...

Bài tập 8.4: Tác dụng phụ

Giả sử bạn đang làm việc cho một công ty kinh doanh dụng cụ y tế. Một đồng nghiệp đến gấp và trình bày một slide tổng hợp những điểm đáng lưu ý trong một cuộc nghiên cứu gần đây rồi nhờ bạn cho ý kiến. Hãy dành ít phút nghiên cứu slide, sau đó hoàn thành các bước sau.



Hình 8.4 Tác dụng phụ

BƯỚC 1: Trước khi đến với lời phê bình mang tính xây dựng, vẫn tốt hơn nếu chúng ta chỉ ra được những ưu điểm. Bạn thích điểm nào ở slide này?

BƯỚC 2: Bạn sẽ hỏi đồng nghiệp của mình những gì? Hãy liệt kê.

BƯỚC 3: Bạn có thể đề xuất thay đổi điều gì dựa trên những bài học đã qua? Hãy viết ra suy nghĩ của mình, đừng chỉ tập trung chỉ ra *những điểm cần thay đổi mà còn cả lý do tại sao nữa*.

BƯỚC 4: Bạn sẽ thay đổi đề xuất của mình ra sao khi biết rằng đối tượng tiếp nhận những dữ liệu này không phải là dân trong ngành?

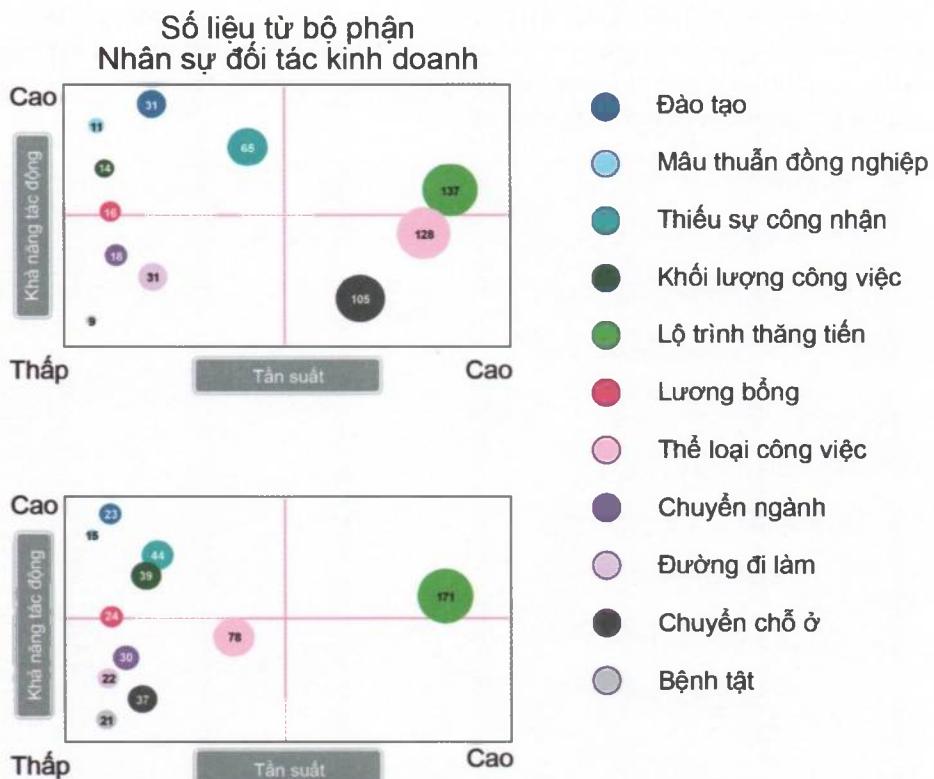
BƯỚC 5: Hãy nâng cao hơn nữa, bạn có thể tải những dữ liệu này về và áp dụng những thay đổi đã liệt kê ở bước trước đó nhằm tạo nên một phiên bản khác biệt bằng công cụ tự chọn. Bạn có thể đề ra giả định nếu cần.

Bài tập 8.5: Lý do nghỉ việc

Giả sử bạn đang là một Chánh văn phòng dưới quyền Giám đốc Marketing (CMO) tại một công ty lớn. Cấp trên, vị Giám đốc Marketing, đã yêu cầu bạn phối hợp với bộ phận Nhân sự đối tác kinh doanh để tìm hiểu nguyên nhân dẫn đến tình trạng nghỉ việc – nhân viên rời khỏi công ty – trong bộ phận marketing, đồng thời phải trình bày kết quả phân tích của bạn. Bộ phận Nhân sự đối tác kinh doanh đã tìm hiểu dữ liệu và gửi bạn biểu đồ trực quan như Hình 8.5 sau đây.

Hãy dành vài phút xử lý dữ liệu rồi hoàn thành các bước sau.

Lý do nghỉ việc



Hình 8.5 Lý do nghỉ việc

BƯỚC 1: Biểu đồ đang biểu thị cái gì? Hãy viết ra vài câu lý giải dữ liệu: ta sẽ giải thích biểu đồ trực quan này như thế nào? Hãy đề ra một vài giả định nếu cần để hoàn thành bài tập.

BƯỚC 2: Định dạng biểu đồ hiện tại có điều gì khó hiểu hay chưa lý tưởng không? Bạn sẽ đặt ra những câu hỏi nào cũng như phản hồi ra sao với bộ phận Nhân sự đối tác kinh doanh? Ngoài ra, giả sử bộ phận Nhân sự đối tác kinh doanh đã dành khá nhiều thời gian thiết lập nên biểu đồ trực quan trên – bạn sẽ phản hồi như thế nào để tránh làm phật lòng họ?

BƯỚC 3: Phác họa nào! Bạn hãy suy nghĩ ba cách khác nhau để trình bày những dữ liệu này. Ưu và nhược điểm của mỗi cách là gì? Hãy liệt kê ra. Bạn thích cách nào nhất và tại sao?

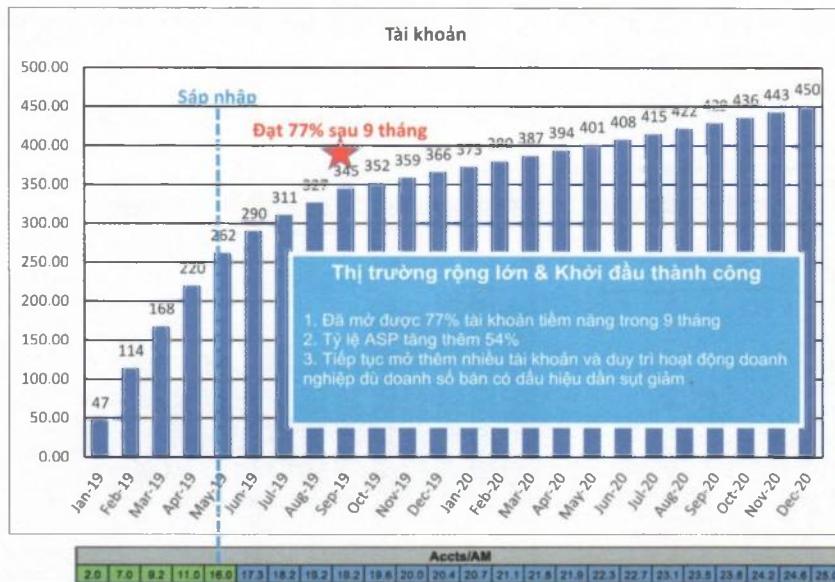
BƯỚC 4: Hãy lấy thông tin và xây dựng biểu đồ trực quan yêu thích của mình bằng công cụ tự chọn.

BƯỚC 5: Đến lúc trình bày những dữ liệu này cho Giám đốc Marketing rồi. Hãy đề ra cho mình một trong hai trường hợp giả định: thuyết trình trực tiếp hoặc phân phát văn bản để người xem tự tiếp nhận thông tin. Hãy xây dựng phương pháp truyền đạt dữ liệu để xuất tương ứng với giả định trên bằng công cụ tự chọn.

Bài tập 8.6: Số lượng tài khoản theo thời gian

Bạn hiện đang là chuyên viên phân tích cho một tổ chức bán hàng. Đội ngũ của bạn được yêu cầu đánh giá một chiến dịch – nhận định xem tình hình hiện tại có đáp ứng mục tiêu gia tăng số lượng tài khoản không. Bạn có dữ liệu thực tế đến tháng Chín năm 2019 và dữ liệu dự đoán xu thế tăng trưởng đến hết năm 2020. Đồng nghiệp của bạn đã thiết lập nên một biểu đồ như Hình 8.6 dưới đây và nhờ bạn phản hồi. Hãy dành vài phút nghiên cứu biểu đồ này rồi hoàn thành các bước sau.

MÔ HÌNH THỊ TRƯỜNG: TÀI KHOẢN VÀ QUY MÔ THỊ TRƯỜNG



Hình 8.6 Số lượng tài khoản theo thời gian

BƯỚC 1: Bạn có thắc mắc gì về những dữ liệu này? Hãy liệt kê.

BƯỚC 2: Gỡ rối nào: Lập ra một danh sách những yếu tố mà bạn muốn loại bỏ.

BƯỚC 3: Đây là câu chuyện thành công hay thay lời kêu gọi hành động? Điểm kịch tính trong biểu đồ trên là gì? Bạn muốn đổi tượng mục tiêu giải quyết điểm kịch tính đó ra sao?

BƯỚC 4: Bạn sẽ đề xuất trình bày những dữ liệu này như thế nào? Vẽ hoặc lấy thông tin rồi thiết kế biểu đồ trực quan yêu thích của mình bằng công cụ tự chọn.

BƯỚC 5: Hãy suy xét cách tiếp cận của bạn sẽ khác nhau ra sao nếu (1) thuyết trình trực tiếp trong một cuộc họp và (2) phân phát cho đối tượng mục tiêu dưới dạng văn bản rồi để họ tự tiếp nhận thông tin. Quá trình truyền đạt của bạn ở hai trường hợp sẽ khác nhau ra sao? Hãy viết ra vài câu lý giải cho quá trình tư duy của mình. Hoặc bạn có thể nâng cao hơn nữa bằng cách tái thiết biểu đồ trên tương ứng với mỗi trường hợp bằng công cụ tự chọn.

TỰ THỰC HÀNH
thêm

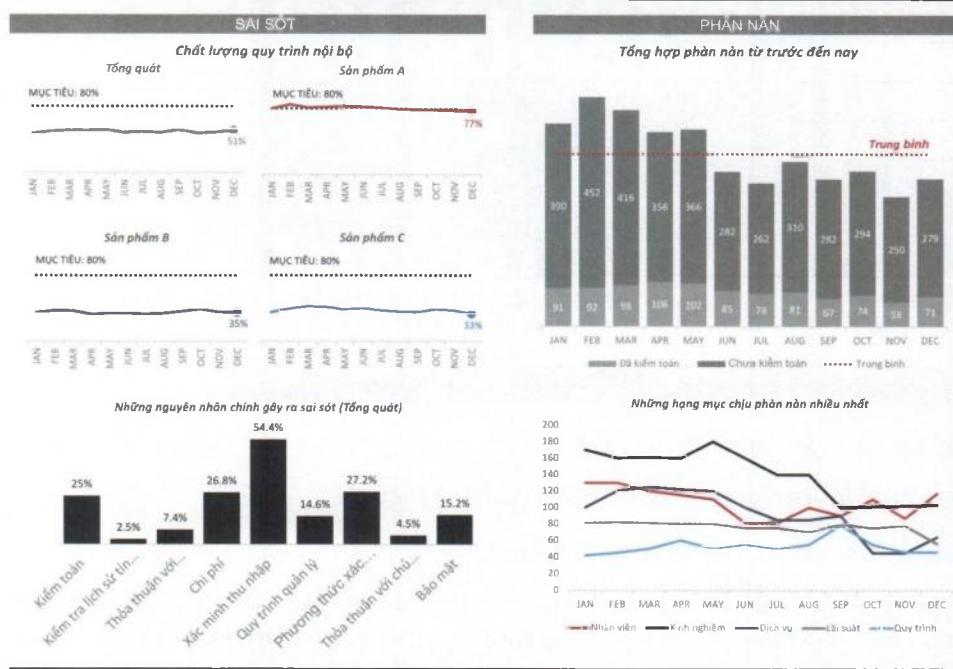
Bài tập 8.7: Sai sót và phàn nàn

Trong tình huống này, bạn vẫn là chuyên viên phân tích nhưng đã chuyển qua làm cho một ngân hàng nhà nước. Vào đầu năm, đội ngũ sẽ soạn thảo một biên bản đánh giá dành cho từng danh mục đầu tư. Biên bản bao gồm rất nhiều dữ liệu thu thập được từ nhiều công đoạn của quy trình cho vay – từ lúc lập khoản vay cho đến khi thu hồi nợ. Bạn được giao trách nhiệm phân tích dữ liệu và biên soạn nội dung về chất lượng và mức độ hài lòng của danh mục Cho vay mua nhà. Bạn bắt đầu thực hiện bằng cách tái sử dụng slide liên quan trong biên bản đánh giá năm ngoái rồi sau đó cập nhật vào những dữ liệu mới nhất. Thành phẩm của bạn được hiển thị qua Hình 8.7 dưới đây.

Thay vì chỉ trình lên một trang chứa đầy biểu đồ, bạn quyết định tận dụng cơ hội lần này để kể một câu chuyện dựa trên những dữ liệu hiện có.

Hãy dành vài phút nghiên cứu Hình 8.7 rồi hoàn thành các bước sau.

Đánh giá tổng thể cuối năm về chất lượng khoản vay mua nhà & mức độ hài lòng



Hình 8.7 Sai sót và phàn nàn

BƯỚC 1: Bạn có thắc mắc gì về những dữ liệu này? Hãy liệt kê ra. Tiếp theo, hãy thử giải đáp từng câu hỏi. Nếu cần, bạn có thể đề ra một vài giả định để giải quyết bài tập.

BƯỚC 2: Hãy viết 1-2 câu mô tả thông tin then chốt chính cho mỗi biểu đồ.

BƯỚC 3: Bạn sẽ tập trung vào câu chuyện nào ở đây? Bạn sẽ bao gồm những dữ liệu nào? Có dữ liệu nào cần bỏ qua không? Một slide duy nhất liệu sẽ hiệu quả chứ, hay bạn nghĩ rằng nên sử dụng nhiều slide hơn? Hãy phác thảo cách tiếp cận dự tính của bạn lên một mẫu giấy trắng.

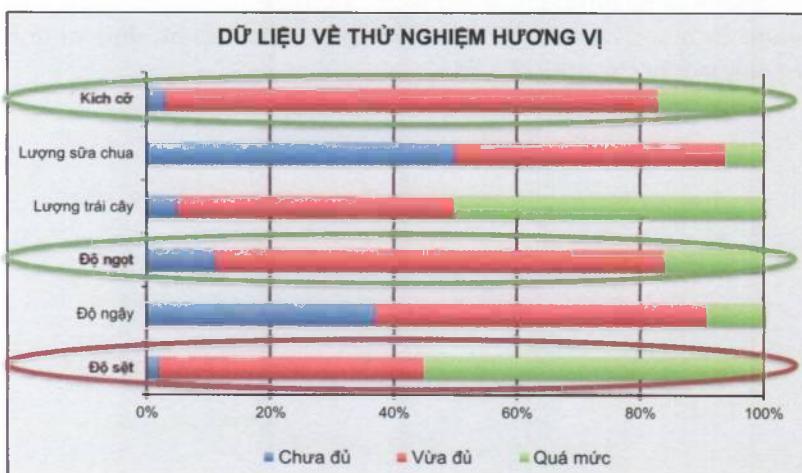
BƯỚC 4: Bằng cách nào bạn có thể trực quan hóa dữ liệu trong Hình 8.7 nhằm giúp đối tượng mục tiêu hiểu rõ hơn những điểm đáng lưu ý trong trường hợp này? Hãy suy ngẫm lại tất cả những bài học đã qua cũng như cách áp dụng chúng. Hãy tải và biểu đồ hóa những dữ liệu này bằng công cụ tự chọn để có thể kể nên một câu chuyện hiệu quả.

BƯỚC 5: Giả sử quản lý phản hồi lại rằng đối tượng mục tiêu nhiều khả năng sẽ mong muốn được xem một slide chứa nhiều biểu đồ như trước giờ. Bạn sẽ phản ứng lại tình huống này như thế nào? Hãy viết ra suy nghĩ của bạn.

Bài tập 8.8: Dữ liệu khi thử nghiệm hương vị

Công ty sản xuất thực phẩm mà bạn hiện đang làm việc chuẩn bị tung ra thị trường sản phẩm sữa chua Craveberry. Đội ngũ nghiên cứu sản phẩm của bạn quyết định thực hiện một lần thử nghiệm hương vị sản phẩm nữa để đánh giá cảm nhận của người tiêu dùng trước khi ra mắt sản phẩm. Bạn đã phân tích kết quả thử nghiệm. Bạn sắp phải họp với Trưởng bộ phận Nghiên cứu sản phẩm để xác định có nên thay đổi sản phẩm trước khi tung ra thị trường hay không. (Sở dĩ thấy quen vì chúng ta đã đề cập đến ví dụ này ở phần cấu trúc câu chuyện trong Chương 6 rồi.)

Đồng nghiệp của bạn đã thiết kế biểu đồ trực quan tóm lược kết quả thử nghiệm hương vị như Hình 8.8 dưới đây và nhờ bạn đưa ra phản hồi. Hãy dành ít phút nghiên cứu nó rồi hoàn thành các bước sau.



Hình 8.8 Dữ liệu về thử nghiệm hương vị

BƯỚC 1: Khởi đầu tích cực chút nào: bạn thích những điểm gì trong hình trên?

BƯỚC 2: Bạn có thể sẽ đề xuất thay đổi gì dựa trên những bài học đã qua? Hãy viết ra suy nghĩ của mình, đừng chỉ tập trung chỉ ra *những điểm cần thay đổi* mà còn *lý do tại sao* nữa.

BƯỚC 3: Hãy dành chút thời gian suy xét câu chuyện nào. Bạn hãy nhớ lại những yếu tố cấu thành nên cấu trúc câu chuyện: cốt truyện, cao trào, đỉnh điểm, thoái trào và tháo nút. Dựa vào bối cảnh trên, bạn hãy liệt kê ra những yếu tố cấu trúc câu chuyện cũng như phần nội dung tương ứng. Hay tuyệt hơn nữa: bạn có thể viết ra những tình tiết trong câu chuyện sắp kể của bạn rồi sắp xếp chúng tương ứng với cấu trúc câu chuyện. Nếu cần, bạn có thể chỉnh sửa lại chúng nhằm nêu bật lên câu chuyện bạn sẽ kể từ những dữ liệu này. Điểm kịch tính là gì? Đối tượng mục tiêu có thể làm gì để giải quyết chúng?

BƯỚC 4: Hãy lấy thông tin và viết cho mình một câu chuyện dựa trên đó – như bạn đã trình bày trong Bước 3 – bằng công cụ tự chọn. Đồng thời, bạn cũng hãy chèn thêm phần lời dẫn dự tính cho cuộc họp sắp tới với Trưởng bộ phận Nghiên cứu sản phẩm.

Bài tập 8.9: Những phương thức tiếp cận

Tình huống sau đây có lẽ sẽ khá thân thuộc với bạn vì chúng ta đã từng bắt gặp ở Bài tập 6.3. Hãy đọc mô tả tình huống một lần nữa để gợi lại ký ức trong bạn. Sau đó, bạn có thể xem xét dữ liệu đồng thời hoàn thành những bước bên dưới đây.

Bạn hiện đang là chuyên viên phân tích dữ liệu cho trung tâm chăm sóc sức khỏe địa phương. Mức độ sử dụng công cụ giao tiếp ảo (qua email, điện thoại và video) đang tăng mạnh trong thời gian gần đây và dần thay thế cho hình thức trực diện với mục đích trao đổi thông tin bất cứ lúc nào. Đây là một phần của quá trình cải thiện mức độ hiệu quả, chi phí và chất lượng dịch vụ nói chung. Bạn được yêu cầu phải tổng hợp dữ liệu nhằm đi đến một kết luận cụ thể trong buổi đánh giá thường niên để nhận định về tình hình ưa chuộng sử dụng công cụ ảo cũng như đề xuất những mục tiêu cho năm tới. Đối tượng người nghe chính là các lãnh đạo từ những trung tâm chăm sóc sức khỏe khác. Kết quả phân tích của bạn cho thấy đúng là có sự tăng trưởng tương đối trong việc trao đổi trong môi trường ảo đối với cả hình thức chăm sóc ban đầu lẫn tích cực. Kết quả dự đoán cho năm tới đã có: xu thế này vẫn sẽ tiếp tục tăng. Bạn có thể đề ra mục tiêu cho năm tới dựa trên dữ liệu hiện tại và kết quả dự đoán. Bạn tin rằng lời khuyên chuyên môn từ bác sĩ cũng là một yếu tố cần thiết giúp trung tâm tránh để ra những mục tiêu không thiết thực vì như thế sẽ vô tình làm giảm đi chất lượng dịch vụ.

Bạn sẽ xây dựng nên một câu chuyện dựa trên những dữ liệu trong Hình 8.9 dưới đây.

| Những phương thức tiếp cận theo thời gian | | | | | | |
|---|-------------------|-------|-------|-------|-------|------------|
| Trên 1.000 bệnh nhân | | | | | | |
| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 (Đến) |
| Trực tiếp | Tổng cộng | 3,659 | 3,721 | 3,588 | 3,525 | 3,447 |
| | Chăm sóc ban đầu | 1,723 | 1,735 | 1,681 | 1,586 | 1,526 |
| | Chăm sóc tích cực | 1,936 | 1,986 | 1,907 | 1,939 | 1,921 |
| Điện thoại | Tổng cộng | 28 | 39 | 138 | 263 | 394 |
| | Chăm sóc ban đầu | 26 | 34 | 125 | 212 | 295 |
| | Chăm sóc tích cực | 2 | 5 | 13 | 51 | 99 |
| Video | Tổng cộng | 0.3 | 0.5 | 1.6 | 2.8 | 3.4 |
| | Chăm sóc ban đầu | 0.2 | 0.3 | 0.4 | 0.8 | 1.2 |
| | Chăm sóc tích cực | 0.1 | 0.2 | 1.2 | 2.0 | 2.2 |
| Email | Tổng cộng | 1,240 | 1,287 | 1,350 | 1,368 | 1,443 |
| | Chăm sóc ban đầu | 801 | 831 | 852 | 856 | 897 |
| | Chăm sóc tích cực | 439 | 456 | 498 | 512 | 546 |
| TỔNG CỘNG | Tổng cộng | 4,927 | 5,048 | 5,078 | 5,159 | 5,287 |
| | Chăm sóc ban đầu | 2,550 | 2,600 | 2,658 | 2,655 | 2,719 |
| | Chăm sóc tích cực | 2,377 | 2,447 | 2,419 | 2,504 | 2,568 |

Hình 8.9 Những phương thức tiếp cận theo thời gian

TỰ THỰC HÀNH
thêm

BƯỚC 1: Thật khó để hiểu được tình hình dữ liệu với dạng bảng biểu này; chúng ta cùng tái trực quan hóa nào. Bạn có thể phác thảo hoặc lấy thông tin trong Hình 8.9 xuống rồi biểu đồ hóa chúng với công cụ tự chọn. Làm thế sẽ giúp bạn nắm bắt chặt chẽ, cũng như học hỏi được nhiều điều từ những dữ liệu trên. Đồng thời, bạn cũng nên dành thời gian trả lời những câu hỏi sau:

- (A) Tổng số lượt tiếp cận thay đổi theo thời gian như thế nào?
- (B) Tình hình mỗi phương thức tiếp cận thuộc mỗi loại ra sao? Có phải xu hướng ưa chuộng thế giới ảo (điện thoại, video, và email) đang ngày một rõ rệt?
- (C) Có sự khác biệt nào giữa việc ứng dụng các kênh tư vấn ảo cho hai hình thức chăm sóc ban đầu và chăm sóc tích cực không?
- (D) Dựa trên những dữ liệu này, bạn sẽ đề xuất những mục tiêu nào cho hình thức tư vấn ảo cho hai hình thức chăm sóc ban đầu và chăm sóc tích cực?

BƯỚC 2: Hãy suy xét đồng thời thông tin bối cảnh hiện tại cũng như những gì bạn thu thập được ở Bước 1. Bạn cũng dự đoán rằng mình sẽ phải thuyết trình trực tiếp những dữ liệu này. Hãy xây dựng câu chuyện của mình theo cách thủ công từ những dữ liệu trên. Bạn có thể viết tay, cụ thể hóa những thông tin then chốt, rồi xếp chúng thành các mục đầu dòng. Ngoài ra, bạn cũng có thể sử dụng những công cụ mà ta đã từng đề cập đến – giấy nhớ, kịch bản thô, và cấu trúc câu chuyện. Hoặc có khi bạn đang nghĩ tới những phương án khác. Hãy lập kế hoạch và xây dựng câu chuyện của bạn theo cách tối ưu nhất.

BƯỚC 3: Hãy hiện thực hóa câu chuyện từ dữ liệu mà bạn đã xây dựng nêu trong Bước 2 bằng công cụ tự chọn.

BƯỚC 4: Ngoài hình thức thuyết trình trực tiếp, bạn sẽ cần phải in bản thuyết trình ra và phân phát cho những ai vắng mặt, đồng thời nhắc nhở lại phần nội dung đã trình bày. Hãy thực hiện điều đó bằng công cụ tự chọn.

Bài tập 8.10: Lưu lượng khách tại cửa hàng

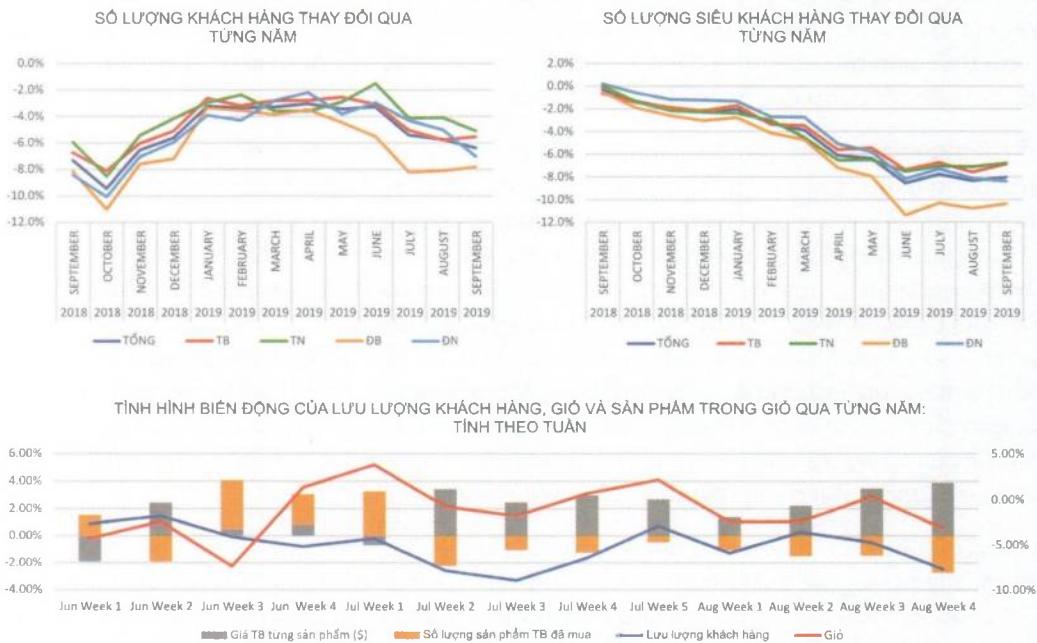
Bạn hiện đang làm chuyên viên phân tích cho một nhà bán lẻ lớn trong nước. Bạn vừa hoàn tất một cuộc phân tích dữ liệu về lưu lượng khách tại cửa hàng và xu hướng mua sắm trong thời gian gần đây. Bạn đã trực quan hóa những dữ liệu liên quan và tin rằng có một câu chuyện rất đáng quan tâm cần được kể ra.

Lưu lượng khách, tính trên tổng thể lẫn từng khu vực, đã sụt giảm nhiều kể từ năm ngoái. Lưu lượng giảm nhiều nhất ở khu vực Đông Bắc – cũng dễ hiểu thôi, công ty đã cho đóng cửa nhiều cửa hàng tại đó trong năm qua. Phần lớn khách hàng ở khu vực đó giờ đã chuyển sang mua sắm tại cửa hàng đối thủ. Tình hình giảm lưu lượng thậm chí còn ảnh hưởng đến nhóm khách hàng quan trọng nhất – công ty của bạn gọi họ là “siêu khách hàng”. Sự cách biệt qua từng năm đã cho thấy sự tăng trưởng trong những tháng qua. Nhưng lưu lượng khách – số lượng khách ghé thăm cửa hàng – chỉ là một trong những nguyên nhân. Để hiểu rõ được lưu lượng khách ảnh hưởng ra sao đến doanh số bán (điều mà bộ phận quản lý quan tâm mật thiết), bạn cũng phải chú ý đến số tiền khách hàng sẵn sàng chi khi mua sắm tại cửa hàng. Bạn đo lường những thông số này bằng đơn vị “giỏ” bao gồm đơn vị sản phẩm (số lượng mặt hàng đã mua) và đơn giá mỗi sản phẩm.

Những dữ liệu cho thấy khách hàng – đặc biệt là siêu khách hàng – mua ngày càng ít sản phẩm. Tuy nhiên, giá trung bình của những sản phẩm được mua lại tăng lên. Lý do có lẽ là vì chương trình quảng bá kết hợp với những thương hiệu xa xỉ của cửa hàng vào năm ngoái. Vì những tác động tích cực từ chương trình này, bạn dự tính sẽ khuyến nghị bộ phận quản lý cấp cao nghiên cứu tiềm lực tài chính nhằm thực hiện chương trình khuyến mãi siêu khách hàng một lần nữa. Mục đích một phần là để thử nghiệm giả thuyết này, một phần quan trọng hơn là để khắc phục xu thế đáng quan ngại hiện nay mà bạn thấy được trong dữ liệu.

Bạn đã trình bày với vị quản lý của mình biểu đồ trực quan do chính bạn xây dựng như một phần trong bài phân tích. Trong suốt quá trình đó, bạn nhận thấy rằng việc dùng biểu đồ để kể chuyện có thể sẽ không mang lại kết quả khả quan trong trường hợp phải trình bày nó cho cổ đông và các bên liên quan. Vị quản lý yêu cầu bạn thiết kế lại biểu đồ cũng như tổng hợp dữ liệu thành một bản thuyết trình ngắn với mục đích truyền đạt kết quả phân tích và để xuất một cách dễ dàng đến bộ phận quản lý cấp cao. Bạn quyết định dành thời gian xem xét lại, đồng thời tận dụng cơ hội này để áp dụng những bài học đã thực hành trong cuốn *Kể chuyện thông qua dữ liệu* lần cuốn sách này.

Hình 8.10 hiển thị ba biểu đồ nguyên bản. Hãy dành thời gian nghiên cứu chúng rồi hoàn thành những bước sau.



Hình 8.10 Những biểu đồ nguyên bản của bạn

BƯỚC 1: Xây dựng Ý tưởng lớn của bạn cho trường hợp này. Hãy nhớ rằng Ý tưởng lớn phải (1) làm rõ quan điểm của bạn, (2) nêu bật lên những điểm quan trọng, và (3) là một câu hoàn chỉnh. Bạn có thể tham khảo lại bản thiết lập Ý tưởng lớn ở Bài tập 1.20 nếu thấy cần thiết. Sau khi hoàn tất, bạn hãy cùng một ai đó bàn luận về nó rồi chỉnh sửa lại. Bạn có nghĩ việc viết ra một câu súc tích và dễ gợi nhắc từ Ý tưởng lớn là điều nên làm không? Nếu có thì bạn hãy viết ra một câu. Nếu cần, bạn có thể tham khảo lại Bài tập 6.12.

BƯỚC 2: Hãy nghiên cứu kỹ hơn những dữ liệu này và viết một đến hai dòng trình bày thông tin then chốt ở mỗi biểu đồ.

BƯỚC 3: Đến lúc dùng đến giấy nhớ rồi! Mau lấy cho mình một xấp nhé. Dựa trên những thông tin bối cảnh mà bạn đã mô tả – Ý tưởng lớn ở Bước 1 và thông tin then chốt ở Bước 2, bạn hãy suy ngẫm xem mình sẽ bao gồm những nội dung nào vào trong bản thuyết trình của mình. Sau khi làm xong công đoạn đó, bạn hãy sắp xếp lại các tình tiết theo cấu trúc câu chuyện. Điểm kịch tính là gì? Đôi tượng mục tiêu có thể làm gì để giải quyết chúng?

BƯỚC 4: Tiếp theo, hãy dành chút thời gian nghiên cứu dữ liệu và những biểu đồ trên. Tải về biểu đồ nguyên bản cùng phần dữ liệu tương ứng (Bạn cũng sẽ tìm thấy thêm nhiều dữ liệu hữu dụng tại đó nữa). Có lẽ bạn cũng cần phải trực quan hóa dữ liệu nhiều lần theo nhiều định dạng khác nhau. Hãy nhớ phác thảo ý tưởng của mình trong suốt quá trình hiệu chỉnh cũng như tư duy động não. Bạn hãy áp dụng những bài học đã qua về các khái niệm như: lựa chọn biểu đồ trực quan phù hợp, gỡ rối, và tập trung sự chú ý. Hãy thật thận trọng với thiết kế tổng thể của biểu đồ.

BƯỚC 5: Hãy thiết kế bản thuyết trình mà bạn sẽ sử dụng bằng công cụ tự chọn, đồng thời thêm lời dẫn thuyết trình cho mỗi slide. Hoặc hay hơn nữa: bạn hãy trình bày thật chi tiết câu chuyện dựa trên dữ liệu của mình trước cho một người bạn hoặc đồng nghiệp.

BƯỚC 6: Giờ thì bạn nên dành chút thời gian ngẫm nghĩ lại. Hãy so sánh những biểu đồ nguyên bản với thành phẩm của mình. Bạn có chắc phương án của bản thân sẽ hiệu quả hơn? Tại sao? Toàn bộ quá trình này khiến bạn cảm thấy như thế nào? Công đoạn nào hữu ích nhất và tại sao? Bạn có nghĩ rằng mình sẽ áp dụng thực tế những gì mình đã thực hiện qua bài tập này vào công việc hiện tại về sau không? Hãy viết ra vài dòng mô tả suy nghĩ của bạn.

Hoàn thành rồi! Bạn đã học được nhiều điều từ các ví dụ! Giờ bạn đã linh hôi được cả kiến thức. Kỹ năng kể chuyện thông qua dữ liệu của bạn đã tiến lên một tầm cao mới. Chúc mừng bạn! Qua những công đoạn chuẩn bị trên, giờ thì bạn đã sẵn sàng thực hành tại nơi làm việc rồi. Hãy cùng tôi đến với những bài tập cuối cùng với mục đích trang bị cho bạn những kỹ năng, cùng sự tự tin cần thiết để có thể truyền tải thật hiệu quả những câu chuyện thông qua dữ liệu ở lĩnh vực của bạn.

Chương 9

Thực hành thêm tại nơi làm việc

Chương cuối cùng về thực hành sẽ tập trung vào cách áp dụng kỹ năng *kể chuyện thông qua dữ liệu* tại nơi làm việc. Bạn đã có cơ hội tiếp cận với phần lớn những nội dung chỉ dẫn tương ứng rồi. Tôi cũng khuyến khích bạn tham khảo lại những bài tập thuộc phần *thực hành tại nơi làm việc* trải khắp cuốn sách này mỗi khi đối diện với một dự án cụ thể nào đó: những bài tập ở phần đầu cuốn sách này sẽ hỗ trợ công việc của bạn.

Hơn nữa, trong chương này, bạn sẽ tìm thấy thêm những lời chỉ dẫn giúp thúc đẩy việc áp dụng kỹ năng *kể chuyện thông qua dữ liệu* vào công việc hàng ngày của bản thân lẫn của đồng nghiệp. Chương này sẽ giúp bạn suy xét và thực hành toàn bộ những bài học đã qua trong cuốn *Kể chuyện thông qua dữ liệu* lẫn cuốn sách này. Bạn sẽ có cơ hội tiếp cận với những nguồn thông tin và chỉ dẫn phục vụ cho quá trình học hỏi, thảo luận nhóm, cũng như những tiêu chí đánh giá thành phẩm của cá nhân lẫn của người khác. Chúng ta một lần nữa sẽ suy xét tầm quan trọng của lời phản hồi, cách đưa ra và tiếp nhận chúng, cũng như cách thiết lập – và giúp người khác thiết lập – những mục tiêu phù hợp cho việc phát triển kỹ năng *kể chuyện thông qua dữ liệu* của mình hơn nữa. Không hề có khái niệm “chuyên gia” khi nói đến lĩnh vực này. Dù giỏi thế nào đi nữa, bạn vẫn có thể cải thiện bản thân theo thời gian. Bất kỳ ai trong số chúng ta cũng có thể trau chuốt kỹ năng của bản thân và trở nên khôn ngoan hơn trong cách truyền đạt dữ liệu của mình.

Khá khen cho những ai đã hoàn thành tất cả bài tập từ đầu cho đến giờ (và nếu bạn chưa làm được thì cũng chẳng sao cả – điều đó đồng nghĩa với việc bạn vẫn có thể học hỏi thêm nữa!). Tiếp theo, **hãy cùng tôi thực hành tại nơi làm việc!**

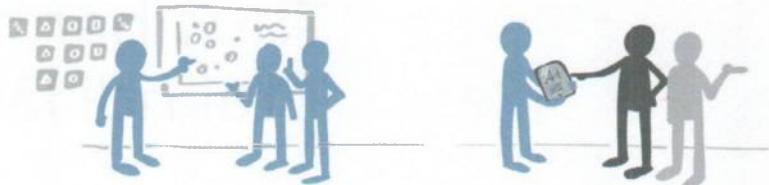
Trước tiên, hãy điểm lại một số ý tưởng hữu ích giúp bạn và đồng nghiệp có thể đạt được kết quả mong muốn trong công tác sắp tới.

SWD

ĐẦU TIÊN, HÃY CÙNG TÓM TẮT LẠI PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ của bạn

KHÔNG AI phai LÀM VIỆC ĐƠN ĐỘC cả

CÒN TÔI
THÌ SAO?



Nếu phát triển khả năng kẽ chuyên thông qua dữ liệu của cả đội ngũ thì quản lý và lãnh đạo có thể tận dụng nó triệt để

Không những thế, các cá nhân muốn tạo tầm ảnh hưởng đến mọi người xung quanh cũng có thể tận dụng khả năng này

ĐỘI NGŨ LIÊN CHỨC NĂNG

CẤU TRÚC
ĐỘI NGŨ
TIÊU BIỂU



Đa phần các đội ngũ không có chuyên viên trực quan hóa dữ liệu. Thay vào đó, chuyên viên phân tích sẽ đảm nhận luôn phần việc này

Mọi chuyên KHÔNG CHỈ là
“TRÌNH BÀY DỮ LIỆU THẬT ĐẸP MẮT”



Cho dù kết quả phân tích có thăm sâu đến đâu, nếu chúng không được truyền đạt hiệu quả thì cũng vô ích

CÂN BẰNG,
CÓ BÀI BẢN &
ĐÁP ỨNG TỐT
KỸ THUẬT

ĐỐI VỚI QUẢN LÝ

XÂY DỰNG một NỀN VĂN HÓA HỌC HỎI

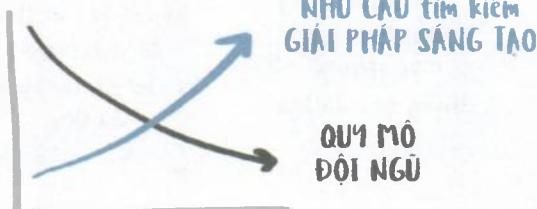
Hãy khiến trực quan hóa
và truyền đạt dữ liệu
trở thành một công việc quen thuộc
của vị trí nhà phân tích



Xác định người có năng khiếu thiên bẩm
lẫn niềm hưng thú rồi giúp họ phát triển bản thân
để đạt đến mức độ chuyên nghiệp

ĐỐI VỚI ĐỘI NGŨ NHỎ

CHẤP NHẬN những GIỚI HẠN



- > Khuyến khích thực hành và thử nghiệm những cách tiếp cận mới
- > Tân dụng tối đa nguồn tham khảo miễn phí trực tuyến
- > Tìm kiếm sự tư vấn và chỉ dẫn từ nguồn lực bên ngoài

ĐỐI VỚI MỖI CÁ NHÂN

Làm tốt
công việc
được giao

Khuyên bảo chứ
không thuyết giáo



Hỏi thăm ý kiến
đóng góp

Những thành tựu nhỏ
sẽ giúp củng cố
sự tự tin và uy tín

THỰC HÀNH THÊM tại NƠI LÀM VIỆC

9.1
xây dựng
kế hoạch tiếp cận

9.2
đề ra
những mục tiêu
phù hợp

9.3
dưa ra và
tiếp nhận những
phản hồi hữu ích

9.4
trau dồi
một nền văn hóa
đóng góp

9.5
tham khảo
tiến trình kế chuyên
 thông qua dữ liệu

9.6
tận dụng
những tiêu chí
 đánh giá

9.7
triển khai những
buổi thực hành
thiết lập
ý tưởng lớn

9.8
triển khai những
buổi thực hành
kế chuyên
 thông qua dữ liệu

9.9
chuẩn bị bắn thân
để thành công
kế chuyên thông qua
dữ liệu

9.10
cùng
thảo luận

Bài tập 9.1: Xây dựng kế hoạch tiếp cận

Bạn đã xem qua một loạt những bài tập thuộc phần *thực hành tại nơi làm việc* xuyên suốt Chương 1 đến Chương 6. Tôi có liệt kê lại cho bạn ở phần bên dưới. Khi đối diện với một dự án đòi hỏi bạn phải truyền đạt dữ liệu hoặc trình bày câu chuyện, hãy xem lại danh sách dưới đây. Từ đó, xác định tổ hợp bài tập sẽ đáp ứng tốt nhu cầu bản thân rồi sau đó hoàn thành chúng!

- 1.17 Tìm hiểu đối tượng mục tiêu
- 1.18 Thu hẹp phạm vi đối tượng mục tiêu
- 1.19 Xác định việc cần làm
- 1.20 Hoàn thành bản phác thảo Ý tưởng lớn
- 1.21 Tìm kiếm phản hồi cho Ý tưởng lớn của bạn
- 1.22 Xây dựng Ý tưởng lớn theo nhóm
- 1.23 Cụ thể hóa ý tưởng bằng câu từ!
- 1.24 Sắp xếp ý tưởng vào kịch bản chung
- 1.25 Tìm kiếm phản hồi cho kịch bản của bạn
- 2.17 Cùng vẽ nào!
- 2.18 Hiệu chỉnh bằng công cụ của bạn
- 2.19 Suy xét những câu hỏi sau
- 2.20 Nói to lên nào
- 2.21 Tìm kiếm phản hồi
- 2.22 Xây dựng thư viện hình ảnh dữ liệu trực quan
- 2.23 Khám phá những nguồn tham khảo mới
- 3.11 Bắt đầu với một mẫu giấy trắng
- 3.12 Điều đó có *thực sự cần thiết* không?
- 4.9 *Mắt bạn hướng về đâu?*
- 4.10 Thực hành khác biệt hóa bằng công cụ của bạn
- 4.11 Xác định điểm cần lưu ý
- 5.9 Cải thiện khả năng tiếp cận bằng ngôn từ
- 5.10 Tạo sự phân cấp trực quan
- 5.11 Chú ý đến tiểu tiết!
- 5.12 Thiết kế sao cho dễ tiếp cận hơn
- 5.13 Tìm kiếm sự chấp nhận cho thiết kế của bạn
- 6.12 Chọn một cụm từ súc tích và dễ gợi nhắc
- 6.13 *Câu chuyện là gì?*
- 6.14 Áp dụng cấu trúc câu chuyện

Bài tập 9.2: Đề ra những mục tiêu phù hợp

Tôi là một người rất ủng hộ việc đề ra mục tiêu. Khi bạn xác định rõ những kết quả mong muốn cũng như những bước để đạt được chúng, khả năng thành công đã tăng lên một phần đáng kể! Việc đề ra những mục tiêu phù hợp là một cách rất hữu hiệu cho tiến trình tập trung phát triển và mài giũa kỹ năng kể chuyện thông qua dữ liệu của bản thân.

Nhìn chung thì cách thực hiện cũng không khó khăn gì. Hãy tách riêng một kỹ năng hoặc khía cạnh công việc mà bạn mong muốn cải thiện. Sau đó, liệt kê ra một loạt những công đoạn cụ thể nhằm hiện thực hóa điều đó. Bạn cũng nên thêm chút khẩn trương cho tiến trình này bằng cách đề ra hạn định thời gian cho mỗi công đoạn. Bạn cũng có thể chia sẻ những mục tiêu này cho người quản lý hoặc một đồng nghiệp nào đó để tạo tinh thần trách nhiệm cho bản thân. Nếu bạn cảm thấy khoan khoái trong lòng mỗi khi đánh dấu hoàn thành một công đoạn nào đó trên tiến trình cải thiện bản thân thì chúng ta giống nhau đấy. Hoặc bạn sẽ cảm thấy thỏa mãn hơn nữa khi nhận ra những công đoạn này đã giúp mài giũa kỹ năng và cải thiện chuyên môn bản thân ra sao sau mỗi lần hoàn thành những mục tiêu ban đầu và đề ra nhiều mục tiêu hoài bão hơn nữa.

Nếu mong muốn có được một cấu trúc thiết lập mục tiêu cụ thể hơn, tôi sẽ tạo điều kiện cho bạn tiếp cận với nó sớm thôi. Đầu tiên, trong trường hợp bạn đang thực hiện một tiến trình tương tự tại nơi làm việc, tôi khuyến khích bạn hãy tiếp tục những gì đang làm đi. Khi nói đến *kể chuyện thông qua dữ liệu*, tôi thường hay đề ra những mục tiêu phổ quát thường niên cho công ty của mình. Qua từng quý, tất cả nhân viên (kể cả tôi) sẽ thực hiện theo một khuôn mẫu mà tôi linh hội được hồi còn làm việc tại Google để đánh giá và đề ra mục tiêu. Tôi cũng sẽ trình bày cụ thể tiến trình của chúng tôi với mục đích giúp ích cho công tác đề ra – hoặc giúp người khác đề ra – mục tiêu của bạn.

Chúng tôi có đề xuất cũng như đo lường **Objectives and Key Results** (OKRs)³⁵ hằng quý nhằm duy trì sự tập trung và tinh thần trách nhiệm của mỗi thành viên đối với những mục tiêu đem lại lợi ích cho hoạt động doanh nghiệp. Phần *mục tiêu (objectives)* xác định điều mà cá nhân mỗi người mong muốn đạt được. Đây là một phần quan trọng và phải thật cụ thể. Phần *kết quả then chốt (key results)* mô tả cách chúng ta đáp ứng được mục tiêu đó. Phần này phải vừa mang tính triệt để, vừa thực tế, dễ đo lường, có số lượng công đoạn hợp lý, và đáp ứng tốt tiêu chí thời gian (dựa trên mức độ thường xuyên của mục tiêu hoặc ngày hoàn thành). Mỗi cá nhân thường sẽ đề ra 3 đến 5 mục tiêu cho mỗi quý, và mỗi mục tiêu sẽ bao gồm 2 đến 3 kết quả then chốt. Cụ thể hơn, ví dụ dưới đây sẽ giúp các bạn biết thế nào là mục tiêu cụ thể lắn những kết quả then chốt tương ứng:

MỤC TIÊU: Truyền tải thật tinh tế câu chuyện liên quan đến bài thuyết trình về chương trình XYZ thí điểm, nhận được sự chấp thuận cung cấp nguồn lực phục vụ cho việc chính thức triển khai và mở rộng chương trình.

- **KẾT QUẢ THEN CHỐT 1:** Hoàn thành bài tập 1.17, 1.20, 1.21, 1.23, 1.24, 6.12, và 6.14 trong cuốn *Thực hành kể chuyện thông qua dữ liệu!* cho hai dự án khác nhau vào ngày 31 tháng Một.

³⁵ Là một phương pháp quản trị doanh nghiệp, trong đó doanh nghiệp định lượng và tạo ra những Kết quả then chốt (key results) cụ thể nhằm hiện thực hóa Mục tiêu (Objectives) trong một thời hạn nhất định, thường là theo quý.

- **KẾT QUẢ THEN CHỐT 2:** Lập kế hoạch và xây dựng hai bản thuyết trình khác nhau trước ngày 15 tháng Một cho hai trưởng hợp sau: thuyết trình trực tiếp và văn bản gửi qua email. Tìm kiếm và áp dụng những phản hồi từ Bên liên quan chủ chốt A trước ngày 31 tháng Một.
- **KẾT QUẢ THEN CHỐT 3:** Tạo và chia sẻ ba bản thuyết trình thô của quý này với đồng nghiệp, đồng thời áp dụng những lời phản hồi của họ nhằm cải thiện nội dung, sự mạch lạc, và phong cách truyền đạt.

Mỗi khi một thành viên nào đó hoàn thành Mục tiêu và Kết quả then chốt của họ, chúng tôi sẽ trình bày chúng cho toàn bộ đội ngũ. Hình thức công khai minh bạch thành quả của từng người sẽ giúp mỗi cá nhân cải thiện khả năng thành công của mình hơn.

Khoảng một tuần sau mỗi quý, chúng tôi sẽ **xem xét và chấm điểm** toàn bộ Mục tiêu và Kết quả then chốt của quý vừa rồi. Làm vậy sẽ giúp chúng tôi vừa tán dương những thành công đạt được, vừa nhận định công đoạn chưa đáp ứng được yêu cầu đề ra. Chấm điểm – một trong những bước quan trọng nhất của khái niệm Mục tiêu và Kết quả then chốt – giúp chúng ta cải thiện công đoạn này hơn nữa. Chúng tôi đơn thuần chỉ áp dụng thước đo từ 0 đến 10 điểm, với điểm 0 biểu thị cho việc không có tiến triển và điểm 10 cho thấy cá nhân đã thực hiện xuất sắc kết quả then chốt (ví dụ, nếu kết quả then chốt yêu cầu bạn phải sử dụng công cụ mới và tạo nên 12 biểu đồ. Nếu tạo được 12 cái, bạn sẽ đạt 10 điểm; nếu chỉ tạo được 6 cái, bạn sẽ đạt 5 điểm).

Tôi nhận thấy rằng việc chấm điểm này sẽ giúp mỗi người trong chúng ta có thể thành thật với bản thân cũng như đảm bảo được tinh thần trách nhiệm. Thật dễ để nói ra câu: "Mình đáng lẽ có thể làm hơn thế." Tuy nhiên khi tự chấm cho mình những con điểm 0 hoặc 2 chẳng hạn, tôi sẽ suy xét lại bản thân mình một cách sâu sắc hơn: tại sao mình không làm hơn thế? Minh đã thay đổi thứ tự ưu tiên và như vậy có ổn không? Nếu không ổn thì đâu là tác nhân gây ra? Minh sẽ khắc phục điều đó ra sao trong tương lai? Tôi thường tự vấn như thế với bản thân (và với chồng tôi). Anh ấy cũng từng làm việc tại Google và là người giúp tôi giữ vững tinh thần trách nhiệm! về Mục tiêu và Kết quả then chốt của mình cũng như với những thành viên trong đội về OKRs của họ. Chúng tôi chấm điểm cho mục tiêu phổ quát bằng cách tính trung bình số điểm của mỗi kết quả then chốt liên quan. Những số điểm trung bình của mỗi mục tiêu sẽ giúp chúng ta thấy được tình hình chung của toàn bộ quý. Nói tóm lại, việc xem xét Mục tiêu và Kết quả then chốt của quý trước cũng như chấm những điểm số tương ứng sẽ giúp ích rất nhiều trong việc thúc đẩy các cuộc trao đổi xoay quanh những điều như: những điểm tích cực, sắp xếp ưu tiên, những thách thức, và giải pháp khả dĩ. Tất cả kết quả đạt được sẽ được dùng cho công đoạn thiết lập Mục tiêu và Kết quả then chốt tiếp theo ở quý hiện tại, rồi chúng ta sẽ lặp lại toàn bộ quy trình trên.

Tôi thật sự đề cao quy trình tạo lập Mục tiêu và Kết quả then chốt vì nó đã góp phần giúp tôi phát triển những kỹ năng của bản thân hơn nữa, đồng thời thiết lập và mở rộng một môi trường doanh nghiệp hiệu quả. Tôi rất cảm kích tư tưởng đề cao sự kỷ cương cũng như cách thức tạo tinh thần trách nhiệm cho mỗi người của nó. Về mặt công việc, quy trình này cũng mang lại cho ta những thước đo hiệu quả: bất kỳ lúc nào, mỗi người trong chúng ta cũng đều nắm bắt được tiến độ hiện tại, những mục tiêu nào chưa thực hiện được, và hiện đang làm tốt những công đoạn nào. Kể cả khi quy mô đội ngũ mở rộng thêm, quy trình

trên cũng góp phần đảm bảo rằng mọi người biết được những điều quan trọng, từ đó đề ra những mục tiêu cá nhân tương ứng, nhằm giúp cả một tập thể cùng nỗ lực hướng đến mục tiêu chung.

Giờ đến lượt bạn đây! Bạn hiện có mục tiêu cụ thể nào phục vụ cho việc cải thiện những kỹ năng trực quan hóa và truyền đạt dữ liệu của bản thân nhằm đạt được hiệu quả tốt nhất? Hãy viết ra. Tiếp theo, bạn hãy đưa ra ba kết quả then chốt để đạt được mục tiêu đó. Hãy bàn luận với người quản lý của mình. Bạn có thể đặt mục tiêu của mình ở những nơi dễ thấy. Chúc mừng, bạn vừa đề ra cho mình Mục tiêu và Kết quả then chốt đầu tiên. Cố gắng hoàn thành nó nhé!

Để biết thêm thông tin về khái niệm đề ra mục tiêu nói chung cũng như quy trình Mục tiêu và Kết quả then chốt nói riêng, bạn có thể mở nghe tập podcast *storytelling with data* số 13, với chủ đề đề ra mục tiêu, theo đường dẫn storytellingwithdata.com/podcast.

Bài tập 9.3: Đưa ra và tiếp nhận những phản hồi hữu ích

Tiếp nhận lời phản hồi và hiệu chỉnh lại biểu đồ là một công đoạn vô cùng quan trọng trong cả tiến trình cải thiện kỹ năng bản thân. Ai trong chúng ta cũng biết rõ điều này. Thế nhưng đôi khi chúng ta khó có thể mở lòng đón nhận những lời bình phẩm. Mỗi khi tiếp nhận phản hồi, dễ lắm chúng ta làm vậy với tâm lý chống đối hơn là thật sự lắng nghe và tiếp nhận. Sau đây là một số phương pháp liên quan đến vấn đề này nhằm giúp bạn có thể đưa ra – cũng như tiếp nhận – những lời phản hồi hiệu quả hơn. Lần sau, nếu cảm thấy cần nhận được sự góp ý từ ai đó, bạn có thể làm theo những cách sau.

Xác định đối tượng cần hỏi. Hãy dành thời gian suy nghĩ xem đâu là đối tượng phản hồi phù hợp dựa trên những nhu cầu cụ thể của bản thân. Thường thì chúng ta sẽ nghĩ ngay đến những người đã từng ở trong trường hợp tương tự, nhưng hãy nghĩ thật kỹ xem kiểu phản hồi nào sẽ có ích cho bản thân nhất. Trong trường hợp này, việc thiếu đi bối cảnh hóa ra lại tốt vì nó giúp mang lại một góc nhìn hoàn toàn mới. Đặc biệt, điều này còn hữu ích hơn nữa nếu đối tượng mục tiêu không biết quá rõ về quá trình nghiên cứu và tạo ra thành phẩm của bạn, vì họ có thể sẽ giúp chỉ ra những ngôn ngữ khó hiểu, những giả định mà bạn không biết là mình đã đề ra, những biểu đồ trực quan lạ thường, hoặc bất kỳ vấn đề nào gây ảnh hưởng đến thành bại của quá trình truyền đạt dữ liệu. Dẫu vậy, những lời phản hồi từ chuyên gia thường sẽ đảm bảo hơn. Những góp ý ấy sẽ hữu ích vô cùng trong những trường hợp điển hình như khi phải trình bày trước những đối tượng mục tiêu có chuyên môn cao, lúc đó bạn sẽ phải đảm bảo rằng mình đã trang bị kỹ càng bản thân trước những lời phê bình khắt khe, hoặc khi bạn cần nắm bắt được những bối cảnh chuyên sâu để có thể đưa ra những lời phản hồi hữu ích.

Chọn thời điểm phù hợp. Đây là một khía cạnh thực tiễn vô cùng quan trọng đối với cả bạn lẫn người mà bạn xin góp ý. Khi lựa chọn thời điểm cho bản thân, bạn nhờ người khác đưa ra phản hồi càng sớm thường thì sẽ tốt hơn. Nếu lúc đó bạn không quá nỗ lực thì đồng nghĩa với việc bạn chưa bám chặt vào một lối tư duy hoặc kết quả mong muốn cụ thể và có thể dễ dàng chuyển sang hướng đi khác. Đặc biệt, nếu trong số đối tượng mục tiêu có những đối tượng khó thuyết phục, việc sớm tìm kiếm ý kiến đóng góp sẽ giúp bạn không

cần phải hiệu chỉnh nhiều lần trong suốt quá trình trực quan hóa dữ liệu. Dẫu vậy, trong nhiều trường hợp khác nhau, sẽ tối ưu hơn nếu bạn tìm kiếm phản hồi sau khi hoàn thành toàn bộ quá trình so với khi mới bắt đầu (ví dụ như lúc mới phác thảo sơ lược hoặc vẽ tay biểu đồ). Suy ra, việc xin ý kiến vào nhiều thời điểm khác nhau xuyên suốt quá trình tạo lập biểu đồ là một điều vô cùng hữu ích đối với những dự án quan trọng. Còn đối với việc lựa chọn thời điểm dưới góc độ của người cho phản hồi: bạn phải tôn trọng thời gian làm việc của họ và cố gắng đưa ra thỉnh cầu nhờ đóng góp ý kiến vào những thời điểm thích hợp với họ. Nếu cảm thấy khó có thể nhờ ai đó phản hồi khi cần, bạn hãy hẹn người đó họp riêng, cùng nhau đánh giá và nhận những lời phản hồi cần thiết xuyên suốt cuộc họp. Hãy tỏ lòng trân trọng đối với những ai đã phản hồi cho bạn.

Trình bày rõ trọng tâm. Bạn có muốn biết liệu biểu đồ của mình có thực sự dễ hiểu, ý chính đã được trình bày rõ ràng chưa, hoặc còn vấn đề gì khác nữa? Hãy xác định thật rõ những điểm cần cải thiện để những góp ý hữu ích sẽ rơi vào đúng nơi, đúng chỗ. Ngoài ra, bạn cũng cần suy xét xem có nên chia sẻ những thông tin như đối tượng mục tiêu, mối quan tâm của họ, hoặc chuyên môn của đối tượng. Hơn nữa, bạn cũng có thể trình bày những khó khăn gặp phải trong suốt quá trình trực quan hóa biểu đồ – hoặc những khó khăn tiềm tàng trong khi áp dụng những lời phản hồi. Ví dụ, nếu thời điểm thuyết trình gần đến và bạn chỉ cần tham khảo một ý kiến khác về khả năng hiệu quả, bạn có thể đề cập rõ ràng như sau: "Hãy cho tôi biết suy nghĩ của bạn về biểu đồ này. Tôi sẽ phải gửi nó đi trong hôm nay. Vậy nên tôi cần phải xác định những điểm còn tối ý hoặc bất kỳ vấn đề nào khác để có thể kịp thời chỉnh sửa và hoàn thành trước 5 giờ chiều nay. Bạn có thể chia sẻ chút ý kiến cá nhân được không?" Một khác, nếu thời gian dư dả, bạn có thể xin ý kiến góp ý theo cách khoáng đạt hơn: "Mọi người cứ thoải mái phê bình. Tôi đang cố gắng tìm hiểu những yếu tố mang lại hiệu quả tích cực và cả định hướng phương án chỉnh sửa biểu đồ sau này."

Nghe đi, đừng nói. Theo bản năng tự nhiên, khi có ai đó đưa ra những lời bình phẩm mang tính xây dựng, bạn thường sẽ muốn phản biện lại cũng như biện luận cho quyết định của mình bằng một loạt các lý lẽ mà bản thân tiếp nhận được trong suốt quá trình trực quan hóa dữ liệu. Đừng làm thế vì buổi trao đổi sẽ dễ lâm vào ngõ cụt. Thay vào đó, bạn hãy lắng nghe với một tâm trí cởi mở và đừng phản biện lại góp ý của người khác. Hãy tiếp nhận những gì bạn nghe, ghi chú lại, khuyến khích người phản hồi tiếp tục trình bày, đồng thời đặt ra những câu hỏi thăm dò giúp bản thân hiểu rõ hơn góc nhìn khác biệt của đối phương. Nếu có nhu cầu tìm cách thúc đẩy cuộc trò chuyện, bạn có thể tham khảo những câu hỏi sau.

Sau khi lắng nghe: hãy đặt câu hỏi. Nếu cảm thấy cần tiếp nhận thêm nhiều phản hồi hơn nữa, bạn có thể tham khảo và đặt ra những câu hỏi như sau:

- Mắt bạn hướng về điểm nào trước nhất trên hình?
- Thông tin then chốt hoặc thông điệp chính ở đây là gì?
- Hãy cho tôi biết quá trình xử lý thông tin trên biểu đồ của bạn: bạn chú ý vào điểm nào trước nhất? Tiếp theo là điểm nào?
- Bạn có nghĩ sẽ làm khác đi bất kỳ yếu tố nào không? Tại sao?
- Có bất kỳ yếu tố nào khiến bạn sao nhãng khỏi thông điệp chính không?
- Không nhìn vào biểu đồ, bạn có thể kể cho tôi nghe những điểm chính hoặc câu chuyện bên trong không? Bạn còn nhớ những nội dung nào khác?

- Cân nhắc những phản hồi. Không phải lời phản hồi nào cũng có giá trị như nhau. Đôi lúc bạn còn nhận được những lời khuyên tệ hại nữa. Thông thường, danh tính của người góp ý sẽ là nhân tố quyết định lời khuyên của họ xứng đáng để làm theo hay có thể bỏ qua. Dẫu vậy, nếu vấp phải những phản ứng mạnh mẽ từ người phản hồi, bạn hãy gạt bỏ bất kỳ cảm xúc hay sự yêu thích nào dành cho biểu đồ của mình và xác định xem đâu là những yếu tố chưa thật sự hữu hiệu. Nếu cảm thấy không chắc chắn về phản hồi vừa nhận được, bạn có thể tìm kiếm những ý kiến khác. Nếu ý kiến lần này càng cung cấp rõ hơn lời phản hồi trước đó, bạn đừng cho rằng vấn đề nằm ở đối tượng phản hồi nữa – hãy già định rằng vấn đề nằm ở khâu thiết kế biểu đồ. Dành thời gian thấu hiểu điều này để có thể xác định chính xác và giải quyết triệt để gốc rễ của vấn đề.

Đưa ra những lời phản hồi hữu ích cho người khác. Biết cách đưa ra phản hồi hữu ích sẽ mang nhiều lợi ích tích cực cho việc định hình lời phản hồi mong muốn được nhận cho mình. Điều này còn giúp mài giũa tư duy của bạn, từ đó cải thiện khả năng làm việc của bản thân. Hãy từ bỏ cái kiểu chỉ thích nhận định đúng – sai, tốt – xấu đầy độc đoán đi. Khi phản hồi người khác, bạn nên dành thời gian định hình lời nói của mình: đối tượng đã dành thời gian biểu đồ hóa những thông tin người đó đang chia sẻ với bạn. Giờ đây, họ tự đặt bản thân vào thế yếu khi nhờ bạn góp ý. Có thể lầm họ cũng phải đối diện với những trở ngại vô hình mà bạn không hề hay biết. Hãy yêu cầu người đó nêu rõ lời phản hồi mong muốn nhận được là gì để có thể đưa ra những nhận định tương ứng. Luôn hướng ý kiến vào thành quả, chứ không phải bản thân người đó. Trước khi đề xuất những thay đổi, bạn hãy chỉ ra những điểm tích cực trên biểu đồ của họ. Về việc này, tôi đã từng nghe qua phương cách phản hồi khá hay ho của một đội ngũ kia. Họ đưa ra lời phản hồi cho nhau bằng cách hoàn thành những câu nhận định sau: “Tôi thích...”, “Tôi có thắc mắc về...”, và cuối cùng là “Tôi đề xuất...” Có một cách thức phản hồi khác cũng mang lại hiệu quả tương tự là Phân tích – Thảo luận – Đề xuất. Bạn sẽ bắt đầu bằng cách phân tích một biểu đồ, một slide, hoặc một bản thuyết trình nào đó. Sau khi hoàn tất, hãy thảo luận với nhau. Bạn chỉ được phép nêu lên đề xuất của mình sau khi đã thực hiện xong hai bước kia.

Những lời phản hồi ứng khẩu cũng có ích nữa. Dù đôi lúc quy trình phản hồi mang tính hình thức – ví dụ như việc tổ chức một buổi phản hồi nhóm trong Bài tập 9.4 sắp tới – nhưng không phải lúc nào nó cũng thế. Nếu nhận thấy bản thân đang phân vân không biết biểu đồ nào đó có hữu hiệu hay không, hãy in nó ra hoặc nhờ một người đồng nghiệp hỗ trợ bạn và chia sẻ suy nghĩ của họ. Bạn cũng có thể tận dụng những ý tưởng hiện có trong bài tập này khi lâm vào trường hợp cần phải ứng khẩu. Hãy xin ý kiến đóng góp từ người khác để có thể chỉnh sửa và cải thiện thành phẩm của mình hơn nữa!

Ngoài tìm kiếm phản hồi vì mục đích cá nhân, bạn còn có thể từng bước thiết lập nền tảng văn hóa ưa chuộng việc đưa ra và tiếp nhận lời phản hồi cho đội ngũ hoặc tổ chức của bạn. Chúng ta sẽ bàn kỹ hơn về chủ đề này ở bài tập sau.

Bài tập 9.4: Trau dồi một nền văn hóa đóng góp

Như đã bàn luận từ trước, tiếp nhận lời phản hồi từ người khác là một điều vô cùng quan trọng. Làm thế sẽ giúp ta biết được đâu là những yếu tố hiệu quả và lúc nào cần phải làm lại biểu đồ trong quá trình mài giũa kỹ năng kể chuyện thông qua dữ liệu. Thiết lập một môi trường cởi mở, ưa chuộng sự phản hồi cho đội ngũ hoặc tổ chức của mình cũng là một phần thiết yếu trong quá trình đó – nói cách khác là vạch ra những kế hoạch cụ thể trau dồi nền văn hóa ấy.

Nếu chỉ đơn thuần khuyên bảo người khác rằng họ cần phải tìm kiếm cũng như đưa ra những lời phản hồi thì thật sự không đủ để hình thành một nền văn hóa phong phú như thế. Môi trường công sở là một nơi đây rủi ro. Do đó, đôi khi những cá thể bên trong sẽ cảm thấy lưỡng lự, không dám thừa nhận rằng họ cần ý kiến đóng góp. Nếu không xây dựng một nền văn hóa đúng nghĩa hoặc không truyền tải hợp lý phản hồi, dễ lầm người nghe sẽ cảm thấy bị công kích cá nhân hơn là được phê bình mang tính xây dựng – lợi ích chẳng thấy đâu nhưng tai hại thì gần ngay trước mắt. Dù nói thế, nếu nhận thấy chính bản thân, cùng đội ngũ của mình, đang phải đối diện với những thách thức tương tự trong lĩnh vực này, bạn có thể vận dụng nhiều phương thức khác nhau để đổi mới nền văn hóa công sở, tạo cơ hội cho người khác thực hành, cũng như củng cố sự tự tin trong họ mỗi khi phải đưa ra và tiếp nhận phản hồi. Sau đây là một số ý tưởng tham khảo dành cho bạn:

- **Đặt ra khoảng thời gian “trình bày và thảo luận” trong những buổi họp định kỳ của đội ngũ.** Trong mỗi cuộc họp định kỳ, hãy dành 10 phút cho một thành viên nào đó trình bày về công việc hiện tại hoặc những thành quả đã đạt được gần đây. Sau đó, bạn, cùng với đội ngũ của mình, sẽ trao đổi thêm về những điểm tích cực và đưa ra lời khuyên cần thiết nhằm cải thiện công việc. Hãy nhớ thay đổi người trình bày mỗi lần.
- **Thực hiện ý tưởng “đôi bạn góp ý”.** Ghép đôi các thành viên trong nhóm (hoặc giữa các nhóm) lại rồi để ra những yêu cầu về lựa chọn thời điểm để đưa ra và tiếp nhận phản hồi trong suốt quá trình, hoặc bao lâu một lần trong mỗi khoảng thời gian xác định (chẳng hạn như hai tuần một lần trong quãng thời gian một tháng). Người quản lý có thể giúp duy trì tinh thần trách nhiệm của từng thành viên trong đội ngũ bằng cách đặt ra các câu hỏi liên quan đến việc tiếp nhận và áp dụng những lời phản hồi mỗi khi họp mặt một đối một hoặc cặp nhật tiến độ dự án. Sau khi đã xác định được khoảng thời gian (một tháng hoặc một quý), hãy tráo đổi thành viên mỗi cặp với nhau. Điều này sẽ giúp củng cố thêm mối liên hệ giữa các thành viên trong nhóm (hoặc giữa các nhóm với nhau) cũng như tạo thói quen đóng góp ý kiến trong suốt quá trình làm việc.
- **Tổ chức những buổi thực hành phản hồi tốc độ cao.** Hãy mời những ai hiện đang cần người khác phản hồi lại biểu đồ hoặc slide của mình. Bạn nên yêu cầu họ in ra và mang chúng theo đến buổi thực hành. Bạn cũng hãy sắp xếp bàn ghế sao cho tạo thành hai dãy song song, khiến các cặp ngồi đối diện nhau. Đồng thời, bạn hãy chỉ định một người có giọng nói lớn chủ trì buổi thực hành đó. Với tiếng “Bắt đầu” đầu tiên, bạn hãy yêu cầu từng thành viên trong mỗi cặp tham gia trao đổi bản in biểu đồ của mình cho nhau rồi suy xét phần nội dung bên trong trong vòng một phút. Sau khi xem xét, mỗi người dành ra hai phút đặt câu hỏi cũng như đề xuất những thay

đổi nếu có (người chủ trì sẽ bấm giờ và ra hiệu cho mọi người biết khi nào thì chuyển bạn cặp). Mỗi cặp sẽ cùng thực hành với nhau trong 5 phút (một phút suy xét + hai phút khuyến nghị cho người A + hai phút khuyến nghị cho người B). Sau 5 phút, bạn hãy yêu cầu hàng người của một dãy ngồi dịch sang ghế kế bên (người ngồi cuối hàng sẽ ngồi ghế trống của dãy đối diện). Hãy cứ tiếp tục thực hành như thế cho đến khi nào hết người hoặc hết thời gian. Nếu tổ chức của bạn có những buổi họp mặt thường xuyên như Bữa trưa học hỏi hoặc những chương trình tương tự, thì đây cũng là một hoạt động thú vị đáng cân nhắc thực hiện cho đội ngũ của bạn hoặc giữa các đội ngũ với nhau.

- **Thực hiện những buổi thực hành phản hồi chính thống.** Hãy dành ra một tiếng đồng hồ. Những thành viên nào tham gia mong muốn nhận được phản hồi cho slide, biểu đồ, kịch bản thô, hoặc bản thuyết trình của mình đều phải mang theo một bản in tương ứng. Hãy trình bày sơ qua về kỳ vọng của buổi thực hành cũng như chia sẻ những lời khuyên về việc đưa ra những phản hồi hữu ích (tham khảo Bài tập 9.3). Hãy phân chia số thành viên tham gia thành từng nhóm ba người. Trong mỗi nhóm ba, từng thành viên sẽ có 5 phút để trình bày những thông tin bối cảnh liên quan đến slide, biểu đồ, kịch bản thô, hoặc bản thuyết trình của mình cho hai người còn lại. Sau đó, cả nhóm sẽ dành ra 10 phút để thảo luận và đưa ra những đề xuất nếu có. Bạn nên xoay lượt người trình bày để mỗi thành viên đều có cơ hội chia sẻ thành quả hiện tại của mình, cũng như nhận được góp ý cần thiết (sẽ có ba lần chia sẻ với thời lượng mỗi lần là 15 phút, mỗi lần sẽ tập trung vào slide, biểu đồ, kịch bản thô, hoặc bản thuyết trình của từng thành viên A, B, và C). Cuối cùng, bạn tổng kết buổi thực hành bằng cách trao đổi với toàn bộ đội ngũ những câu hỏi như: Điểm tích cực trong buổi hôm nay là gì? Chúng ta có nên thực hiện lại vào lần sau không? Nếu có thì bạn sẽ làm khác đi những gì trong buổi thực hành tiếp theo? Đây có thể là một hoạt động độc lập hoặc là một phần trong những buổi họp offsite của đội ngũ.

Ngoài ra, bạn cũng có thể tạo những diễn đàn giao lưu, không đặt nặng vấn đề công việc, với mục đích trình bày và trao đổi những lời phản hồi với nhau. Làm thế sẽ giúp giảm bớt áp lực cho người tham gia, đồng thời thiết lập nền một môi trường thoải mái cho việc đưa ra và tiếp nhận ý kiến phản hồi. Khi được tạo điều kiện thực hành trao đổi ý kiến trong một môi trường ít rủi ro, người tham gia sẽ dần dần xây dựng cho bản thân một thói quen tốt và có ích trong môi trường làm việc thường ngày. Đây thật sự là một bước đi khôn ngoan nếu như bạn đang cố gắng đổi mới nền văn hóa vốn chưa từng cởi mở với ý kiến đóng góp tại môi trường làm việc. Sau đây là một số ý tưởng giúp bạn thực hiện điều đó:

- **Để xướng khoảng thời gian “xem xét và bình phẩm” trong những buổi họp định kỳ của đội ngũ.** Ý tưởng này cũng tương tự “trình bày và thảo luận” đã nêu trên, nhưng trong khoảng thời gian này, người tham gia sẽ được tiếp cận với các ví dụ sẵn có thay vì những biểu đồ được tạo khi làm việc. Như vậy sẽ giúp loại bỏ đi hoàn toàn nguy cơ đụng chạm đến lòng tự trọng hay công kích cá nhân. Trước tiên, bạn giao phó cho một thành viên nhiệm vụ thu thập những biểu đồ, slide, hay bất kỳ hình thức trực quan hóa dữ liệu nào từ bất cứ đâu (ví dụ như trên các kênh truyền thông). Hãy dành chút thời gian bàn luận sơ qua về nó, rồi sau đó yêu cầu mỗi người chia sẻ những điểm tích cực mà họ nhận thấy trên ví dụ, cũng như đưa ra những khuyến nghị về các điểm họ sẽ làm khác đi. Người chịu trách nhiệm lựa chọn các ví

dụ có thể lần lượt thay đổi. Thông thường người ta sẽ lựa chọn những biểu đồ tệ hại, cũng ổn thôi, nhưng nhận định những biểu đồ lý tưởng có thể góp phần xây dựng nên những cuộc trao đổi năng suất, đồng thời giúp người tham gia biết cách đưa ra phản hồi sắc bén hơn.

- Thiết lập cuộc thi thử thách trực quan hóa dữ liệu (#SWDchallenge) mỗi tháng.** Bạn có thể tham khảo những thử thách hằng tháng của chúng tôi ở Bài tập 2.16 hoặc đường dẫn storytellingwithdata.com/SWDchallenge. Cùng với đội ngũ của mình, bạn có thể tham gia những thử thách hiện hành bằng cách lựa chọn trong kho lưu trữ hoặc tự mình tạo ra một thử thách bất kỳ. Trong tuần đầu tiên của tháng, hãy đề ra một thử thách cụ thể và khuyến khích cá nhân/nhóm tham gia tự chọn cho mình một nguồn dữ liệu không liên quan đến công việc. Trong suốt quãng thời gian còn lại trong tháng, cá nhân hoặc đội nhóm đó sẽ trực quan hóa những dữ liệu mình đã chọn. Vào cuối tháng, tổ chức một cuộc họp mặt trực tiếp hoặc trực tuyến bao gồm những cá nhân hoặc đội nhóm tham gia. Tiếp theo, yêu cầu từng cá nhân hoặc đội nhóm trình bày thành quả của mình và tiếp nhận góp ý từ người khác. Tôi lấy cảm hứng cho ý tưởng này từ Simon Beaumont (Giám đốc quản lý trí tuệ doanh nghiệp toàn cầu tại tập đoàn Jones Lang LaSalle). Chính ông cũng áp dụng ý tưởng tương tự cho đội ngũ của mình. Theo thời gian, Simon nhận thấy rằng cách làm này vừa cải thiện kỹ năng trực quan hóa dữ liệu, vừa thúc đẩy năng suất đóng góp ý kiến nói chung giữa các thành viên trong đội ngũ với nhau. Hơn nữa, họ còn ghi hình lại những buổi thực hành phản hồi trực tuyến và chia sẻ chúng rộng rãi để những nhân viên khác trong tổ chức có thể tham khảo và thực hiện theo.

Nếu như đội ngũ của bạn hưởng được nhiều ích lợi từ việc trau dồi một nền văn hóa đóng góp, hãy dành thời gian suy nghĩ phương thức hiện thực hóa điều đó cũng như liệu ý tưởng nào trên đây sẽ hỗ trợ quá trình. Hãy cứ thoải mái xây dựng nên một nền văn hóa phù hợp cho đội ngũ của bạn dựa trên môi trường làm việc hiện tại. Hãy học hỏi, tinh chỉnh và xác định xem bạn có thể cải thiện cách thức đưa ra và tiếp nhận lời phản hồi theo thời gian như thế nào. Một khi đã xây dựng một nền văn hóa bền vững, chúng ta sẽ góp phần hỗ trợ toàn bộ đội ngũ mài giũa kỹ năng của họ, đồng thời nâng tầm công tác truyền đạt dữ liệu!

Bài tập 9.5: Tham khảo tiến trình kể chuyện thông qua dữ liệu

Xuyên suốt cuốn sách này, chúng ta đã cùng nhau đi qua sáu bài học giúp bạn đạt được kết quả như ý trong công việc truyền đạt dữ liệu. Và sẽ thật hữu ích nếu ta dành chút thời gian tham khảo lại khi đang thực hiện hay suy ngẫm về một dự án cụ thể nào đó. Khi nhận thấy nhu cầu cần phải truyền đạt dữ liệu, bạn có thể đọc qua danh sách dưới đây nhằm nhắc nhớ bản thân về những bài học chính yếu đã qua, đồng thời tiếp cận với các câu hỏi và ý tưởng kích thích tư duy dành cho dự án hiện tại (mỗi đầu mục sẽ tương ứng với một chương cùng số thứ tự). Hơn nữa, bạn cũng nên xem lại những giải pháp ở phần *thực hành cùng Cole* ở mỗi chương để có thể tham khảo thêm một số hình minh họa lẩn ví dụ. Ngoài ra, phần *thực hành tại nơi làm việc* cũng mang lại cho các bạn những chỉ dẫn cần thiết cho việc áp dụng các bài học này.

(1) Thấu hiểu bối cảnh. Đối tượng mục tiêu của bạn là ai? Điều gì thúc đẩy họ đến với buổi thuyết trình? Bạn muốn truyền đạt những gì đến đối tượng mục tiêu? **Hãy nêu rõ Ý tưởng lớn của bạn.** Hãy nhớ rằng Ý tưởng lớn phải (1) làm rõ quan điểm của bạn, (2) nêu bật lên những điểm quan trọng, và (3) là một câu hoàn chỉnh. Sau đó, bạn hãy **xây dựng một kịch bản** dựa trên những ý bạn muốn trình bày tới đối tượng để họ có thể dễ dàng nắm bắt được tình hình và thuyết phục họ hành động. Hãy xác định trình tự câu chuyện hợp lý nhất. Bạn có thể viết ra từng tinh tiết lên giấy nhớ rồi sắp xếp thứ tự của chúng để tạo ra một mạch truyện như ý. Giờ thì bạn đã có kế hoạch tiếp cận rồi. Lúc này, nếu được, bạn hãy nhờ khách hàng hoặc các bên liên quan mật thiết đưa ra lời phản hồi.

(2) Lựa chọn những hình ảnh trực quan hữu hiệu. Bạn muốn truyền đạt những gì? Hãy xác định quan điểm và cách thức trình bày dữ liệu của bạn sao cho dễ hiểu với đối tượng mục tiêu. Nói thế cũng đồng nghĩa với việc hiệu chỉnh và xem xét nguồn dữ liệu của mình dưới nhiều góc độ khác nhau với mục đích tạo ra được một biểu đồ có thể khiến đối tượng dễ dàng hiểu ngay khi nhìn vào. **Hãy vẽ ra!** Xem xét những công cụ cũng như nguồn lực sẵn có hiện tại hỗ trợ cho bản phác thảo rồi sau đó **bắt đầu sáng tạo**. Ngoài ra, bạn cũng hãy nhờ người khác đóng góp ý kiến để có thể đánh giá liệu biểu đồ của mình đã tối ưu hay chưa, hoặc đâu là những điểm cần phải chỉnh sửa lại.

(3) Loại bỏ những yếu tố gây rối. Có yếu tố nào không có giá trị cung cấp thông tin không? **Hãy xác định những yếu tố dư thừa và loại bỏ chúng.** Loại bỏ bớt lượng tải trọng nhận thức bằng cách liên kết trực quan các yếu tố trên biểu đồ, giữ nguyên những khoảng trắng, căn chỉnh thật gọn gàng các yếu tố, và tránh dùng những định dạng nghiêng. Ngoài ra, hãy tận dụng sự tương phản một cách bài bản và khôn ngoan: đừng để thông điệp của mình bị che lấp bởi những yếu tố gây rối!

(4) Tập trung sự chú ý. Bạn muốn đối tượng mục tiêu nhìn vào điểm nào? Hãy xác định những phương thức giúp bạn có thể thu hút sự chú ý của họ vào những điểm đáng lưu ý qua việc sử dụng những đặc tính như bố cục, kích cỡ, và màu sắc. Sử dụng màu sắc một cách hợp lý và khôn ngoan, lưu ý tông màu, màu sắc thương hiệu, và chứng mù màu. Hãy **thực hiện bài kiểm tra “Mắt bạn hướng về đâu?”** để xác nhận bản thân đã sử dụng những đặc tính nhận thức trong vô thức hiệu quả nhằm thu hút sự chú ý của đối tượng mục tiêu.

(5) Tư duy như một nhà thiết kế. Ngôn từ giúp giải nghĩa dữ liệu. Bạn hãy chèn tiêu đề, cũng như gán nhãn dữ liệu đầy đủ cho biểu đồ lẩn các trục, đồng thời **sử dụng tiêu đề chứa thông tin then chốt** để trả lời câu hỏi “Rồi sao?” Bạn cũng nên xem xét **tạo sự phân**

cấp trực quan giữa các yếu tố nhằm tạo điện kiện thuận lợi cho việc xử lý dữ liệu biểu đồ cũng như biểu thị rõ ràng cách thức tương tác với biểu đồ trực quan của bạn. Thêm vào đó, **hãy chú ý đến tiểu tiết**: đừng để những sai sót nhỏ gây ảnh hưởng đến độ tin cậy của thông điệp cá nhân. Hãy làm sao để biểu đồ trực quan của bạn dễ tiếp cận nhất có thể. Tóm lại, bạn hãy dành thời gian tinh chỉnh những chi tiết dù nhỏ nhất trong biểu đồ: đối tượng mục tiêu sẽ rất cảm kích điều này, từ đó tăng khả năng truyền đạt dữ liệu thành công.

(6) Kể chuyện. Hãy xem lại Ý tưởng lớn của bạn rồi từ đó **viết ra một cụm từ súc tích và dễ gợi nhắc**. Bạn cũng hãy quay lại với kịch bản của mình và sắp xếp bố cục các tình tiết sao cho tương ứng với cấu trúc câu chuyện. Điểm kịch tính là gì? Đối tượng mục tiêu sẽ làm thế nào để giải quyết chúng? Ở đâu và bằng cách nào bạn sẽ chèn dữ liệu vào mạch truyện? Biểu đồ ở dạng thuyết trình trực tiếp sẽ khác ra sao so với khi ở dạng in ấn rồi phân phát cho đối tượng tự tiêu thụ thông tin? Hãy xây dựng nên một câu chuyện từ những dữ liệu nhằm thu hút sự chú ý của đối tượng mục tiêu, thúc đẩy tinh thần thảo luận của họ, đồng thời tạo ảnh hưởng đến quyết định hành động của mỗi cá nhân!

Hẳn bạn cũng muốn in ra danh sách trên và treo tại bàn làm việc để tiện tham khảo chứ nhỉ? Bạn cũng có thể tải về tại đường dẫn storytellingwithdata.com/letspractice/downloads/SWDprocess.

Vậy làm sao để biết được bạn đã áp dụng tối ưu những bài học trên? Chúng ta cùng đến với những tiêu chí đánh giá trong Bài tập 9.6 để trả lời câu hỏi này.

Bài tập 9.6: Tân dụng những tiêu chí đánh giá

Tôi không thường hay áp dụng những tiêu chí đánh giá đối với nghiệp vụ trực quan hóa và truyền đạt dữ liệu. Người ta thích quy luật và dễ lầm họ sẽ dùng đến cách tiếp cận máy móc khi đòi hỏi phải tư duy sâu sắc hơn. Dẫu vậy, tôi vẫn hiểu được rằng ai ai cũng mong muốn có một thước đo đánh giá thành quả của họ lẫn của người khác. Bạn hãy suy xét những nội dung sau rồi từ đó từng bước đáp ứng nhu cầu trên.

Tôi sẽ chủ động không trở nên quá cứng nhắc hay máy móc khi đề ra một phương thức đáp ứng nhu cầu trên. Tôi sẽ đưa ra một số lựa chọn nhưng vẫn khuyến khích các bạn cân nhắc những tiêu chí phù hợp nhất với tình hình hiện tại của mình. Có phải bạn là một quản lý và hiện chịu trách nhiệm đưa ra lời phản hồi cho một hoặc nhiều thành viên trong đội ngũ của mình? Một giảng viên đang cần chấm điểm bài tập? Hoặc chỉ là một người bình thường đang tìm cách đánh giá chính thành quả của mình?

Đối với những ai đang tìm cách đánh giá thành quả của mình hoặc của người khác, bạn có thể tận dụng chính bảng đánh giá dưới đây, hoặc áp dụng những nhãn đánh giá đơn giản (bản thân tôi thích thước đo ba hạng mục gồm: "xuất sắc!", "tốt", và "cần chú ý thêm"; bạn cũng có thể thêm vào hạng mục thứ tư có tên "không ứng dụng được"). Những điểm số cụ thể sẽ vô cùng hữu ích nếu như bạn cần phải đánh giá thành quả của nhiều người hoặc mong muốn nhận thấy sự tiến triển của từng cá nhân theo thời gian (ví dụ như chấm điểm). Bạn có thể áp dụng thước đo từ 1-3 cho các hạng mục đó. Còn nếu mong muốn đưa ra những nhận định sắc bén và sâu sắc hơn, bạn có thể xây dựng một thước đo từ 1-10.

| Tiêu chí | Đánh giá |
|--|----------|
| Tôi biết cách đọc biểu đồ. | |
| Biểu đồ được lựa chọn phù hợp với dữ liệu và những thông tin truyền đạt. | |
| Đầy đủ thông tin bối cảnh về dữ liệu/phương pháp luận/ngữ cảnh. | |
| Tối ưu hóa ngôn từ cho tiêu đề, nhãn dữ liệu, ghi chú, và chú giải. | |
| Những yếu tố gây rối được giảm thiểu/loại bỏ hoàn toàn. | |
| Tôi biết phải chú ý đến điểm nào đầu tiên. | |
| Màu sắc được sử dụng hiệu quả. | |
| Việc truyền đạt không mắc những lỗi về chính tả, ngữ pháp, hay toán học. | |
| Cấu trúc chung được thiết kế rất tốt: những yếu tố được căn chỉnh gọn gàng, khoảng trắng được tận dụng hợp lý. | |
| Trình tự nội dung hợp lý. | |
| Thông điệp chính/lời kêu gọi hành động được trình bày rõ ràng. | |
| Tối ưu hóa những yếu tố trực quan phục vụ cho việc truyền đạt nội dung biểu đồ. | |
| Thành quả tổng thể: Dữ liệu được truyền đạt này đã giải quyết những nhu cầu ban đầu. | |
| | |
| | |
| | |
| | |

Hình 9.6 Bảng đánh giá mẫu

Bạn nên chỉnh sửa lại danh sách trên sao cho tương ứng với những tiêu chí đánh giá của mình. Bạn đang đánh giá một biểu đồ? Một slide? Hay cả một bản thuyết trình? Hắn phải có một số tiêu chí không khả dụng trong trường hợp của bạn. Cũng có khi bạn sẽ phải chèn thêm vài tiêu chí nữa sao cho đầy đủ và phù hợp. Tôi rất hoan nghênh bạn chỉnh sửa lại bảng đánh giá trên sao cho đáp ứng tốt nhu cầu bản thân. Những ô cuối cùng được chứa trống với mục đích khuyến khích bạn suy nghĩ và chèn thêm tiêu chí sao cho thích hợp với bối cảnh và đối tượng cần đánh giá của bạn.

Tôi sẽ kết thúc phần bài tập này bằng cách chỉ ra rằng có tồn tại một số điều khá mơ hồ và rất khó để có thể đánh giá dựa vào danh sách trên. Một trải nghiệm tốt hay tồi đều được cấu thành nên bởi nhiều yếu tố khác nhau. Cũng có một số yếu tố tương ứng với những tiêu chí trong danh sách trên đóng góp vào thành quả tổng thể. Ví dụ, một khía cạnh đáng cân nhắc đó là liệu rằng, cũng như bằng cách nào, người làm có thể phân bổ thời gian tương ứng với tầm quan trọng của những điều cần thực hiện. Bạn không cần thiết phải thực hiện toàn bộ quy trình kể chuyện thông qua dữ liệu mỗi khi tiếp cận với một nguồn dữ liệu nào đó – hãy khôn ngoan và nhận biết ở đâu và bằng cách nào bạn có thể tận dụng tốt những bài học đã qua nhằm đạt được hiệu quả tốt nhất nhưng lại ít tốn công nhất. Bạn thật sự nên nhận thức được sự hiệu quả cũng như trật tự ưu tiên đó.

Hãy nhớ áp dụng những kiến thức về quy trình kể chuyện thông qua dữ liệu ở Bài tập 9.5 vào dự án hiện hành của mình. Một khi hoàn tất, bạn hãy áp dụng bảng đánh giá trên để đảm bảo rằng mọi tiêu chí đều được đáp ứng đầy đủ.

Bạn cũng có thể tải bảng trên về và chỉnh sửa theo ý muốn qua đường dẫn storytellingwithdata.com/letspractice/downloads/rubric.

Bài tập 9.7: Triển khai những buổi thực hành thiết lập Ý tưởng lớn

Trước khi bước vào công đoạn trực quan hóa dữ liệu hay soạn thảo nội dung, bạn hãy dành chút thời gian tìm hiểu bối cảnh, đối tượng mục tiêu, cũng như xây dựng thông điệp chính của mình. Việc dồn chất xám vào những khía cạnh này có thể mang lại cho bạn nhiều lợi ích to lớn, cụ thể như đáp ứng tốt hơn nhu cầu của đối tượng, thông điệp được truyền tải hiệu quả hơn, và thúc đẩy những hành động như ý muốn. Một trong những cách giúp khuyến khích một đội ngũ thực hiện và triển khai công đoạn trên là sắp xếp tổ chức một buổi thực hành thiết lập Ý tưởng lớn.

Phần nội dung hướng dẫn dưới đây sẽ cung cấp cho các bạn những công cụ cần thiết cho việc giới thiệu khái niệm Ý tưởng lớn và cung cấp các bài tập thảo luận theo cá nhân, nhóm hai người, hoặc cả một đội ngũ. Mục tiêu tối hậu của bài tập này là nhằm giúp những ai tham gia có thể thực hành thiết lập Ý tưởng lớn, đưa ra và tiếp nhận phản hồi để cải thiện kỹ năng của bản thân.

Công tác chuẩn bị: những gì cần phải làm từ sớm

Bạn hãy đọc qua phần nội dung hướng dẫn, đồng thời xem lại các Bài tập về Ý tưởng lớn ở Chương 1. Ngoài ra, bạn có thể giải thích khái niệm Ý tưởng lớn cho người khác rồi nhờ họ đặt câu hỏi cho mình. Cuộc trao đổi qua lại sau sẽ giúp bạn cảm thấy thoải mái hơn

khi chia sẻ về khái niệm này, từ đó chuẩn bị bản thân tốt hơn khi trình bày về Ý tưởng lớn với một nhóm (hãy thực hiện công đoạn này vài lần với nhiều người khác nhau nếu có thể!).

Về công tác hậu cần và chuẩn bị cho buổi thực hành, bạn hãy xác định đối tượng mục tiêu sẽ gồm những ai. Hãy đặt trước một phòng họp và gửi thư mời tham dự một buổi trao đổi trong vòng 60 phút. Trường hợp lý tưởng nhất vẫn là mỗi người đều có thể tham dự trực tiếp (nếu bất khả kháng, bạn hãy ghép đôi từng cặp tham gia trực tuyến và yêu cầu họ cùng truy cập webcam phòng họp chính để theo dõi phần giới thiệu và trao đổi trực tuyến). Hãy in cho mỗi người một bản thiết lập Ý tưởng lớn (bạn có thể sao chép theo Bài tập 1.20 hoặc tải trực tiếp qua đường dẫn storytellingwithdata.com/letspractice/downloads/bigidea). Nếu những người tham gia có xu hướng dùng laptop, bạn hãy yêu cầu họ chuyển sang sử dụng giấy viết: thực hành thủ công là cách tối ưu nhất cho bài tập này (khuyến khích mọi người tạm để laptop cá nhân sang một bên!).

Thời khóa biểu mẫu (HH:MM)

| | |
|---------------|--|
| 00:00 – 00:10 | Giới thiệu khái niệm Ý tưởng lớn, trình bày sơ qua một ví dụ |
| 00:10 – 00:20 | Thực hành tại chỗ (bản thiết lập Ý tưởng lớn) |
| 00:20 – 00:30 | Thảo luận theo cặp lần một |
| 00:30 – 00:40 | Thảo luận theo cặp lần hai |
| 00:40 – 01:00 | Thảo luận nhóm |

Bối cảnh trình bày Ý tưởng lớn

Bạn hãy giới thiệu Ý tưởng lớn bằng cách trình bày ba đặc tính chính yếu – hãy luôn nhớ Ý tưởng lớn sẽ:

1. Làm rõ quan điểm đặc thù của bạn,
2. Nêu bật lên những điểm quan trọng, và
3. Là một câu hoàn chỉnh.

Để làm rõ hơn, bạn hãy giới thiệu sơ về bối cảnh dưới đây (trích từ cuốn *Kể chuyện thông qua dữ liệu*, MZBook, 2020) rồi sau đó làm rõ phần Ý tưởng lớn mẫu kèm theo. Hoặc bạn có thể tiếp cận với một tình huống khác cùng Ý tưởng lớn tương ứng từ một trong những bài tập ở phần *thực hành cùng Cole* thuộc Chương 1. Nếu muốn, bạn có thể tự mình tạo ra một ví dụ.

BỐI CẢNH: Thành viên đội ngũ ban khoa học chúng tôi đang vắt óc suy nghĩ hướng giải quyết cho một vấn đề liên quan đến bộ phận học sinh sắp lên lớp bốn. Có vẻ như khi học sinh lần đầu đến với tiết khoa học, các em đều mang một thái độ như thế đây sẽ là một môn học khó nhằn và tỏ vẻ không mấy mặn mà. Các em mất một khoảng thời gian khá dài vào đầu năm học để vượt qua suy nghĩ ấy. Vậy nên, chúng tôi nghĩ, hay thử cho các em tiếp cận với khoa học sớm hơn? Chúng ta có thể tác động đến cách chúng nhìn nhận không? Chúng tôi đã triển khai một chương trình học hè thí điểm vào năm ngoái với mục đích trả lời những câu hỏi trên. Chúng tôi mời rất nhiều học sinh tiểu học tham gia và nhận được sự đồng ý của một nhóm lớn gồm những học sinh lớp hai và lớp ba. Mục tiêu của chúng tôi là giúp các em có thể sớm tiếp cận với khoa học và kỳ vọng rằng sẽ thay đổi được cách nhìn nhận của chúng theo chiều hướng tích cực. Để kiểm chứng mức độ thành công, chúng tôi

đã thực hiện khảo sát các em học sinh trước và sau chương trình. Chúng tôi nhận thấy rằng: khi mới chập chững tiếp cận với chương trình này, đa phần học sinh, cụ thể là 40%, chỉ cảm thấy bình thường về bộ môn khoa học; nhưng sau khi kết thúc khóa học hè, phần lớn các em học sinh kể trên đã có cái nhìn tích cực hơn; gần 70% học sinh bày tỏ thái độ hứng thú với bộ môn khoa học. Chúng tôi cảm thấy rằng những số liệu này đã phản ánh cho thấy sự thành công của chương trình. Đồng thời, chúng tôi cũng cho rằng không chỉ nên tiếp tục thực hiện, mà còn mở rộng chương trình và tiếp cận với nhiều đối tượng khác.

Giả sử chúng ta sẽ phải trình bày câu chuyện trên cho ủy ban ngân sách – những người có quyền quyết định duyệt chi ngân sách cần thiết cho việc duy trì chương trình. **Ý tưởng lớn** của ta có thể là: *Chương trình học hè đã đạt được thành công nhất định trong việc cải thiện nhận thức của học sinh về bộ môn khoa học; xin ủy ban xem xét và duyệt chi ngân sách nhằm duy trì chương trình quan trọng này.*

Ý tưởng lớn này đã:

1. Làm rõ quan điểm đặc thù của bạn (chúng ta nên duy trì chương trình này),
2. Nêu bật lên những điểm quan trọng (cải thiện nhận thức của học sinh về bộ môn khoa học), và
3. Là một câu hoàn chỉnh (và đơn nhất!).

Sau khi giới thiệu Ý tưởng lớn và trình bày sơ qua về ví dụ trên, giờ là lúc bạn để người tham gia tự thực hành.

Thực hành tại chỗ: thiết lập bản Ý tưởng lớn

Hãy yêu cầu mỗi thành viên tham gia chọn cho mình một dự án. Họ có thể lựa chọn bất kỳ ví dụ nào liên quan đến việc truyền đạt dữ liệu cho đối tượng mục tiêu (ví dụ nào mà họ có thể thoải mái bàn luận vì dẫu sao họ cũng phải chia sẻ chúng với người khác). Sau đó, bạn hãy phát cho mỗi người một bản thiết lập Ý tưởng lớn, rồi yêu cầu họ hoàn thành chúng dựa trên dự án đã chọn.

Hãy dành cho công đoạn này **10 phút** thực hiện. Trong suốt thời gian người tham gia làm việc, bạn hãy đi lại khắp phòng để giám sát và giải đáp bất kỳ thắc mắc nào nếu có. Sau khoảng 10 phút hoặc khi nhận thấy đa số đều đã hoàn thành (và hy vọng rằng mọi người ít nhất cũng bắt tay vào làm), bạn có thể chuyển qua công đoạn thảo luận theo cặp.

Thảo luận theo cặp

Dù vẫn còn người tham gia chưa hoàn thành thiết lập bản Ý tưởng lớn thì cũng không sao cả! Họ sẽ có cơ hội chỉnh sửa lại khi thảo luận với người bạn cùng nhóm với mình. Tiếp theo, bạn hãy yêu cầu những người tham gia bắt cặp và thay phiên nhau chia sẻ Ý tưởng lớn của mình cũng như đưa ra ý kiến đóng góp. Thông thường, tôi cũng đưa ra một vài lời hướng dẫn liên quan đến công đoạn này:

- Nếu trong phòng hiện có những người quen thuộc với phần nội dung mà bạn chuẩn bị trình bày, lẵng những người còn xa lạ với chúng, bạn hãy bắt cặp với những ai thuộc về sau. Nếu yêu cầu này buộc bạn phải đứng lên và đi tìm khắp phòng, xin vui lòng làm thế.
- Những người lắng nghe, phần việc của bạn quan trọng lắm đấy. Nhiệm vụ của bạn là đặt ra thật nhiều câu hỏi cho người trình bày Ý tưởng lớn, giúp họ tinh chỉnh lại thông điệp của mình sao cho rõ ràng và súc tích.

Hãy dành **10 phút** cho công đoạn thảo luận theo cặp này. Rảo bước khắp phòng và trả lời bất kỳ câu hỏi nào nếu có. Sau 5 phút, đến từng nhóm và xem họ đã chuyển lượt qua thành viên còn lại chưa để đảm bảo rằng cả hai đều có cơ hội chia sẻ và tiếp nhận phản hồi.

Sau 10 phút, bạn hãy yêu cầu những thành viên tham gia đổi cặp với một người khác và tái thực hiện quá trình chia sẻ và tiếp nhận phản hồi. Một lần nữa, sau 5 phút, đến từng nhóm và xem họ đã chuyển lượt qua thành viên còn lại chưa để đảm bảo rằng cả hai đều có cơ hội chia sẻ và tiếp nhận phản hồi. Bạn cũng nên dành 10 phút cho công đoạn thảo luận theo cặp lần hai này. Sau đó, yêu cầu tất cả mọi người tập trung lại và triển khai thảo luận nhóm.

Triển khai thảo luận nhóm

Sau hai phần thực hành cá nhân và thảo luận theo cặp, công đoạn thảo luận nhóm cũng đóng một vai trò quan trọng trong việc xây dựng, củng cố nội dung cũng như giúp giải quyết bất kỳ câu hỏi hay khúc mắc khả dĩ nào trong suốt quá trình thực hành thiết lập Ý tưởng lớn.

Dưới đây là những câu hỏi giúp kích thích ý tưởng (hãy dành chút thời gian tạm dừng sau mỗi câu hỏi để quá trình suy nghĩ xảy ra một cách tự nhiên nhất có thể, nhằm giúp củng cố thêm những ý chính bên dưới):

- Bạn thấy bài tập này dễ hay khó?
- Những điểm khó nhăn trong bài tập này là gì?
- Bằng cách nào bạn có thể tóm tắt toàn bộ bài tập này trong một câu?
- Hãy thử biểu quyết: bao nhiêu người nhận thấy lời phản hồi của người bạn cùng nhóm hữu ích?
- Những điểm hữu ích đó là gì?

Những điểm chính cần lưu ý khi trao đổi với nhau:

- **Tóm tắt thành một câu là một điều vô cùng khó khăn.** Sức tích là một khía cạnh chẳng dễ chịu chút nào, nhất là khi phải bỏ qua một loạt những chi tiết khác trong suốt quá trình thực hiện! Bạn không chỉ truyền đạt Ý tưởng lớn; hơn cả thế, phần nội dung củng cố cũng là một phần không thể thiếu.
- **Có rất nhiều phương án giúp bạn gói gọn bất kỳ bài tập nào trong một câu đơn nhất.** Đôi lúc, một cách khá hữu ích đó là viết ra trước vài câu rồi cắt xén từ từ. Bạn cũng có thể tận dụng bản thiết lập Ý tưởng lớn vì nó vốn đã chia bài tập thành từng phần nhỏ giúp bạn có thể dễ dàng tiếp cận từng chút một. Khi bạn đã hoàn thành bài tập, chúng sẽ như các mảnh ghép nhỏ để bạn chỉ cần liên kết lại thành một câu sao cho có nghĩa nhất.
- **Tóm tắt thành một câu là một điều vô cùng quan trọng.** Dẫu không có ai quy định, độ dài của một câu thông thường sẽ ngắn thôi. Điều này đồng nghĩa với việc bạn phải bỏ đi phần lớn thông tin chi tiết bên trong. Có lẽ bạn sẽ phải chắt lọc câu từ. Hãy nhớ điều quan trọng này: bạn sẽ tư duy sáng suốt hơn trong suốt quá trình chắt lọc đó.
- **Đọc to câu đó lên cũng có ích lắm đấy!** Khi tự lắng nghe lời mình nói, chúng ta sẽ kích hoạt một cơ chế của não bộ. Nếu nhận thấy có gì đó lấn cấn hoặc nghe không

thuận tai lầm khi đọc Ý tưởng lớn của mình, bạn có thể biết ngay đó là những điểm cần chỉnh sửa. Vì thế, việc đọc to Ý tưởng lớn của mình lên cũng vô cùng ích lợi, cho dù bạn là người duy nhất ở trong phòng. Nhưng nếu có một ai cũng ở đó để góp ý cho bạn thì còn tuyệt vời hơn nữa. Chúng ta sẽ để cập đến điều này ở mục tiếp theo.

- **Phản hồi từ bạn bè cũng rất quan trọng.** Càng về những công đoạn cuối, chúng ta sẽ ngầm nhận ra một điều: những điều mà ta biết nhưng lại quên rằng người khác chưa chắc đã biết (những ngôn từ đặc biệt, những giả định, cũng như những chi tiết ta tự cho là có sẵn). Trao đổi với một người bạn là một phương án tuyệt vời và giúp chúng ta xác định đồng thời xử lý những vấn đề này. Nội dung trao đổi với người bạn đó giúp bạn biết chắc những ý niệm cần truyền đạt cũng như tìm được những câu từ phù hợp cho việc đó.
- **Người bạn đó không nhất thiết phải biết trước bối cảnh.** Nhiều khi việc không cho bạn của mình biết bối cảnh cũng đem lại nhiều ích lợi, vì họ sẽ đặt ra những câu hỏi vô cùng thú vị. Những câu hỏi đơn giản như “Tại sao?” cũng mang lại hiệu quả vô cùng to lớn vì nó vừa giúp chỉ ra những điểm tuy rõ ràng với bạn, nhưng lại khó hiểu với người khác, vừa giúp thúc đẩy ta phải trình bày mạch lạc hơn thông điệp của mình để trả lời được những câu hỏi. Đối tượng mục tiêu sẽ không bao giờ hiểu rõ dữ liệu bằng bạn. Vậy nên, việc tìm kiếm ý kiến đóng góp từ những đối tượng xa lạ với dữ liệu mà bạn dự định trình bày sẽ giúp bắn thân xác định được đâu là những câu từ tối ưu, giúp cho quan điểm tổng quát của bạn dễ tiếp cận và tiếp thu hơn.
- **Làm rõ Ý tưởng lớn sẽ giúp công đoạn xây dựng phương thức truyền đạt trở nên dễ dàng hơn.** Nếu không thể truyền đạt rõ ràng quan điểm của mình trong một câu đơn nhất, làm sao bạn có thể xây dựng nên một bản thuyết trình, hoặc soạn thảo một bản báo cáo có thể đạt được điều đó? Thông thường, chúng ta vội vàng chộp lấy công cụ của mình rồi xây dựng nội dung trước khi thiết lập trong tâm trí một mục tiêu rõ ràng. Ý tưởng lớn chính là mục tiêu rõ ràng ấy – là kim chỉ nam giúp định hướng cho toàn bộ tiến trình xây dựng nội dung kèm theo. Một khi được thiết lập rõ ràng, mục tiêu đó sẽ trở thành phép thử chính yếu cho quá trình xem xét bất kỳ nội dung nào để thấy được chúng có giúp ích cho việc truyền đạt Ý tưởng lớn hay không.

Rất mong buổi thực hành thiết lập Ý tưởng lớn của bạn sẽ diễn ra thuận lợi!

Bài tập 9.8: Triển khai những buổi thực hành kể chuyện thông qua dữ liệu

Tôi thường hay triển khai những buổi thực hành với nhiều đội ngũ khác nhau sau mỗi cuộc hội thảo về *kể chuyện thông qua dữ liệu*. Chỉ với một số công cụ thủ công cùng quãng thời gian luyện tập chăm chỉ, nhiều cá nhân khiến tôi không ngạc nhiên trước sự tiến bộ vượt bậc của họ. Hãy gọi những người đồng nghiệp của mình, tham khảo cuốn *Kể chuyện thông qua dữ liệu* hoặc quyển sách này, sau đó sử dụng nội dung hướng dẫn trong những trang sau đây rồi triển khai cho riêng mình một buổi thực hành *kể chuyện thông qua dữ liệu*.

Công đoạn chuẩn bị: những gì cần phải làm từ sớm

Hãy gửi lời mời tham gia một buổi thực hành kéo dài 3 tiếng đến đội ngũ của bạn và đặt trước một phòng họp với thật nhiều bàn trống cùng bảng trắng. Bạn cũng nhớ chuẩn bị những vật dụng sau: bút lông màu, bảng lật, giấy nhớ nhiều kích cỡ (cỡ 6x8 inch, xấp xỉ 15x20cm là tối ưu nhất vì chúng có cùng kích cỡ với một slide tiêu chuẩn, chúng ta có thể gấp hết lại thành một bản thuyết trình thủ công; ngoài ra, bạn cũng có thể chuẩn bị những mẩu giấy nhớ với kích cỡ nhỏ hơn để đáp ứng nhu cầu cho những ai dự định xây dựng một kịch bản đầy đủ hơn, cũng như tập trung vào những chủ đề và mạch truyện chung trước khi đi sâu vào chi tiết).

Bạn có thể tận dụng những hướng dẫn dưới đây, kết hợp với tiến trình *kể chuyện thông qua dữ liệu* ở Bài tập 9.5 trên, để triển khai một buổi thực hành, cũng như tạo điều kiện về thời gian và không gian nhằm giúp từng thành viên tham gia có cơ hội thực hành những bài học, trình bày thành quả, và tiếp nhận phản hồi. Phần ví dụ mẫu dưới đây phù hợp nhất đối với những nhóm gồm 8 đến 10 người (có đủ thời gian cho từng thành viên trình bày và đưa ra/tiếp nhận phản hồi). Tuy nhiên, nếu số lượng người tham gia đông hơn, bạn vẫn có thể mở rộng quy mô của buổi thực hành bằng cách kéo dài thời lượng của phần trình bày thành quả (lên kế hoạch khoảng 6-7 phút cho mỗi người/nhóm). Phần thông tin hướng dẫn dành cho người tham gia nằm ở những trang sau; bạn cũng có thể tải và in ra những nội dung này tại đường dẫn storytellingwithdata.com/letspractice/downloads/SWDworkingsession.

Khi thực hiện, bạn nhớ cử ra một thành viên làm người bấm giờ. Họ sẽ lưu ý thời gian xuyên suốt buổi hôm đó, đồng thời thông báo với mọi người khi thời lượng đã trôi qua được một nửa hoặc còn 20 phút nữa là hết giờ nhằm đảm bảo ai cũng có cơ hội chuẩn bị và trình bày bản thuyết trình thủ công của mình. Trong suốt khoảng thời gian trình bày thành quả, họ có trách nhiệm canh giờ và đẩy nhanh quá trình thảo luận nếu cần, nhằm chắc chắn rằng mọi người đều có cơ hội chia sẻ thành quả và tiếp nhận phản hồi từ đội ngũ.

Thời khóa biểu mẫu (HH:MM)

- 00:00 – 00:15 Tóm tắt bài học, thảo luận/giải đáp thắc mắc, trình bày mục tiêu buổi thực hành
- 00:15 – 01:30 Thực hiện dự án cá nhân
- 01:30 – 01:45 Giải lao!
- 01:45 – 02:45 Trình bày thành quả
- 02:45 – 03:00 Trao đổi, thảo luận/giải đáp thắc mắc, kết luận

Những trang kế tiếp sẽ cung cấp cho bạn phần thông tin hướng dẫn dành cho người tham gia.

Thực hiện dự án: cách tận dụng thời gian

Hãy lựa chọn cho mình một dự án để thực hiện trong ngày hôm nay. Đây có thể là dự án cá nhân hoặc theo nhóm. Sau đó, bạn nên đọc lại một lần tiến trình *kể chuyện thông qua dữ liệu*. Rồi cân nhắc cách tận dụng quãng thời gian 75 phút tiếp theo cho việc thực hành một hoặc nhiều bài học về *kể chuyện thông qua dữ liệu*. Hãy dành thời gian lập nên kế hoạch này.

Sau đây là một số ý tưởng giúp bạn tận dụng thời gian của mình:

Bài tập 1: Thấu hiểu bối cảnh

Nêu rõ Ý tưởng lớn hoặc xây dựng kịch bản.

Bài tập 2: Lựa chọn những hình ảnh trực quan hữu hiệu

Trực quan hóa dữ liệu bằng nhiều cách khác nhau nhằm xác định phương án giúp bạn truyền đạt quan điểm của mình hiệu quả nhất.

Bài tập 3: Loại bỏ những yếu tố gây rối

Có yếu tố nào không mang giá trị thông tin không? Hãy xác định và loại bỏ những yếu tố thừa thãi.

Bài tập 4: Tập trung sự chú ý

Làm sao bạn có thể dẫn dắt đối tượng mục tiêu biết được phải chú ý vào đâu? Hãy đề ra một kế hoạch áp dụng những đặc tính như bố cục, kích cỡ, màu sắc, cùng những yếu tố tương phản khác nhằm thu hút sự chú ý của đối tượng mục tiêu như ý muốn.

Bài tập 5: Tư duy như một nhà thiết kế

Bạn sẽ cần phải tận dụng công cụ của mình để thực hiện những bước tô điểm cuối cùng – phiên bản thiết kế thô của bạn có thể trông rất luộm thuộm. Dẫu sao, bạn cũng hãy suy nghĩ xem mình nên sắp xếp các yếu tố trong biểu đồ thế nào để tạo nên một cấu trúc hợp nhãn, đồng thời tận dụng câu từ sao nhầm khiến các dữ liệu liên quan trở nên dễ tiếp thu hơn.

Bài tập 6: Kể chuyện

Hãy sắp xếp các tình tiết theo cấu trúc câu chuyện. Bạn nên chèn dữ liệu vào điểm nào và bằng cách nào là phù hợp? Những điểm kịch tính hay mâu thuẫn sẽ giúp duy trì sự tập trung của đối tượng mục tiêu ra sao? Bạn sẽ viết một cụm từ súc tích và dễ gợi nhắc gì để đối tượng ghi nhớ thông điệp của bạn lâu hơn?

Sử dụng ít công nghệ thô: phải luôn chuẩn bị giấy bút bên mình (nhưng nhớ phải tắt laptop đi!). Hãy cùng một đồng nghiệp động não hoặc nhờ anh ấy/cô ấy đưa ra phản hồi cho mình trong suốt quá trình thực hiện. Nhớ phải luôn sáng tạo và vui vẻ đấy!

Trình bày thành quả: chia sẻ với cả nhóm

Bạn sẽ có tầm 5 phút để chia sẻ thành quả của mình (một biểu đồ hoặc kế hoạch cá nhân) cho cả nhóm. Chúng ta vẫn giữ tinh thần “thủ công là trên hết”: hãy viết và vẽ tay những hình ảnh trực quan, để cung cấp thêm cho những gì bạn dự định sẽ trình bày, rồi từ đó tiếp nhận ý kiến đóng góp từ nhóm.

Nội dung trình bày của bạn nên bao gồm những phần sau:

1. **Giải thích sơ bộ bối cảnh.** Phần nội dung này nên bao gồm nhóm đối tượng hướng đến, mục tiêu/mục đích chung, (những) quyết định then chốt cần đưa ra, và thế nào là thành công.
2. **Cách thức áp dụng những bài học về kể chuyện thông qua dữ liệu vào dự án.** Điều này đồng nghĩa với việc tập trung vào khái niệm bất kỳ sau: Ý tưởng lớn, kịch bản, những ý tưởng trực quan hóa dữ liệu tối ưu nhất, đổi chiều các góc nhìn dữ liệu khác nhau và những thay đổi mong muốn thực hiện, cách thức tập trung sự chú ý, hoặc tổng thể câu chuyện bạn sẽ kể. Bạn không cần phải trình bày toàn bộ ngọn nguồn đâu; thay vào đó, bạn chỉ cần nói về những ý tưởng cải biến tốt nhất hoặc phương án tiếp cận phù hợp nhất mà bạn sẽ thực hiện. Hãy tận dụng những vật như bút/giấy/giấy nhớ và phác họa nên hình dung của bạn để đối tượng mục tiêu hiểu được phương hướng tiếp cận mà bạn sẽ triển khai. Ngoài ra, bạn cũng hãy lập cho mình một danh sách những lời phản hồi mong muốn được nhận nhằm giúp bản thân có thể cải thiện thành quả của mình tốt hơn.

Trao đổi: thảo luận và giải đáp thắc mắc

Sau khi mọi người đều có cơ hội trình bày và tiếp nhận phản hồi, bạn hãy dành một chút thời gian thảo luận qua những câu sau:

- Các bạn cảm thấy buổi thực hành hôm nay ra sao? Quãng thời gian bỏ ra mang lại ích lợi cho các bạn chứ?
- Bạn thấy điều gì hữu ích nhất?
- Nếu triển khai lần nữa, chúng ta nên thay đổi những điểm nào?
- Các bạn nhận thấy bản thân sẽ gặp phải khó khăn nào khi áp dụng những bài học kể chuyện thông qua dữ liệu vào công việc?
- Các bạn sẽ thực hiện thêm những gì để cải thiện cách thức truyền đạt dữ liệu?

Hãy trình bày công khai kết quả của buổi thực hành hôm đó cho những đội ngũ có thể cần đến (trong trường hợp họ cũng tham gia một chương trình nào đó tương tự, hoặc dưới cương vị bên tiếp nhận kết quả thu thập được từ buổi thực hành của ban) hoặc viên quản lý. Hãy chia sẻ những câu chuyện thành công. Hơn nữa, bạn cũng nên xác định những điểm chưa được như mong muốn trong buổi thực hành, nêu lý do tại sao, và bắt tay vào giải quyết.

Bạn hãy làm mọi cách để khiến người khác nhận thức được, cũng như ủng hộ những nỗ lực của tất cả thành viên tham gia: cả việc dành thời gian vạch ra kế hoạch, lẵng tinh thần sẵn sàng tiếp nhận những chiến lược mới với mục đích cải thiện khả năng truyền đạt dữ liệu. Hãy tìm cho mình những người ủng hộ có thể lan truyền tác động tích cực mà việc tiếp cận dữ liệu đúng hướng mang lại. Từ đó, càng nhiều người nhận thức được tầm quan trọng của công đoạn này. Khi bỏ ra thời gian, công sức, cũng như một số nguồn lực cần thiết, bạn và chính đội ngũ của mình sẽ là những minh chứng sống hùng hồn cho ý niệm trên.

Bài tập 9.9: Chuẩn bị bản thân để thành công kể chuyện thông qua dữ liệu

Khi sử dụng câu chuyện để truyền đạt dữ liệu, chúng ta có thể áp dụng nhiều bước khác nhau để cải thiện khả năng thành công của mình. Những mục dưới đây sẽ cung cấp cho các bạn những yếu tố cụ thể và đáng lưu ý khi xây dựng và truyền tải câu chuyện dựa trên dữ liệu của mình.

Thử nghiệm những cách tiếp cận mới mẻ trong những môi trường ít rủi ro. Trong những buổi họp hội đồng quản trị hay lãnh đạo cấp cao, bạn đừng dại mà nói câu này: "Xin chào các vị, hôm nay tôi quyết định sẽ làm khác đi một chút – tôi sẽ kể cho các vị nghe một câu chuyện." Muốn thành công thì đừng làm thế! Đặc biệt đối với những phương thức tiếp cận trái ngược với văn hóa của doanh nghiệp hoặc khác biệt gần như hoàn toàn so với những gì bạn đã làm trước đây, hãy thử nghiệm chúng trước tiên trong một môi trường ít rủi ro. Hãy học hỏi và tinh chỉnh. Tìm kiếm phản hồi. Những thành tựu nhỏ sẽ giúp xây dựng sự tự tin và uy tín, cũng như chuẩn bị bản thân cho những cơ hội lớn lao hơn.

Sắp xếp bố cục thật thấu đáo. Đối với bất kỳ dữ liệu cần truyền đạt nào, thông thường ta sẽ có rất nhiều cách sắp xếp bố cục nội dung, không có chỉ duy nhất một cách tiếp cận chính xác. Hãy suy tính phương án sắp xếp bố cục hợp lý – từ các yếu tố trong biểu đồ hay trên một slide, đến các slide trong một bản thuyết trình – sao cho phù hợp với đối tượng mục tiêu và mang lại những trải nghiệm tốt nhất cho họ. Hãy tìm kiếm phản hồi từ những ai còn xa lạ với nội dung bên trong để nhận được đánh giá khách quan về việc liệu cách thức sắp xếp bố cục hiện tại đã đáp ứng tốt nhu cầu của bản thân chưa.

Tối ưu hóa tất cả những nguồn lực hỗ trợ cho phương thức truyền đạt dữ liệu. Thuyết trình trực tiếp mở ra cho ta rất nhiều cơ hội để xây dựng một câu chuyện dựa trên dữ liệu. Trong những ví dụ liên quan, một chiến lược hiệu quả là khi vừa thuyết trình vừa trực tiếp xây dựng biểu đồ trực quan từng chút một để đối tượng mục tiêu theo dõi. Ngoài ra, bạn cũng nên in ra một hoặc hai slide bao gồm tất cả những thông tin lắn lungan cần giải thích. Làm thế sẽ giúp những đối tượng phải tự tiếp thu thông tin dữ liệu nắm bắt được cùng một câu chuyện như khi bạn thuyết trình trực tiếp. Hãy dành thời gian suy nghĩ kỹ về hình thức trình bày của mình, rồi từ đó tạo ra những nguồn lực nhằm hiện thực hóa hình thức đó theo cách tối ưu nhất.

Lường trước những tình huống xấu. Mọi chuyện có thể sẽ đi chệch hướng ra sao? Nếu điều đó xảy ra, bạn sẽ chuẩn bị bản thân để đối phó như thế nào? Xác định và kiểm nghiệm thật kỹ những giả định của bạn. Hãy chắc chắn rằng bản thân đã tính đến những giả thuyết thay thế khác. Bạn có thể nhớ đồng nghiệp của mình đóng vai một vị thính giả hay phản bác, bắt bẻ, và đâm chọt. Hãy phỏng đoán trước những câu hỏi khả dĩ rồi trả lời chúng. Đầu tư thời gian để chuẩn bị bản thân cho những tình huống bất ngờ sẽ giúp chính bạn có thể tự tin giải quyết chúng nếu vô tình gặp phải.

Trả lời câu hỏi “Rồi sao?” Đừng bao giờ để đối tượng mục tiêu phải bối rối, không biết tại sao lại phải ngồi nhìn bạn trình bày những thông tin đâu đâu. Đừng để họ phải tự mình lý giải tất cả. Hãy làm rõ mục đích ngay từ đầu. Tại sao họ lại có mặt ở đây? Bạn sẽ trình bày những gì cho họ? Tại sao họ cần phải lắng nghe bạn? Bạn nên tham khảo lại những bài học đã qua về cách thu hút sự chú ý của đối tượng mục tiêu, củng cố độ tin nhiệm, và thúc đẩy đối tượng trao đổi hay đưa ra quyết định hiệu quả.

Linh động lên. Hiếm khi nào mọi chuyện đều đi đúng hướng lắm. Nếu có thể tiên liệu được rằng mọi thứ sẽ không diễn ra hoàn toàn nằm trong quyền kiểm soát của mình, bạn hãy cẩn trọng trong quá trình xây dựng cách tiếp cận đồng thời tổng hợp những nguồn lực cần thiết cho trường hợp đó. Trong một số hoàn cảnh, một câu chuyện “kể theo cách của bạn” là phương án tối ưu. Cho thấy bản thân sẵn sàng linh động và điều hướng câu chuyện theo ý đối tượng mục tiêu cũng là một cách vô cùng tuyệt vời; bạn không những củng cố được độ tin nhiệm, mà còn có thể biến những trường hợp xấu nhất thành cơ hội thành công.

Tìm kiếm phản hồi. Dù đã nói qua về việc tìm kiếm phản hồi trong suốt quá trình chuẩn bị một câu chuyện dựa trên dữ liệu, chúng ta vẫn nên làm điều tương tự sau khi đã trình bày xong. Hãy nhờ đồng nghiệp hoặc đối tượng mục tiêu phản hồi xem đâu là những yếu tố phù hợp, đâu là những điểm cần chỉnh sửa để đáp ứng nhu cầu của họ (rồi mới tới của bạn) một cách tốt nhất.

Học hỏi từ thành công lẫn thất bại. Sau mỗi lần giao nộp báo cáo hoặc trình bày dữ liệu, bạn hãy dành thời gian suy ngẫm lại toàn bộ quá trình thực hiện. Nếu thành công, bạn hãy suy xét lý do tại sao và những yếu tố có thể tận dụng trong tương lai. Chúng ta còn có thể học hỏi được nhiều điều từ những lần thất bại nữa. Những tác nhân gây nên là gì? Trong tầm kiểm soát cá nhân, bạn có thể thay đổi những gì trong tương lai? Bạn cũng nên chia sẻ những câu chuyện thành công lẫn thất bại để làm bài học cho người khác. Như thế, chúng ta sẽ góp phần giúp mọi người cùng phát triển.

Đặc điểm chung trong tất cả những lời khuyên trên là hãy cẩn trọng. Hãy suy xét xem thế nào là thành công, rồi cố gắng định hướng bản thân theo con đường ấy. Như vậy, câu chuyện bạn kể sẽ mang lại những tác động như ý muốn.

Bài tập 9.10: Cùng thảo luận

Dưới đây là một loạt những câu hỏi liên quan đến toàn bộ nội dung cuốn sách cũng như cách áp dụng chúng vào công việc hiện tại. Hãy xem xét rồi cùng thảo luận chúng với một người đồng nghiệp hoặc theo nhóm. Nếu bạn đã dành thời gian thực hiện những bài tập trong sách với các thành viên khác trong nhóm (hay thậm chí là chưa làm), 10 câu hỏi hay ho này sẽ giúp kích thích nhóm thảo luận với nhau về phương thức áp dụng những bài học kể chuyện thông qua dữ liệu vào công việc hiện tại của mỗi người.

1. Một điều mà bạn quyết tâm sẽ thay đổi từ nay trở đi là gì?
2. Nhớ lại những bài học trong cuốn *Kể chuyện thông qua dữ liệu* lẵn cuốn sách này: (1) thấu hiểu bối cảnh, (2) lựa chọn những hình ảnh trực quan hữu hiệu, (3) gõ rối, (4) tập trung sự chú ý, (5) tư duy như một nhà thiết kế, và (6) kể chuyện. Bạn thấy bản thân nên ưu tiên áp dụng bài học nào vào công việc của mình? Tại sao lại thế? Bạn – và đội ngũ của bạn – nên đầu tư cải thiện mảng kỹ năng nào nhất? Bạn sẽ làm thế bằng cách nào?
3. Nghĩ đến cách áp dụng những bài học đã qua: mọi chuyện có thể sẽ đi chệch hướng ra sao? Bạn có thể chuẩn bị bản thân cho những tình huống như thế hoặc từng bước giải quyết chúng như thế nào? Bạn dự đoán sẽ gặp phải những trở ngại nào nữa? Bạn sẽ xử lý chúng ra sao?
4. Có bất kỳ nguồn lực hữu ích nào khác giúp bạn có thể trực quan hóa và truyền đạt dữ liệu một cách hiệu quả và thành công không?
5. Bài học then chốt nhất rút ra được từ cuốn sách này là gì? Bạn nghĩ bản thân sẽ thực hành bài học đó ra sao trong công việc thường ngày?
6. Đâu là những điểm khác biệt giữa cách thức thường nhật so với phương pháp tiếp cận mà bạn mong muốn thực hiện khi đề cập đến khái niệm kể chuyện thông qua dữ liệu? Bạn sẽ giải quyết chúng ra sao?
7. Bạn có nghĩ bản thân sẽ vấp phải sự kháng cự khi mong muốn thay đổi bất kỳ điều gì không? Bạn nghĩ sự kháng cự đó có khả năng phát xuất từ những đối tượng nào? Bạn dự định sẽ làm gì để khắc phục điều đó?
8. Chúng ta sẽ luôn đối diện với nhiều trở ngại trong công việc. Bạn hay gặp phải những khó khăn nào? Chúng tác động đến thời điểm, cũng như cách thức áp dụng những bài học kể chuyện thông qua dữ liệu ra sao? Bằng cách nào bạn có thể “sống chung với lũ” rồi từ đó nảy ra nhiều sáng kiến mới?
9. Bạn có thể thực hiện các công đoạn nào để giúp những thành viên trong đội ngũ hoặc tổ chức nhận thức được giá trị của nghiệp vụ kể chuyện thông qua dữ liệu cũng như cải thiện kỹ năng của họ?
10. Bạn sẽ thiết lập mục tiêu cụ thể nào cho bản thân hoặc đội ngũ của mình liên quan đến những chiến lược đã được đề cập trong cuốn sách này? Làm sao để giúp bạn (hoặc đội ngũ của bạn) cam kết với mục tiêu này? Bạn sẽ đo lường mức độ thành công bằng cách nào?

Chương 10

Lời kết

Chúng ta đã trải qua cơ sở những bài tập thực hành xuyên suốt 9 chương trước! Ất hẳn giờ đây bạn đang cảm thấy bản thân đã được trang bị đầy đủ và sẵn sàng vận dụng những bài học, lời khuyên, cũng như chiến lược trên vào công việc hàng ngày. Dẫu vậy, chặng đường của bạn vẫn chưa kết thúc đâu.

Truyền đạt hiệu quả dữ liệu cũng giống như một trò chơi xếp hình. Một bộ xếp hình sẽ bao gồm một loạt những mảnh ghép khác nhau, như: đối tượng mục tiêu, bối cảnh, dữ liệu, giả định, thành kiến, độ tin cậy, cách thức trình bày, không gian trình bày, công tác in ấn hoặc trình chiếu, mối liên hệ cá nhân, và những hành động mong muốn. Chúng ta cần phải kết nối tất cả các mảnh ghép đó lại với nhau sao cho phù hợp nhất. Phức tạp hơn nữa, mỗi lần xếp hình, các mảnh ghép sẽ khác nhau.

Tôi không nói về một bộ xếp hình theo mẫu sẵn có: không bao giờ có một hướng đi duy nhất cả. Không tồn tại khái niệm "cách thiết kế hoặc phương pháp duy nhất". Dù đôi khi khiến người khác cảm thấy ức chế, đây vẫn là một điều tuyệt vời. Nhiều phương cách tiếp cận có thể mang lại kết quả. Có vô cùng tận các cách thức kết hợp, dung hòa những bài học và chiến lược trong cuốn sách này, cùng với một chút ý tưởng cá nhân, từ đó tạo nên thật nhiều hướng đi hữu hiệu. Chẳng phải thú vị lắm sao?

Bạn đã thực hành. Tuy nhiên, hành trình vẫn còn dài. Ai trong chúng ta cũng đều có thể học hỏi thêm. Ai cũng có thể tiếp tục mài giũa những kỹ năng trực quan hóa dữ liệu của mình. Ai cũng có thể nâng tầm khả năng kể chuyện thông qua dữ liệu, rồi từ đó truyền cảm hứng cho người khác.

Và đó chính là điều tôi mong rằng bạn sẽ thực hiện. Hãy thực hành những gì bạn đã học. Hãy chia sẻ những kiến thức của mình cho người khác. Kể chuyện thông qua dữ liệu sẽ tạo nên những ảnh hưởng vô cùng tích cực.

Tôi cũng sẽ không ngừng hỗ trợ và khích lệ các bạn. Các bạn có thể truy cập đường dẫn storytellingwithdata.com/learnmore để tiếp thu thêm nhiều thông tin hữu ích cho chặng đường học hỏi và phát triển bản thân sau này. Đội ngũ chúng tôi rất hân hạnh khi được giúp đỡ các bạn.

Cảm ơn vì đã cùng tôi thực hành!

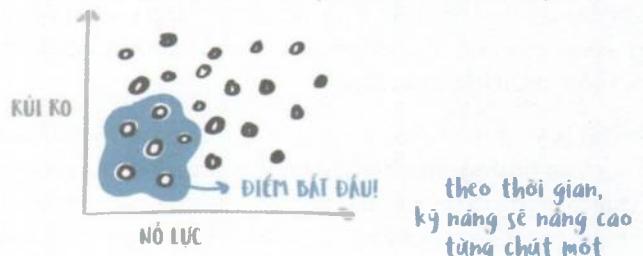


KHỞI ĐẦU KHIÊM TÔN...

LỜI KẾT

KHIẾN VIỆC KẾ CHUYỆN THÔNG QUA DỮ LIỆU
trở thành MỘT PHẦN trong SINH HOẠT HÀNG NGÀY

ÍT TƯƠNG VÀ CƠ HỘI KẾ CHUYỆN THÔNG QUA DỮ LIỆU



MỤC TIÊU DỄ DÀNG:



THỰC HÀNH và ƯU TIÊN



HƯỚNG DẪN HỌC TẬP

(Chi phá vỡ quy tắc
khi đã suy nghĩ thấu đáo
và thấy hợp lý)



...rồi NÂNG CHUYỂN ĐỔI TỪ TRÌNH BÀY THÔNG TIN ĐỘ KHÓ LÊN sang TẠO ẢNH HƯỞNG

Thúc đẩy
hướng thay đổi
MỘT CÁCH THẬN TRỌNG



TẬP TRUNG vào cương vị NGƯỜI TRÌNH BÀY của MÌNH



Việc cải thiện kỹ năng
kể chuyện thông qua dữ liệu
cần nhiều thời gian



Thâu hiểu dữ liệu
Tin tưởng vào
câu chuyện của mình
Thực hành để chuẩn bị
tâm lý tốt hơn

SẮP XẾP THỜI GIAN HỢP LÝ



Tiến trình này luôn
tốn nhiều thời gian
hơn bạn nghĩ

THAM KHẢO NGUỒN DỮ LIỆU tại
storytellingwithdata.com
(đang cập nhật!)

Chỉ mục

#SWDchallenge 116, 117, 121, 405

A

Amy Cesal 7, 247
ảnh trực quan 13, 15, 16, 24, 69, 73, 75, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 89, 94, 95, 97, 101, 109, 116, 119, 121, 122, 129, 131, 141, 157, 159, 163, 164, 165, 182, 192, 209, 213, 214, 219, 221, 223, 224, 225, 226, 232, 238, 247, 248, 249, 250, 251, 253, 259, 285, 296, 303, 307, 309, 311, 312, 313, 323, 352, 361, 406, 415, 419

#SWDchallenge 116, 117, 121, 405
“trình bày và thảo luận” trong những buổi họp định kỳ của đội ngũ 403

Áp dụng cấu trúc câu chuyện 293, 298, 300, 301

B

bài kiểm tra “Mắt bạn hướng về đâu?” 169, 406

bài tập thực hành 16, 38, 51, 209, 359, 421

Ba khía cạnh quan trọng 19

Bản đồ nhiệt 76, 82, 83, 85, 307

Bảng biểu 16, 73, 74, 75, 77, 81, 82, 83, 123, 200, 202, 207, 225, 226, 227, 228, 246, 253, 309, 377, 379, 388

Bảng Đánh giá 248

Bảng thông số 93, 110, 111, 286, 287, 288, 289, 294

thường xuyên theo dõi một số dữ

liệu 286

Bản phác thảo Ý tưởng lớn hoàn thành 7, 14, 38, 39, 42, 43, 47, 48, 51, 55, 56, 64, 65, 73, 81, 119, 120, 213, 239, 240, 241, 272, 286, 290, 291, 292, 293, 294, 300, 307, 312, 324, 332, 348, 352, 360, 373, 377, 379, 380, 381, 382, 383, 384, 386, 387, 390, 393, 397, 398, 399, 400, 401, 402, 411, 412

báo cáo tình hình tài chính 55

chương trình hỗ trợ nhận nuôi thú cưng thí điểm 42

cuộc bầu cử tại trường đại học 57

làm việc theo nhóm 14

tình hình mua sắm mùa tựu trường 26, 270, 271

thực hành tại nơi làm việc 12, 13, 14, 15, 27, 32, 41, 391, 393, 397, 406

tự thực hành 12, 13, 14, 15, 45, 411

Báo cáo 11, 23, 46, 49, 55, 115, 163, 217, 232, 250, 290, 294, 295, 325, 339, 378, 413, 418

báo cáo tình hình tài chính 55

Báo cáo tình hình tài chính 55

Bao vây 129, 130, 134, 135, 156, 172

biểu đồ 9, 15, 16, 19, 66, 69, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 95, 96, 97, 98, 99,

100, 101, 102, 103, 104, 105,

106, 107, 108, 109, 110, 111,

112, 113, 114, 115, 116, 117,

118, 119, 120, 121, 122, 123,

125, 129, 130, 131, 132, 133,

134, 136, 137, 138, 139, 140,

141, 142, 144, 145, 147, 148,

149, 150, 151, 152, 153, 154,

155, 156, 157, 158, 159, 160,

161, 162, 163, 164, 165, 169,

172, 173, 174, 175, 176, 177,

178, 179, 180, 182, 183, 184,

185, 186, 187, 188, 189, 190,

191, 192, 193, 194, 195, 196,

200, 201, 202, 203, 204, 205,

207, 209, 213, 214, 215, 216,

217, 218, 219, 220, 221, 222,

223, 224, 225, 226, 227, 228,

229, 230, 231, 232, 233, 234,

235, 236, 237, 238, 239, 240,

241, 242, 243, 244, 245, 246,

247, 248, 249, 250, 251, 257,

258, 259, 260, 262, 263, 264,

265, 266, 267, 268, 276, 277,

278, 285, 286, 288, 289, 295,

297, 303, 309, 310, 311, 312,

313, 314, 315, 319, 320, 322,

323, 324, 325, 326, 327, 328,

329, 330, 331, 332, 333, 334,

335, 337, 338, 340, 341, 342,

343, 347, 349, 352, 353, 354,

359, 360, 361, 362, 363, 366,

367, 368, 373, 378, 379, 381,

382, 383, 384, 385, 386, 388,

389, 390, 391, 399, 400, 401,

402, 403, 404, 405, 406, 407,

408, 409, 415, 417

Biểu đồ 9, 15, 16, 19, 66, 69, 73, 74,

75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82,

83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90,

91, 92, 93, 95, 96, 97, 98, 99,

100, 101, 102, 103, 104, 105,

106, 107, 108, 109, 110, 111,

- 112, 113, 114, 115, 116, 117, 291, 293, 303, 307, 309, 310, tỷ lệ tiêu hao 94, 95, 97
 118, 119, 120, 121, 122, 123, 317, 324, 339, 340, 345, 346, Bình quân điểm chạm mỗi khách
 125, 129, 130, 131, 132, 133, 360, 362, 365, 377, 387, 393, hàng 227
 134, 136, 137, 138, 139, 140, 398, 399, 400, 401, 402, 403, bố cục chia hai bên 222
 141, 142, 144, 145, 147, 148, 405, 409, 411, 416, 417, 419 bộ sưu tập đường dẫn 122
 149, 150, 151, 152, 153, 154, buổi họp định kỳ của đội ngũ 403,
 155, 156, 157, 158, 159, 160, 404
 161, 162, 163, 164, 165, 169
 172, 173, 174, 175, 176, 177
 178, 179, 180, 182, 183, 184, liên kết ngôn từ 131, 132
 185, 186, 187, 188, 189, 190, màu sắc 75, 76, 83, 84, 92, 103, 121,
 191, 192, 193, 194, 195, 196, 130, 133, 134, 135, 136, 137, cách khôi ván bản 130, 133, 139, 221
 200, 201, 202, 203, 204, 205, 150, 152, 153, 154, 155, 165, Các khôi ván bản 130, 133, 139, 221
 207, 209, 213, 214, 215, 216, 172, 173, 176, 177, 178, 182, các nguyên tắc Gestalt về nhận thức
 217, 218, 219, 220, 221, 222, 188, 191, 195, 207, 220, 222, thị giác 129
 223, 224, 225, 226, 227, 228, 223, 227, 228, 231, 232, 233, cải thiện biểu đồ 73, 75, 138, 163,
 229, 230, 231, 232, 233, 234, 234, 235, 236, 238, 241, 242, 218, 239, 241
 235, 236, 237, 238, 239, 240, Cải thiện khả năng tiếp cận bảng
 241, 242, 243, 244, 245, 246, ngôn từ 243, 397
 247, 248, 249, 250, 251, 257, Cẩm nang Hướng dẫn Truy cập Nội
 258, 259, 260, 262, 263, 264, dung Trực tuyến 248
 265, 266, 267, 268, 276, 277, cẩn chỉnh 77, 130, 138, 139, 140, 158,
 278, 285, 286, 288, 289, 295, 216, 219, 221, 222, 226, 246,
 297, 303, 309, 310, 311, 312, 309, 311, 406, 408
 313, 314, 315, 319, 320, 322, Cẩn chỉnh 77, 130, 138, 139, 140, 158,
 323, 324, 325, 326, 327, 328, 216, 219, 221, 222, 226, 246,
 329, 330, 331, 332, 333, 334, 309, 311, 406, 408
 335, 337, 338, 340, 341, 342, Cẩn chỉnh các yếu tố
 343, 347, 349, 352, 353, 354, các khôi ván bản 130, 133, 139, 221
 359, 360, 361, 362, 363, 366, hữu hiệu 5, 13, 67, 69, 95, 99, 109,
 367, 368, 373, 378, 379, 381, 116, 118, 120, 121, 122, 130,
 382, 383, 384, 385, 386, 388, 139, 157, 173, 176, 182, 189,
 389, 390, 391, 399, 400, 401, 204, 238, 245, 250, 253, 259,
 402, 403, 404, 405, 406, 407, 266, 307, 361, 398, 402, 406,
 408, 409, 415, 417 415, 419, 421
 “cảm xúc” chung 247 loại bỏ những yếu tố rỗi rám 125,
 Chèn mục tiêu vào biểu đồ 150 161
 chèn thêm một bảng dữ liệu 111 logo 232, 235, 236, 241, 242
 Biểu đồ cột 76, 77, 78, 79, 82, 83, 85, nội dung tiêu đề 176, 177, 191, 214
 86, 87, 89, 90, 92, 93, 98, 99, thực hành cùng Cole 12, 13, 14, 16,
 100, 101, 106, 144, 164, 194, 406, 410
 202, 204, 205, 222, 225, 228, tư tưởng 373, 399
 263, 264, 266, 289, 313, 314, tỷ lệ tiêu hao 94, 95, 97
 319, 334 Biểu đồ cột chồng 87, 93, 225, 228,
 biểu đồ cột chồng 87, 93, 225, 228, 263, 264, 266, 313, 319
 Biểu đồ cột overlap 90, 91 Biểu đồ cột đứng 79, 194, 334
 biểu đồ đường 80, 81, 82, 84, 85, biểu đồ cột ngang 76, 78, 86, 87, 222
 87, 89, 92, 96, 98, 101, 103, Biểu đồ cột overlap 90, 91
 104, 106, 123, 130, 144, 147, Biểu đồ điểm 81, 101, 102, 193
 164, 187, 193, 202, 204, 228, Biểu đồ đường 80, 81, 82, 84, 85, 87
 289, 309, 314, 319, 333, 352 89, 92, 96, 98, 101, 103, 104,
 cải thiện 11, 12, 13, 14, 15, 16, 206, 123, 130, 144, 147, 164,
 30, 32, 33, 35, 36, 37, 40, 42, 187, 193, 202, 204, 228, 289,
 48, 49, 51, 55, 56, 63, 66, 73, 309, 314, 319, 333, 352
 74, 75, 105, 109, 117, 138, Biểu đồ đường xiên 80, 101, 289
 154, 158, 160, 163, 165, 204, Biểu đồ hóa 73, 86, 87, 89, 95, 111,
 209, 213, 218, 224, 238, 239, 112, 118, 123, 164, 203, 204,
 240, 241, 248, 250, 257, 262, 220, 221, 227, 228, 229, 232,
 268, 271, 275, 281, 284, 290, 241, 286, 289, 379, 385, 388,
 cải thiện 11, 12, 13, 14, 15, 16, 402
 25, 30, 32, 33, 35, 36, 37, 40, 42, Biểu đồ hóa sự chênh lệch 92, 93
 48, 49, 51, 55, 56, 63, 66, 73, biểu đồ phân tán 101, 333
 74, 75, 105, 109, 117, 138, biểu đồ Thời gian cần để chốt thỏa
 154, 158, 160, 163, 165, 204, thuận 142
 209, 213, 218, 224, 238, 239, Biểu đồ tròn 76, 77
 240, 241, 248, 250, 257, 262, biểu đồ trực quan dễ tiếp cận luôn
 268, 271, 275, 281, 284, 290, vượt trội hơn 247
 biểu đồ vùng 97, 264, 265
 chuyển từ biểu đồ cột chồng 228,
 264
 thực hành cùng Cole 12, 13, 14, 16,
 406, 410
- tỷ lệ tiêu hao 94, 95, 97
 Bình quân điểm chạm mỗi khách
 hàng 227
 bố cục chia hai bên 222
 bộ sưu tập đường dẫn 122
 buổi họp định kỳ của đội ngũ 403,
 404
- C**
- Cách sử dụng câu từ 188
 các khôi ván bản 130, 133, 139, 221
 Các khôi ván bản 130, 133, 139, 221
 các nguyên tắc Gestalt về nhận thức
 thị giác 129
 cải thiện biểu đồ 73, 75, 138, 163,
 218, 239, 241
 Cải thiện khả năng tiếp cận bảng
 ngôn từ 243, 397
 Cẩm nang Hướng dẫn Truy cập Nội
 dung Trực tuyến 248
 cẩn chỉnh 77, 130, 138, 139, 140, 158,
 216, 219, 221, 222, 226, 246,
 309, 311, 406, 408
 Cẩn chỉnh 77, 130, 138, 139, 140, 158,
 216, 219, 221, 222, 226, 246,
 309, 311, 406, 408
 Cẩn chỉnh các yếu tố
 các khôi ván bản 130, 133, 139, 221
 hữu hiệu 5, 13, 67, 69, 95, 99, 109,
 116, 118, 120, 121, 122, 130,
 139, 157, 173, 176, 182, 189,
 204, 238, 245, 250, 253, 259,
 266, 307, 361, 398, 402, 406,
 415, 419, 421
 loại bỏ những yếu tố rỗi rám 125,
 161
 logo 232, 235, 236, 241, 242
 nội dung tiêu đề 176, 177, 191, 214
 thực hành cùng Cole 12, 13, 14, 16,
 406, 410
 tư tưởng 373, 399
 tỷ lệ tiêu hao 94, 95, 97
 Biểu đồ cột chồng 87, 93, 225, 228,
 263, 264, 266, 313, 319
 Biểu đồ cột đứng 79, 194, 334
 Biểu đồ cột ngang 76, 78, 86, 87, 222
 Biểu đồ cột overlap 90, 91
 Biểu đồ điểm 81, 101, 102, 193
 Biểu đồ đường 80, 81, 82, 84, 85, 87
 89, 92, 96, 98, 101, 103, 104,
 106, 123, 130, 144, 147, 164,
 187, 193, 202, 204, 228, 289,
 309, 314, 319, 333, 352
 Biểu đồ đường xiên 80, 101, 289
 Biểu đồ hóa 73, 86, 87, 89, 95, 111,
 112, 118, 123, 164, 203, 204,
 220, 221, 227, 228, 229, 232,
 241, 286, 289, 379, 385, 388,
 402
 Biểu đồ hóa sự chênh lệch 92, 93
 biểu đồ phân tán 101, 333
 biểu đồ Thời gian cần để chốt thỏa
 thuận 142
 Biểu đồ tròn 76, 77
 biểu đồ trực quan dễ tiếp cận luôn
 vượt trội hơn 247
 Biểu đồ vùng 97, 264, 265
 chuyển từ biểu đồ cột chồng 228,
 264
 thực hành cùng Cole 12, 13, 14, 16,
 406, 410
- Cân giữa 75, 139, 149, 220, 226, 234,
 235, 309
 cao trào 257, 270, 271, 273, 292, 293,
 386
 Cập nhật tình hình các kênh bán hàng
 312, 313
 Câu chuyện đơn chiều 270
 câu chuyện từ dữ liệu 388
 Câu chuyện từ dữ liệu 388
 câu hỏi “Rồi sao?” 65, 95, 104, 221,
 297, 406, 417
 câu trả lời cho câu hỏi “Rồi sao?” 104
 Cấu trúc câu chuyện 253, 257, 270,

271, 272, 273, 290, 291, 292, 293, 296, 297, 298, 299, 300, 301, 332, 349, 351, 361, 363, 386, 388, 390, 397, 407, 415

câu từ trong biểu đồ 216

Chart Chooser 122

Chartmaker Directory 122

Chỉ số đo lường sự hài lòng của khách hàng (NPS) 257, 360, 362

Chỉ số ngân hàng 102, 103, 193

Chọn biểu đồ 85, 112, 113, 122, 390

Chọn một cụm từ súc tích và dễ gợi nhắc 296, 397

chữ in hoa 216, 235

Chứng mù màu 248

chương trình hỗ trợ nhận nuôi thú cưng thí điểm 42

Chương trình hỗ trợ nhận nuôi thú cưng thí điểm 42

chú ý của đối tượng mục tiêu 13, 75, 101, 169, 173, 182, 183, 185, 188, 189, 195, 196, 207, 209, 245, 253, 257, 290, 300, 371, 406, 407, 415, 417

chuyển từ biểu đồ cột chồng 228, 264

Chuyển từ câu chuyện đơn chiều sang cấu trúc câu chuyện 291

có gốc là giá trị 0 100

Công cụ 12, 14, 16, 27, 73, 82, 86, 88, 89, 93, 94, 109, 110, 111, 115, 116, 117, 118, 120, 121, 122, 123, 158, 159, 160, 161, 162, 164, 174, 182, 183, 184, 185, 187, 200, 201, 202, 203, 204, 205, 214, 218, 219, 223, 225, 238, 243, 245, 248, 257, 261, 268, 269, 276, 286, 294, 300, 303, 307, 308, 311, 312, 313, 324, 332, 349, 361, 373, 377, 378, 379, 380, 382, 383, 385, 387, 388, 391, 397, 399, 406, 409, 413, 414, 415

Cốt truyện 253, 270, 271, 273, 292, 293, 297, 339, 386

cụm từ ngắn 151

cuộc bầu cử tại trường đại học 57

Cường độ 76, 83, 182, 184, 187, 204

D

Doanh số bán theo khu vực 378

Doanh thu từ nhà quảng cáo mới 307, 309

Dữ liệu

gán nhãn trực tiếp 104, 107, 123, 146, 220, 248, 265, 309

Dữ liệu khi thử nghiệm hương vị 386

D

đặc tính nhận thức trong vô thức 165,

172, 173, 182, 187, 189, 191, 192, 196, 200, 201, 202, 203, 244, 246, 337, 406

Đánh giá 15, 42, 61, 69, 92, 102, 103,

110, 118, 157, 202, 230, 239, 268, 290, 325, 360, 365, 369, 378, 383, 384, 386, 387, 393, 398, 401, 406, 407, 408, 409, 417

để ra những giả định 106, 109, 206,

214, 226, 287, 288, 295, 308, 349

Để ra những mục tiêu phù hợp 398

Đề xuất 14, 25, 26, 27, 28, 38, 43, 44, 48, 49, 51, 55, 56, 57, 60, 138, 144, 158, 159, 160, 161, 219, 227, 241, 267, 268, 274, 290, 291, 293, 312, 324, 339, 340, 362, 371, 373, 378, 380, 382, 383, 386, 387, 388, 389, 398, 402, 403, 404

điểm kịch tính 267, 269, 270, 271,

273, 290, 293, 299, 300, 301, 308, 310, 332, 349, 350, 351, 353, 383, 415

Điểm kịch tính 269, 273, 301, 308,

349, 361, 383, 386, 390, 407

định hình nó theo chiều hướng tích cực 31, 53

các trục 101, 194, 226, 243, 244, 406

Đội ngũ 7, 9, 11, 15, 28, 33, 38, 42, 64, 67, 109, 121, 123, 164, 207, 219, 249, 251, 268, 301, 303, 324, 345, 348, 360, 378, 384, 399, 402, 403, 404, 405, 407, 409, 410, 414, 416, 419

Đối tượng mục tiêu

áp dụng những chiến thuật 27

Nhân sự mới 23

quen thuộc với định dạng biểu 119

sự chấp nhận cho thiết kế 249, 397

thực hành tại nơi làm việc 12, 13,

14, 15, 27, 32, 41, 391, 393, 397, 406

tim hiểu 16, 32, 66, 118, 122, 131,

138, 148, 196, 209, 216, 238, 244, 253, 267, 268, 275, 286, 288, 294, 381, 401, 409

tự thực hành 12, 13, 14, 15, 45, 411

vai trò vô cùng thiết yếu trong việc

giúp đổi mới mục tiêu hiểu rõ hơn những số liệu 213

xác định những hành động cụ thể

cần làm 59

Xác định việc cần làm 61, 397

Ý tưởng lớn 19, 27, 28, 29, 30, 31,

32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 40, 42, 43, 44, 45, 48, 49, 50, 51,

52, 53, 55, 56, 57, 62, 63, 64,

65, 66, 67, 267, 274, 296, 299, 332, 339, 346, 349, 350, 352, 361, 362, 390, 397, 406, 407, 409, 410, 411, 412, 413, 415, 416

bản phác thảo Ý tưởng lớn 27, 28, 30, 32, 33, 35, 49, 51, 62, 63, 64, 397

Hiệu chỉnh và tái định hình 31, 32

Nhận định 36, 37

đối tượng mục tiêu cốt lõi 25, 47, 60

Đường kẻ chấm 186

thực hành bằng chính những công cụ của mình 12

E

Elizabeth Hardman Ricks 348

Excel 16

F

Financial Savings 102, 103, 193, 194, 195

G

Gạch chân 245

Ghi chú 12, 141, 169, 203, 234, 235, 244, 325, 378, 401, 408

Giấy nhớ 38, 42, 55, 58, 64, 65, 67, 69, 270, 272, 292, 293, 350, 351, 361, 388, 390, 406, 414, 416

Góc nhìn 23, 59, 63, 66, 69, 107, 112, 151, 162, 189, 215, 225, 245, 249, 250, 289, 298, 400, 401, 416

Gỡ rối 141, 153, 158, 159, 160, 161, 162, 361, 390, 419

Graphic Continuum 122

H

Hành động đổi mới mục tiêu cần thực hiện

điểm kịch tính 267, 269, 270, 271, 273, 290, 293, 299, 300, 301, 308, 310, 332, 349, 350, 351, 353, 383, 415

kể chuyện 2, 7, 9, 11, 12, 13, 15, 16, 28, 116, 120, 188, 232, 247, 253, 267, 275, 277, 285, 299, 300, 303, 314, 338, 347, 348, 371, 373, 389, 391, 393, 398, 403, 406, 409, 414, 415, 416, 417, 419, 421

xác định 13, 14, 19, 25, 26, 28, 42, 43, 47, 48, 53, 56, 59, 61, 62

- 65, 66, 77, 88, 89, 112, 118, 119, 125, 129, 130, 132, 142, 148, 153, 156, 157, 159, 161, 163, 164, 194, 205, 206, 220, 226, 228, 242, 245, 249, 253, 267, 269, 271, 275, 286, 289, 290, 291, 292, 293, 297, 299, 300, 301, 309, 310, 311, 319, 325, 332, 347, 377, 386, 397, 398, 401, 402, 403, 405, 406, 410, 413, 415, 416
 Hiệu chỉnh 31, 32, 36, 37, 38, 41, 49, 56, 57, 59, 63, 64, 66, 69, 81, 96, 109, 115, 118, 119, 120, 122, 123, 151, 152, 162, 311, 390, 400, 401, 406
 Hiệu chỉnh bằng công cụ 118, 397
 Hiệu chỉnh lại kịch bản 57
 Hiệu chỉnh và tái định hình 31, 32
 Hiệu suất mô hình 324, 325, 327, 328, 329
 Hiệu ứng chuyển động 189
 biểu đồ 9, 15, 16, 19, 66, 69, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 109, 110, 111, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 125, 129, 130, 131, 132, 133, 134, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 144, 145, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 155, 156, 157, 158, 159, 160, 161, 162, 163, 164, 165, 169, 172, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 179, 180, 182, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 192, 193, 194, 195, 196, 200, 201, 202, 203, 204, 205, 207, 209, 213, 214, 215, 216, 217, 218, 219, 220, 221, 222, 223, 224, 225, 226, 227, 228, 229, 230, 231, 232, 233, 234, 235, 236, 237, 238, 239, 240, 241, 242, 243, 244, 245, 246, 247, 248, 249, 250, 251, 257, 258, 259, 260, 262, 263, 264, 265, 266, 267, 268, 276, 277, 278, 285, 286, 288, 289, 295, 297, 303, 309, 310, 311, 312, 313, 314, 315, 319, 320, 322, 323, 324, 325, 326, 327, 328, 329, 330, 331, 332, 333, 334, 335, 337, 338, 340, 341, 342, 343, 347, 349, 352, 353, 354, 359, 360, 361, 362, 363, 366, 367, 368, 373, 378, 379, 381, 382, 383, 384, 385, 386, 388, 389, 390, 391, 399, 400, 401, 402, 403, 404, 405, 406, 407, 408, 409, 415, 417
 Hoàn cảnh của biểu đồ
 Sự phân cấp trực quan 207, 219
 thương hiệu 30, 32, 154, 174, 175, 176, 177, 178, 179, 180, 181, 200, 204, 213, 215, 216, 224, 232, 233, 234, 235, 236, 237, 389, 390, 391, 399, 400, 401, 402, 403, 404, 405, 406, 407, 408, 409, 415, 417
 hút sự chú ý 5, 13, 75, 76, 101, 121, 151, 153, 154, 155, 169, 172, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 182, 183, 186, 188, 189, 190, 194, 195, 196, 200, 201, 209, 226, 228, 240, 244, 245, 247, 253, 290, 297, 300, 311, 326, 337, 338, 361, 377, 406, 407, 415, 417
- |
- Information Is Beautiful Awards 122
 In nghiêng 149, 245, 334
 Interactive Chart Chooser 122
- K
- kể chuyện 2, 7, 9, 11, 12, 13, 15, 16, 28, 116, 120, 188, 232, 247, 253, 267, 275, 277, 285, 299, 300, 303, 314, 338, 347, 348, 371, 373, 389, 391, 393, 398, 403, 406, 409, 414, 415, 416, 417, 419, 421
 Kéo to các cột 144, 145
 kết quả khảo sát 26, 158
 kết thúc 14, 15, 40, 54, 85, 270, 273, 275, 290, 296, 300, 371, 409, 411, 421
 Kết thúc
 cấu trúc câu chuyện 253, 257, 270, 271, 272, 273, 290, 291, 292, 293, 296, 297, 298, 299, 300, 301, 332, 349, 351, 361, 363, 386, 388, 390, 397, 407, 415
 mở đầu với phần “Kết thúc” 274
 Khả năng tiếp cận
 bài tập thực hành tại nơi làm việc 12, 13, 14, 15, 27, 32, 41, 391, 393, 397, 406
 Cải thiện khả năng tiếp cận bằng ngôn từ 243, 397
 chứng mù màu 178, 209, 309, 406
 hướng dẫn 9, 11, 12, 13, 14, 15, 19, 205, 217, 303, 373, 409, 411, 414
 nội dung thay thế 247, 248
 chứng mù màu 178, 209, 309, 406
 tư duy như một nhà thiết kế 13, 209, 243, 347, 419
 Khi xây dựng và truyền tải câu chuyện

dựa trên dữ liệu 417

Khoảng cách các mốc thời gian 106
khoảng trống 75, 86, 89, 130, 138,
139, 140, 142, 144, 158, 164,
219, 221, 222, 245, 246, 248,
406, 408

khối chữ nhật 151

Khối lượng thời gian 19

Kích cỡ 75, 77, 165, 172, 182, 231,
248, 345, 406, 414, 415

L

Làm chìm 65, 75, 120, 153, 184, 194,
219, 246, 251, 330

Làm nổi bật bằng hiệu ứng 189

Lên kế hoạch xây dựng 19

Liên kết ngón từ với biểu đồ 131, 132

Loại bỏ hoàn toàn những dữ liệu 189

lời phản hồi cho kịch bản 66

lộ trình chữ “z” khi xử lý thông tin
216

Lựa chọn những hình ảnh hữu hiệu
13, 118

thư viện hình ảnh dữ liệu trực quan
121, 397

Lưu lượng khách tại cửa hàng 389

Lý giải 61, 64, 73, 74, 75, 103, 104,
106, 107, 131, 143, 175, 190,
191, 206, 207, 214, 215, 216,
217, 227, 240, 243, 244, 247,
248, 259, 275, 276, 286, 291,
296, 297, 310, 360, 382, 383,
417

M

Mạch truyền 38, 66, 406, 407, 414

Màu sắc 75, 76, 83, 84, 92, 103, 121,
130, 133, 134, 135, 136, 137,
150, 152, 153, 154, 155, 165,
172, 173, 176, 177, 178, 182,
188, 191, 195, 207, 220, 222,
223, 227, 228, 231, 232, 233,
234, 235, 236, 238, 241, 242,
247, 248, 265, 289, 309, 311,
313, 331, 337, 349, 352, 353,
406, 415

biểu đồ 9, 15, 16, 19, 66, 69, 73, 74,
75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82,
83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90,
91, 92, 93, 95, 96, 97, 98, 99,
100, 101, 102, 103, 104, 105,
106, 107, 108, 109, 110, 111,
112, 113, 114, 115, 116, 117,
118, 119, 120, 121, 122, 123,
125, 129, 130, 131, 132, 133,
134, 136, 137, 138, 139, 140,
141, 142, 144, 145, 147, 148,
149, 150, 151, 152, 153, 154,

155, 156, 157, 158, 159, 160,
161, 162, 163, 164, 165, 169,
172, 173, 174, 175, 176, 177,
178, 179, 180, 182, 183, 184,
185, 186, 187, 188, 189, 190,
191, 192, 193, 194, 195, 196,

200, 201, 202, 203, 204, 205,
207, 209, 213, 214, 215, 216,
217, 218, 219, 220, 221, 222,
223, 224, 225, 226, 227, 228,
229, 230, 231, 232, 233, 234,
235, 236, 237, 238, 239, 240,
241, 242, 243, 244, 245, 246,
247, 248, 249, 250, 251, 257,
258, 259, 260, 262, 263, 264,
265, 266, 267, 268, 276, 277,
278, 285, 286, 288, 289, 295,
297, 303, 309, 310, 311, 312,
313, 314, 315, 319, 320, 322,
323, 324, 325, 326, 327, 328,
329, 330, 331, 332, 333, 334,
335, 337, 338, 340, 341, 342,
343, 347, 349, 352, 353, 354,
359, 360, 361, 362, 363, 366,
367, 368, 373, 378, 379, 381,
382, 383, 384, 385, 386, 388,
389, 390, 391, 399, 400, 401,
402, 403, 404, 405, 406, 407,
408, 409, 415, 417

Mục đích 116, 123, 200, 300, 389

Mục tiêu 13, 14, 15, 19, 23, 24, 25,
26, 27, 28, 29, 30, 32, 33, 34,
35, 37, 42, 43, 44, 45, 46, 47,
48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55,
56, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64,
65, 66, 67, 69, 75, 77, 83, 84,
85, 87, 89, 92, 95, 98, 99, 101,
103, 105, 106, 107, 111, 115,
118, 119, 120, 121, 123, 129,
130, 131, 132, 135, 137, 138,
139, 141, 143, 144, 145, 146,
148, 149, 150, 151, 155, 163,
164, 165, 169, 172, 173, 174,
182, 183, 185, 186, 188, 189,
190, 191, 192, 193, 195, 196,
200, 201, 202, 203, 205, 206,
207, 209, 213, 214, 215, 217,
218, 220, 221, 222, 223, 225,
226, 227, 228, 231, 236, 239,
241, 243, 244, 245, 246, 247,
248, 249, 250, 251, 253, 257,
258, 259, 261, 262, 265, 266,
267, 268, 269, 271, 273, 274,
275, 277, 278, 279, 280, 284,
285, 286, 287, 288, 289, 290,
291, 294, 295, 296, 297, 298,
299, 300, 301, 308, 309, 311,
312, 313, 315, 323, 325, 326,
331, 332, 347, 349, 350, 352,
353, 359, 360, 361, 362, 364,

371, 377, 379, 383, 385, 386,
387, 388, 390, 393, 397, 398,
399, 400, 401, 406, 407, 409,
410, 411, 413, 414, 415, 416,
417, 418, 419, 421

mục tiêu thực hiện 311

N

Nancy Duarte 28

Nêu bật 37, 65, 79, 103, 113, 175, 176,
178, 191, 200, 207, 209, 246,
250, 251, 265, 303, 324, 331,
338, 349, 352, 386, 390, 406

Công cụ 12, 14, 16, 27, 73, 82, 86,
88, 89, 93, 94, 109, 110, 111,
115, 116, 117, 118, 120, 121,
122, 123, 158, 159, 160, 161,
162, 164, 174, 182, 183, 184,
185, 187, 200, 201, 202, 203,
204, 205, 214, 218, 219, 223,
225, 238, 243, 245, 248, 257,
261, 268, 269, 276, 286, 294,
300, 303, 307, 308, 311, 312,
313, 324, 332, 349, 361, 373,
377, 378, 379, 380, 382, 383,
385, 387, 388, 391, 397, 399,
406, 409, 413, 414, 415

Ngày tháng 144, 226

khoảng cách các mốc thời gian 106
nguồn tham khảo 122, 276, 397

Nguyên tắc bao vây 130, 134, 135

Nguyên tắc đồng bộ 130, 133

Nguyên tắc đóng kín 130, 142

Loại bỏ đường in đậm 142

Nguyên tắc gần bên 130, 132, 133

Nguyên tắc kết nối 130, 136, 137, 144

Nguyên tắc liên tục 130

nhận định 36, 49, 56, 57, 77, 98, 106,
133, 139, 145, 156, 163, 203,
262, 268, 290, 293, 303, 349,
350, 352, 362, 383, 387, 399,
402, 405, 407

Nhận định 36, 49, 56, 57, 77, 98, 106,
133, 139, 145, 156, 163, 203,
262, 268, 290, 293, 303, 349,
350, 352, 362, 383, 387, 399,
402, 405, 407

Nhân dữ liệu 80, 84, 89, 92, 96, 97,
100, 106, 130, 139, 143, 144,
145, 146, 147, 148, 149, 155,
163, 176, 177, 178, 190, 191,
194, 205, 214, 216, 226, 227,
229, 234, 236, 245, 247, 265,
277, 314, 337, 406, 408

Loại bỏ nhân dữ liệu 146, 147

Loại bỏ những từ nằm xiên 144

nguyên tắc gần bên 148, 313

Tô màu nhân dữ liệu tương ứng với
chuỗi dữ liệu 148, 149

- Nhân dữ liệu
 tập trung sự chú ý 13, 75, 152, 155, 165, 174, 182, 195, 196, 200, 202, 203, 390, 416, 419
 nheo mắt lại 245
 Những đặc tính nhận thức trong vở
 thức 165, 172, 182, 187, 192, 196, 200, 201, 202, 203, 337, 406
 Những điểm ích lợi hoặc rủi ro 31
 những điểm ích lợi hoặc rủi ro trong
 Ý tưởng lớn 31
 Những định dạng nghiêng 406
 Những phương thức tiếp cận 387
 Nội dung 11, 12, 13, 14, 19, 23, 24, 28, 37, 38, 40, 42, 44, 54, 55, 56, 63, 64, 65, 66, 67, 69, 75, 103, 104, 106, 111, 119, 120, 121, 132, 137, 139, 157, 172, 174, 176, 177, 180, 191, 192, 196, 207, 214, 219, 225, 226, 235, 239, 243, 244, 245, 246, 247, 248, 250, 251, 257, 259, 265, 269, 275, 285, 288, 289, 293, 297, 303, 313, 314, 319, 323, 331, 332, 338, 340, 347, 349, 353, 361, 363, 366, 378, 384, 386, 388, 390, 393, 399, 401, 403, 407, 408, 409, 411, 412, 413, 414, 416, 417, 419
 Nội dung thay thế 247, 248
 Nợ xấu và Quỹ dự phòng rủi ro tín
 dụng 107
- O**
 Objectives and Key Results (OKRs)
 398
- P**
 Phác thảo 27, 28, 29, 30, 32, 33, 34, 35, 38, 49, 50, 51, 52, 62, 63, 64, 86, 87, 88, 89, 109, 110, 118, 138, 157, 162, 163, 195, 218, 378, 385, 388, 390, 397, 401, 406
 Phân biệt giữa kể chuyện trực tiếp và
 bằng ngôn từ 275, 277
 Phân chủ giải 83, 89, 106, 148, 231, 248, 262, 265, 309, 325, 337, 417
 Phản hồi 2, 11, 13, 14, 15, 19, 36, 37, 38, 39, 40, 43, 46, 53, 56, 57, 59, 61, 63, 64, 65, 66, 67, 90, 112, 114, 117, 118, 120, 121, 122, 123, 163, 203, 207, 224, 225, 226, 227, 240, 246, 247, 249, 251, 257, 266, 300, 301, 307, 324, 325, 340, 349, 360, 363, 364, 373, 382, 383, 385, 386, 393, 397, 399, 400, 401, 402, 403, 404, 405, 406, 407, 409, 412, 414, 415, 416, 417, 418
 Phân tích
 loại 5, 13, 38, 56, 65, 69, 74, 75, 80, 84, 89, 90, 99, 106, 107, 109, 111, 120, 122, 123, 125, 129, 132, 138, 141, 142, 143, 146, 149, 150, 156, 159, 160, 161, 163, 164, 189, 206, 218, 219, 220, 227, 228, 232, 236, 240, 245, 246, 248, 262, 264, 270, 274, 288, 289, 292, 293, 297, 314, 326, 330, 336, 337, 347, 352, 360, 365, 383, 388, 404, 406, 408, 415
 xây dựng kịch bản 19, 38, 40, 41, 44, 45, 54, 56, 58, 64, 66, 67, 270, 272, 292, 300, 415
 Phân tích khám phá 206, 286, 287, 295
 Phân tích lý giải 75, 206, 286
 Phản tiêu đề biểu đồ 150, 176, 248, 259
 phông chữ 232, 233, 234, 236, 241, 245, 246
 Podcast 9, 120, 400
- Q**
 Quản lý 9, 11, 15, 23, 24, 27, 44, 49, 55, 66, 110, 202, 219, 268, 290, 324, 349, 350, 353, 385, 389, 398, 400, 403, 405, 407, 416
 quá trình kể chuyện thông qua dữ
 liệu 303
 Quá trình tạo lập kế hoạch 19
- R**
 Reddit: Data Is Beautiful 122
 R Graph Gallery 122
- S**
 sách Kể chuyện thông qua dữ liệu 19
 Sắp xếp các ý tưởng 65
 sắp xếp lại nội dung trình bày 54
 Simon Beaumont 7, 405
 Slide 66, 120, 125, 131, 138, 139, 169, 172, 173, 180, 196, 203, 217, 219, 221, 222, 224, 225, 226, 227, 231, 236, 238, 240, 241, 242, 244, 246, 247, 250, 253, 257, 258, 259, 275, 276, 285, 288, 289, 296, 297, 303, 308, 311, 313, 319, 323, 331, 332, 347, 349, 359, 360, 361, 377, 378, 380, 384, 385, 391, 402, 403, 404, 409, 414, 417
 Số lượng suất ăn được phục vụ hằng
 năm 82
 Số lượng tài khoản theo thời gian 383
 So sánh 31, 293
 sự chấp nhận cho thiết kế 249, 397
 Sự lặp lại 296
 sự phân cấp trực quan 192, 196, 203, 207, 220, 221, 231, 245, 251, 397, 406
- T**
 Tableau Public Gallery 122
 Tác dụng phụ 380
 Tài liệu 119
 Tải trọng nhận thức 125, 141, 145, 147, 148, 156, 159, 160, 161, 163, 186, 248, 406
 tầm quan trọng 13, 19, 213, 219, 253, 393, 409, 416
 tầm quan trọng của câu từ 213
 Tận dụng cẩn chính và khoảng trắng
 138, 139, 158
 Tập trung sự chú ý 153, 154, 155, 165, 202, 338, 406, 415
 Tập trung sự chú ý của đối tượng
 mục tiêu
 định dạng chữ in đậm 176
 hiệu ứng 90, 189
 Tô đậm đường biểu thị 185, 186
 tập trung sự chú ý của đối tượng mục
 tiêu 13, 196
 Tập trung sự chú ý của đối tượng
 mục tiêu
 bài tập điều hướng sự chú ý bằng
 nhiều cách
 thực hành cùng Cole 12, 13, 14,
 16, 406, 410
 tự thực hành 5, 373
 bài tập thực hành 16, 38, 51, 209,
 359, 421
 sơ lược 130, 339, 340, 401
 thực hành cùng Cole 12, 13, 14,
 16, 406, 410
 tự thực hành 5, 12, 13, 14, 15, 45,
 373, 411
 biểu đồ cột 76, 77, 78, 79, 82, 83,
 85, 86, 87, 89, 90, 92, 93, 98,
 99, 100, 101, 106, 144, 164,
 194, 202, 204, 205, 222, 225,
 228, 263, 264, 266, 289, 313,
 314, 319, 334
 biểu đồ Thời gian cần để chốt thỏa
 thuận 142
 Các trục 101, 194, 226, 243, 244,
 406

- Chèn data marker và gán nhãn vào
diểm dữ liệu cuối cùng 191
cụm từ súc tích và dễ gợi nhắc 296,
397, 407, 415
data marker 84, 92, 96, 130, 141,
155, 190, 191
dữ liệu cuối cùng 96, 107, 191
dữ liệu trong bảng biểu 75, 200
Hộp trống trong suốt 184
kết chuyện 2, 7, 9, 11, 12, 13, 15, 16,
28, 116, 120, 188, 232, 247,
253, 267, 275, 277, 285, 299,
300, 303, 314, 338, 347, 348,
371, 373, 389, 391, 393, 398,
403, 406, 409, 414, 415, 416,
417, 419, 421
Kết hợp một lúc nhiều đặc tính
nhận thức trong vô thức 191
kiểu đường 186
Loại bỏ hoàn toàn những dữ liệu
189
mắt hướng về đâu
bài kiểm tra 15, 169, 172, 173,
192, 196, 203, 373, 406
thực hành tại nơi làm việc 12, 13,
14, 15, 27, 32, 41, 391, 393,
397, 406
trong bảng biểu 75, 77, 200, 226
trong biểu đồ 75, 77, 78, 92, 103,
119, 120, 125, 130, 131, 133,
139, 141, 149, 150, 153, 163,
187, 188, 192, 201, 204, 207,
209, 213, 215, 216, 220, 227,
231, 233, 235, 239, 245, 246,
248, 251, 259, 262, 289, 309,
310, 312, 313, 314, 322, 323,
325, 326, 327, 331, 338, 353,
378, 383, 407, 415, 417
trong hình ảnh 214, 259, 309
tự thực hành 12, 13, 14, 15, 45,
411
màu sắc 75, 76, 83, 84, 92, 103, 121,
130, 133, 134, 135, 136, 137,
150, 152, 153, 154, 155, 165,
172, 173, 176, 177, 178, 182,
188, 191, 195, 207, 220, 222,
223, 227, 228, 231, 232, 233,
234, 235, 236, 238, 241, 242,
247, 248, 265, 289, 309, 311,
313, 331, 337, 349, 352, 353,
406, 415
nhãn dữ liệu 80, 84, 89, 92, 96, 97,
100, 106, 130, 139, 143, 144,
145, 146, 147, 148, 149, 155,
163, 176, 177, 178, 190, 191,
194, 205, 214, 216, 226, 227,
229, 234, 236, 245, 247, 265,
277, 314, 337, 406, 408
những đặc tính nhận thức trong
vô thức 165, 172, 182, 187,
192, 196, 200, 201, 202, 203,
337, 406
nội dung tiêu đề 176, 177, 191, 214
sử dụng màu xám 194
sử dụng mũi tên 183
sự phân cấp trực quan 192, 196,
203, 207, 220, 221, 231, 245,
251, 397, 406
tận dụng cương độ 187
thay đổi màu sắc 188, 247
Thời gian bình quân để chốt một
đơn hàng 109
Thực hành khác biệt hóa bằng công
cụ 204, 397
Tiêu đề và nhãn trực
Bỏ đi số 0 thập phân 143
cân chỉnh 77, 130, 138, 139, 140,
158, 216, 219, 221, 222, 226,
246, 309, 311, 406, 408
màu sắc 75, 76, 83, 84, 92, 103,
121, 130, 133, 134, 135, 136,
137, 150, 152, 153, 154, 155,
165, 172, 173, 176, 177, 178,
182, 188, 191, 195, 207, 220,
222, 223, 227, 228, 231, 232,
233, 234, 235, 236, 238, 241,
242, 247, 248, 265, 289, 309,
311, 313, 331, 337, 349, 352,
353, 406, 415
những hình ảnh hữu hiệu 13,
69, 118
viết in hoa 216, 220, 232, 234,
245, 246, 259
Trực quan hóa toàn bộ dữ liệu 193,
194
vị trí 9, 58, 77, 101, 133, 139, 148,
149, 172, 177, 182, 200, 204,
216, 218, 224, 244, 246, 247,
257, 258, 260, 268, 269, 270,
272, 275, 278, 280, 285, 310,
365
Xác định điểm cần lưu ý 206, 397
Tập trung sự chú ý của đối tượng
mục tiêu
- Tiêu đề và nhãn trực
định dạng ngày tháng 226
hướng dẫn 9, 11, 12, 13, 14, 15,
19, 205, 217, 303, 373, 409,
411, 414
loại bỏ nó và gán nhãn trực tiếp
123
nguyên tắc gần bên 148, 313
sự lựa chọn câu từ 215
vị trí 9, 58, 77, 101, 133, 139,
148, 149, 172, 177, 182, 200,
204, 216, 218, 224, 244, 246,
247, 257, 258, 260, 268, 269,
270, 272, 275, 278, 280, 285,
- 310, 365
Thấu hiểu bối cảnh 5, 19, 406, 415
Thiết kế sao cho dễ tiếp cận hơn 247,
397
thị phần qua từng năm 232, 240
Thời gian 9, 11, 14, 16, 19, 24, 26, 27,
28, 30, 38, 43, 44, 47, 49, 55,
56, 57, 58, 59, 62, 63, 64, 66,
67, 69, 81, 82, 84, 86, 87, 92,
94, 95, 96, 97, 98, 104, 106,
107, 109, 110, 112, 116, 117,
118, 119, 123, 129, 130, 132,
141, 146, 147, 150, 151, 153,
155, 162, 163, 164, 173, 182,
183, 184, 185, 186, 187, 188,
189, 190, 191, 192, 195, 201,
205, 206, 209, 215, 218, 221,
222, 224, 226, 227, 228, 229,
232, 238, 240, 241, 242, 243,
244, 247, 248, 250, 251, 253,
259, 260, 262, 263, 264, 265,
268, 273, 274, 275, 276, 277,
278, 279, 280, 282, 283, 284,
285, 286, 288, 289, 291, 292,
293, 294, 307, 309, 310, 311,
313, 314, 320, 322, 324, 329,
336, 338, 339, 348, 349, 350,
352, 353, 356, 360, 362, 364,
365, 366, 371, 378, 379, 382,
383, 386, 387, 388, 389, 390,
391, 393, 398, 400, 401, 402,
403, 404, 405, 406, 407, 409,
410, 411, 412, 414, 415, 416,
417, 418, 419
Thời gian bình quân để chốt một đơn
hang 109
Thông điệp 19, 23, 28, 59, 63, 65, 66,
67, 153, 154, 155, 158, 163,
190, 206, 231, 246, 253, 257,
258, 296, 310, 331, 349, 401,
406, 407, 409, 411, 413, 415
Thông điệp chính 19, 28, 63, 66, 155,
158, 163, 296, 310, 331, 401,
409
Thứ cấp 106, 262, 325, 326
thực hành bằng chính những công cụ
của mình 12
Thực hành cùng Cole 12, 13, 14, 16,
406, 410
Thực hành khác biệt hóa bằng công
cụ 204, 397
Thực hành tại nơi làm việc 12, 13,
14, 15, 27, 32, 41, 391, 393,
397, 406
Thực hành thuyết trình thành tiếng
120
thu hẹp
cụ thể 14, 15, 23, 25, 26, 27, 44, 48,
59, 61, 65, 67, 74, 75, 76, 84,
101, 107, 112, 116, 119, 122,

- 123, 132, 146, 158, 164, 173, 174, 180, 189, 191, 194, 200, 206, 207, 214, 215, 218, 227, 237, 238, 241, 251, 257, 260, 262, 266, 267, 268, 287, 292, 295, 297, 298, 300, 301, 307, 326, 330, 332, 349, 350, 352, 360, 361, 369, 371, 387, 388, 393, 398, 400, 403, 405, 406, 407, 409, 411, 417, 419
 đối tượng mục tiêu cốt lõi 25, 47, 60
 liên kết ngôn từ với biểu đồ 131, 132
 những câu hỏi 11, 12, 14, 23, 25, 26, 29, 30, 34, 35, 36, 46, 50, 52, 58, 59, 60, 62, 63, 65, 67, 94, 110, 112, 115, 116, 118, 119, 121, 123, 163, 164, 174, 200, 206, 213, 214, 215, 244, 251, 259, 301, 312, 313, 324, 325, 382, 388, 397, 401, 404, 410, 412, 413, 417, 419
 quá trình lập kế hoạch 19
 thực hành cùng Cole 12, 13, 14, 16, 406, 410
 thực hành tại nơi làm việc 12, 13, 14, 15, 27, 32, 41, 391, 393, 397, 406
 tình hình mua sắm mùa tựu trường 26, 270, 271
 tự thực hành 12, 13, 14, 15, 45, 411
 thu hút sự chú ý của người xem vào dữ liệu trên bảng biểu để tạo nên sự phân cấp giữa các thông tin 75
 thương hiệu 30, 32, 154, 174, 175, 176, 177, 178, 179, 180, 181, 200, 204, 213, 215, 216, 224, 232, 233, 234, 235, 236, 237, 241, 242, 267, 341, 345, 389, 406
 Thương hiệu 30, 32, 154, 174, 175, 176, 177, 178, 179, 180, 181, 200, 204, 213, 215, 216, 224, 232, 233, 234, 235, 236, 237, 241, 242, 267, 341, 345, 389, 406
 Thương hiệu Coca Cola 235
 thư viện lưu trữ những hình ảnh trực quan 121
 Thuyết trình 15, 19, 24, 42, 47, 49, 55, 56, 58, 63, 64, 104, 120, 131, 134, 175, 189, 194, 217, 219, 241, 244, 250, 266, 270, 273, 275, 276, 285, 291, 296, 301, 314, 315, 319, 320, 324, 328, 331, 332, 338, 339, 340, 347, 349, 350, 352, 353, 360, 361, 363, 379, 382, 383, 388, 389, 390, 391, 398, 399, 401, 402, 404, 406, 407, 409, 413, 414, 417
 Thuyết trình bằng miệng
 Trình bày trên một slide đơn nhất 222
 trình bày về biểu đồ này trong bao lâu 119
 Tiếp nhận những gì bạn nghe 401
 Tiếp nhận phản hồi từ cổ đông hoặc người quản lý 66
 Tiêu đề 75, 84, 89, 104, 107, 121, 123, 130, 139, 142, 143, 149, 150, 153, 163, 176, 177, 178, 188, 191, 192, 194, 214, 215, 216, 217, 218, 220, 221, 222, 227, 232, 234, 235, 236, 242, 243, 244, 245, 246, 248, 257, 258, 259, 262, 265, 277, 289, 296, 297, 301, 309, 311, 323, 325, 326, 338, 353, 360, 362, 363, 406, 408
 Tiêu đề bao gồm thông tin then chốt 257
 Tiêu đề kết luận 257, 258, 259, 289, 296, 297, 309, 323
 Tìm kiếm phản hồi 14, 19, 67, 118, 120, 121, 123, 203, 247, 249, 373, 401, 402, 417, 418
 tình hình mua sắm mùa tựu trường 26, 270, 271
 Tính nhất quán 226, 247
 tính thẩm mỹ 209, 238, 245
 Tô xám các đường biểu thị 194
 trang blog kể chuyện thông qua dữ liệu 247
 trau dồi một nền văn hóa đóng góp 405
 Trau dồi một nền văn hóa đóng góp 403
 Triển khai những buổi thực hành kể chuyện thông qua dữ liệu 414
 Trí nhớ 257, 296
 Trực quan hóa dữ liệu 9, 12, 16, 19, 69, 73, 81, 85, 86, 101, 115, 117, 118, 121, 122, 141, 148, 151, 169, 172, 173, 174, 204, 227, 238, 251, 253, 324, 326, 332, 333, 373, 379, 385, 390, 401, 404, 405, 409, 416, 421
 trục x 84, 87, 95, 106, 107, 130, 132, 139, 144, 189, 215, 216, 220, 226, 229, 230, 243, 265, 277, 310, 314, 325, 326, 328, 334, 336, 337, 366
 Trục y 83, 84, 95, 100, 106, 107, 123, 130, 143, 146, 215, 216, 220, 226, 234, 262, 310, 314, 325, 326, 328, 329, 337
 dùng một lúc hai trục y 106
 Từ bảng dữ liệu đến câu chuyện 286, 288
 Tư duy như một nhà thiết kế 5, 13, 209, 243, 347, 406, 415, 419
 tương phản 97, 130, 145, 158, 163, 164, 173, 182, 235, 248, 337, 406, 415
 Tương phản
 những đặc tính nhận thức trong vòi thúc 165, 172, 182, 187, 192, 196, 200, 201, 202, 203, 337, 406
 trở nên hữu hiệu hơn 130
 Tự thực hành 12, 13, 14, 15, 45, 411
 tư tưởng thường gấp 373
 Tuyển dụng nhân sự đa dạng 377
 tỷ lệ bác sĩ kê đơn 138
 Tỷ lệ bệnh nhân mắc bệnh tiểu đường 348, 350, 353
 Tỷ lệ phân chia khách hàng mới theo nhóm 76, 77, 78, 79, 80
 Tỷ lệ tiêm phòng vắc xin 36, 37

U

United Airlines 232, 233, 234, 235

Ü

Ứng dụng tạo lập biểu đồ 83, 164, 218

V

Văn bản trong biểu đồ 235
 Ví dụ 58, 83, 95, 134, 163, 224, 226, 244, 250, 262, 401, 409
 Viết hoa toàn bộ
 cụm từ ngắn 151
 khối chữ nhật 151
 làm nổi bật 75, 115, 129, 159, 174, 180, 219, 222, 245, 277, 294, 299, 320
 Mục tiêu 13, 14, 15, 19, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 32, 33, 34, 35, 37, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 69, 75, 77, 83, 84, 85, 87, 89, 92, 95, 98, 99, 101, 103, 105, 106, 107, 111, 115, 118, 119, 120, 121, 123, 129, 130, 131, 132, 135, 137, 138, 139, 141, 143, 144, 145, 146, 148, 149, 150, 151, 155, 163, 164, 165, 169, 172, 173, 174, 182, 183, 185, 186, 188, 189, 190, 191, 192, 193, 195, 196, 200, 201, 202, 203, 205, 206, 207, 209, 213, 214, 215, 217,

218, 220, 221, 222, 223, 225, 226, 227, 228, 231, 236, 239, 241, 243, 244, 245, 246, 247, 248, 249, 250, 251, 253, 257, 258, 259, 261, 262, 265, 266, 267, 268, 269, 271, 273, 274, 275, 277, 278, 279, 280, 284, 285, 286, 287, 288, 289, 290, 291, 294, 295, 296, 297, 298, 299, 300, 301, 308, 309, 311, 312, 313, 315, 323, 325, 326, 331, 332, 347, 349, 350, 352, 353, 359, 360, 361, 362, 364, 371, 377, 379, 383, 385, 386, 387, 388, 390, 393, 397, 398, 399, 400, 401, 406, 407, 409, 410, 411, 413, 414, 415, 416, 417, 418, 419, 421

viết in hoa 216, 220, 232, 234, 245, 246, 259

Viết in hoa 216, 220, 232, 234, 245, 246, 259

Viết thường 259, 297, 298

Vị trí 9, 58, 77, 101, 133, 139, 148, 149, 172, 177, 182, 200, 204, 216, 218, 224, 244, 246, 247, 257, 258, 260, 268, 269, 270, 272, 275, 278, 280, 285, 310, 365

biểu đồ 9, 15, 16, 19, 66, 69, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 109, 110, 111, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 125, 129, 130, 131, 132, 133, 134, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 144, 145, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 155, 156, 157, 158, 159, 160, 161, 162, 163, 164, 165, 169, 172, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 179, 180, 182, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 192, 193, 194, 195, 196, 200, 201, 202, 203, 204, 205, 207, 209, 213, 214, 215, 216, 217, 218, 219, 220, 221, 222, 223, 224, 225, 226, 227, 228, 229, 230, 231, 232, 233, 234, 235, 236, 237, 238, 239, 240, 241, 242, 243, 244, 245, 246, 247, 248, 249, 250, 251, 257, 258, 259, 260, 262, 263, 264, 265, 266, 267, 268, 276, 277, 278, 285, 286, 288, 289, 295, 297, 303, 309, 310, 311, 312, 313, 314, 315, 319, 320, 322,

323, 324, 325, 326, 327, 328, 329, 330, 331, 332, 333, 334, 335, 337, 338, 340, 341, 342, 343, 347, 349, 352, 353, 354, 359, 360, 361, 362, 363, 366, 367, 368, 373, 378, 379, 381, 382, 383, 384, 385, 386, 388, 389, 390, 391, 399, 400, 401, 402, 403, 404, 405, 406, 407, 408, 409, 415, 417

vị trí cách biệt 77

vị trí phân chia giải 148

với chữ "C" viết hoa 297, 298

với chữ "c" viết thường 297, 298

X

Xác định và loại bỏ rỗi rám

loại bỏ những dữ liệu hoặc yếu tố kém quan trọng 245

nguyên tắc Gestalt 129, 130, 131, 132, 137, 138, 156, 157, 158, 164, 177, 191, 222, 247, 313

Nguyên tắc kết nối 130, 136, 137, 144

rỗi rám chính là kẻ thù 13

tái trọng nhận thức 125, 141, 145, 147, 148, 156, 159, 160, 161, 163, 186, 248, 406

Mục tiêu 13, 14, 15, 19, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 32, 33, 34, 35, 37, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 69, 75, 77, 83, 84, 85, 87, 89, 92, 95, 98, 99, 101, 103, 105, 106, 107, 111, 115, 118, 119, 120, 121, 123, 129, 130, 131, 132, 135, 137, 138, 139, 141, 143, 144, 145, 146, 148, 149, 150, 151, 155, 163, 164, 165, 169, 172, 173, 174, 182, 183, 185, 186, 188, 189, 190, 191, 192, 193, 195, 196, 200, 201, 202, 203, 205, 206, 207, 209, 213, 214, 215, 217, 218, 220, 221, 222, 223, 225, 226, 227, 228, 231, 236, 239, 241, 243, 244, 245, 246, 247, 248, 249, 250, 251, 253, 257, 258, 259, 261, 262, 265, 266, 267, 268, 269, 271, 273, 274, 275, 277, 278, 279, 280, 284, 285, 286, 287, 288, 289, 290, 291, 294, 295, 296, 297, 298, 299, 300, 301, 308, 309, 311, 312, 313, 315, 323, 325, 326, 331, 332, 347, 349, 350, 352, 353, 359, 360, 361, 362, 364, 371, 377, 379, 383, 385, 386,

387, 388, 390, 393, 397, 398, 399, 400, 401, 406, 407, 409, 410, 411, 413, 414, 415, 416, 417, 418, 419, 421

xây dựng kịch bản 19, 38, 40, 41, 44, 45, 54, 56, 58, 64, 66, 67, 270, 272, 292, 300, 415

Xây dựng kịch bản 19, 38, 40, 41, 44, 45, 54, 56, 58, 64, 66, 67, 270, 272, 292, 300, 415

một xấp những tờ giấy nhớ bị loại 65

Xây dựng Ý tưởng lớn theo nhóm 64, 397

Xenographics 122

Y

Ý tưởng lớn 19, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 40, 42,

43, 44, 45, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 55, 56, 57, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 267, 274, 296, 299, 332, 339, 346, 349, 350, 352, 361, 362, 390, 397, 406, 407, 409, 410, 411, 412, 413, 415, 416

Chọn một cụm từ súc tích và dễ gợi nhắc 296, 397

chức năng 15, 28, 76, 107, 139, 213, 300

hiệu chỉnh 31, 32, 36, 37, 38, 41, 49, 56, 57, 59, 63, 64, 66, 69, 81, 96, 109, 115, 118, 119, 120, 122, 123, 151, 152, 162, 311, 390, 400, 401, 406

hiệu chỉnh và tái định hình định hình nó theo chiều hướng tích cực hay tiêu cực 31, 53 tự thực hành 12, 13, 14, 15, 45, 411

Hoàn thiện bản phác thảo Ý tưởng lớn 28, 30, 62

một câu đơn nhất 37, 412, 413

Nhận định 36, 37

So sánh và đối chiếu 31

Tìm kiếm phản hồi 63, 120, 163, 397, 417, 418

tình hình mua sắm mùa tựu trường 26, 270, 271

Triển khai những buổi thực hành thiết lập 409

truyền đạt những điểm đáng lưu ý 28, 37

tỷ lệ tiềm phỏng vắc xin 36, 37

Xây dựng và mai giấu 19

yếu tố 5, 13, 19, 25, 28, 37, 38, 48, 54, 58, 63, 65, 75, 103, 104, 120, 121, 122, 125, 129, 130, 132, 138, 139, 140, 141, 142,

144, 145, 149, 150, 152, 153,
156, 158, 159, 160, 161, 162,
163, 164, 172, 173, 176, 177,
183, 184, 186, 188, 189, 194,
203, 204, 206, 207, 209, 216,
219, 220, 221, 224, 226, 227,
232, 236, 238, 239, 240, 241,
242, 244, 245, 246, 247, 248,
250, 251, 253, 259, 262, 267,
268, 270, 271, 276, 280, 287,
288, 290, 291, 292, 293, 295,
297, 298, 299, 300, 301, 303,
309, 311, 313, 326, 331, 334,
336, 337, 338, 347, 350, 353,
363, 364, 365, 373, 377, 383,
386, 387, 401, 402, 403, 406,
407, 408, 409, 415, 417, 418

NHÀ XUẤT BẢN THẾ GIỚI

Trụ sở chính:

Số 46. Trần Hưng Đạo, Hoàn Kiếm, Hà Nội

Tel: 0084.24.38253841

Chi nhánh:

Số 7. Nguyễn Thị Minh Khai, Quận I, TP. Hồ Chí Minh

Tel: 0084.28.38220102

Email: marketing@thegioipublishers.vn

thegioi@thegioipublishers.vn

Website: www.thegioipublishers.vn

Storytelling with data: Let's practice!

Thực hành kể chuyện thông qua dữ liệu!

Chịu trách nhiệm xuất bản

GIÁM ĐỐC – TỔNG BIÊN TẬP

TS. TRẦN ĐOÀN LÂM

Biên tập: Nguyễn Thảo Nhi

Vẽ bìa: Flight Design Co., Lamy

Trình bày: Thu Hà

Sửa bản in: Thu Hà, Thanh Lam, Khánh Linh

LIÊN KẾT XUẤT BẢN

Công ty Cổ phần Xuất bản và Truyền thông Sunbook

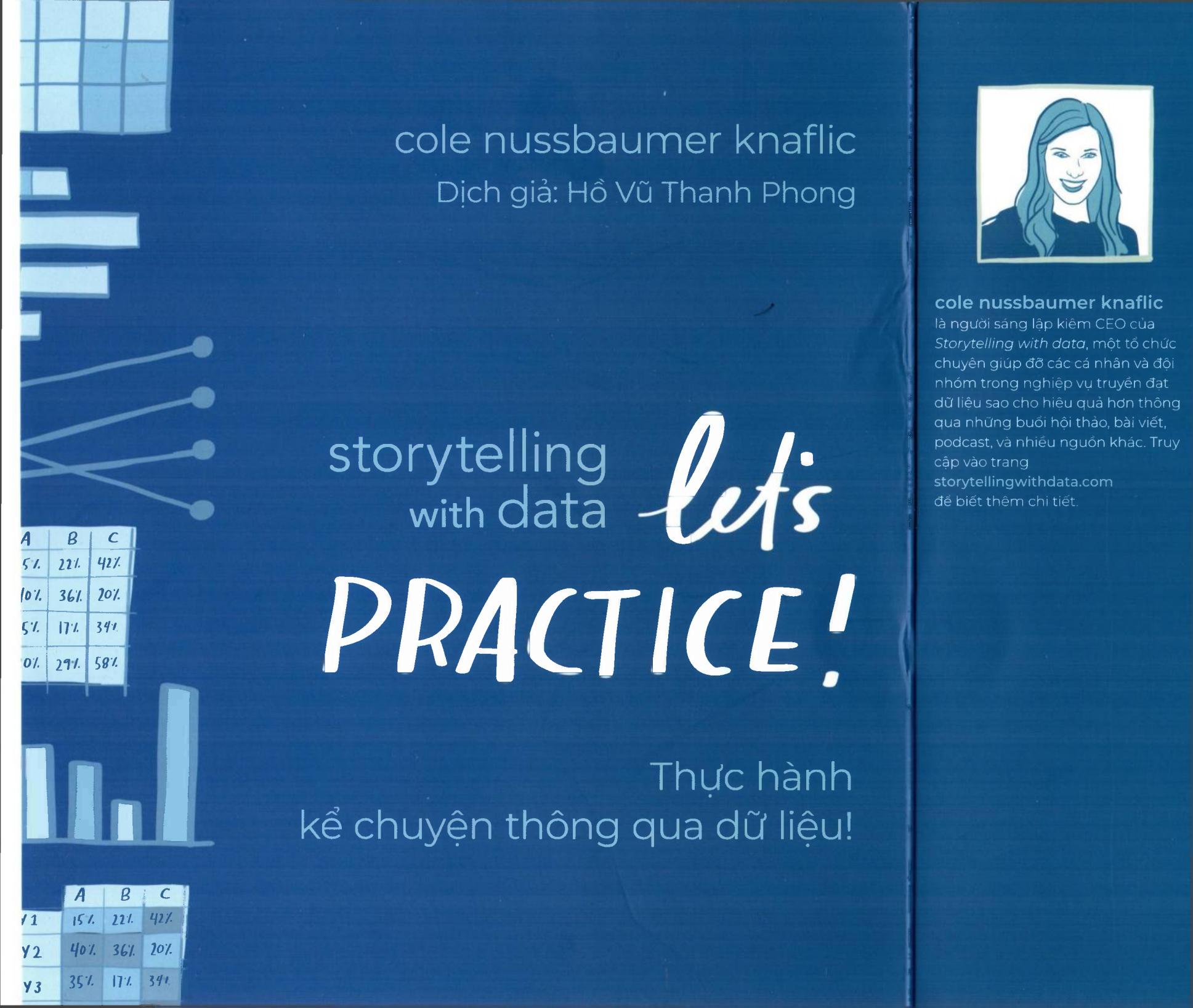
In 3.000 bản, khổ 20 cm x 25 cm tại Công ty Cổ phần In Viễn Đông

Địa chỉ: Km 19+400 Giai Phạm, huyện Yên Mỹ, tỉnh Hưng Yên.

Số xác nhận ĐKXB: 1899-2021/CXBIPH/03-115/ThG.

Quyết định xuất bản số: 633/QĐ-ThG cấp ngày 02 tháng 06 năm 2021.

In xong và nộp lưu chiểu năm 2021. Mã ISBN: 978-604-77-9695-3



cole nussbaumer knaflic

Dịch giả: Hồ Vũ Thanh Phong



storytelling
with data *lets*
PRACTICE!

Thực hành
kể chuyện thông qua dữ liệu!

cole nussbaumer knaflic
là người sáng lập kiêm CEO của *Storytelling with data*, một tổ chức chuyên giúp đỡ các cá nhân và đội nhóm trong nghiệp vụ truyền đạt dữ liệu sao cho hiệu quả hơn thông qua những buổi hội thảo, bài viết, podcast, và nhiều nguồn khác. Truy cập vào trang storytellingwithdata.com để biết thêm chi tiết.

Thực hành kể chuyện thông qua dữ liệu!



let's PRACTICE!

tác động hành vi thông qua dữ liệu!

Đây không đơn thuần chỉ là một cuốn sách. Nó mang đến cho bạn một trải nghiệm học hỏi vô cùng thú vị để bạn có thể trở thành một người kể chuyện thông qua dữ liệu ưu tú, thậm chí, có thể hướng dẫn người khác.

Cuốn sách *Thực hành kể chuyện thông qua dữ liệu!* giúp bạn cùng cố sự tự tin cùng độ tin cậy để tạo nên những biểu đồ cũng như hình ảnh trực quan hữu hiệu, rồi từ đó xây dựng nên câu chuyện tác động đến hành vi của đối tượng mục tiêu. Đây là một phiên bản mở rộng dựa trên nền tảng nội dung của cuốn best-seller: *Storytelling with Data - Kể chuyện thông qua dữ liệu*, nó sẽ mang đến cho bạn nhiều nội dung mới mẻ, những ví dụ thực tiễn, cùng với hơn 100 bài tập thực hành hữu ích. Qua đó, bạn sẽ có cơ hội练习 giữa kỹ năng cá nhân, cũng như trở thành một người truyền đạt dữ liệu lão luyện. Mỗi chương sẽ bao gồm các phần:



tiếp cận và giải quyết các bài tập lấy từ thực tiễn, kèm theo đó là phần giải pháp với minh họa chi tiết cùng lý giải từng bước thực hiện



tự giải quyết các bài tập với những câu hỏi kích thích tư duy; lần này sẽ không cung cấp giải pháp



áp dụng vào công việc hàng ngày thông qua những nội dung chỉ dẫn và các bài tập thực tiễn, có thể xin ý kiến đóng góp và tinh chỉnh biểu đồ nhằm tăng khả năng tác động tới đối tượng mục tiêu



ISBN: 978-604-77-9695-3



9 786047 796953

Giá: 399.000 VNĐ

Chúng không chỉ giúp bạn cải thiện kỹ năng kể chuyện thông qua dữ liệu của bản thân và cho cả người khác mà còn nâng tầm thành quả của bạn từ tạm chấp nhận được sang phi thường. Bằng cách đâu tư cùng cố những kỹ năng này cho bản thân cùng đội ngũ, tất cả chúng ta đều có thể kể những câu chuyện đầy cảm hứng và có sức ảnh hưởng từ dữ liệu.