10,000

1,000

100

Lý do ẩn sau mỗi lá đơn thôi việc - Bức tranh dần được hé lộ...

92.00%

Tỉ Lê

100.00%

có thể:

Mức độ hài lòng với công việc hiện tại và sự cần bằng giữa công việc và cuộc sống cá nhân (work-life balance) từ lâu đã được xem là những yếu tố quan trọng quyết định sự gần bó của nhân viên. Nhưng thực tế trong dữ liệu cho thấy điều gì?

Số Lượng Nhân Viên -O- Đã nghỉ -O- Còn làm (All) (Inv)

4 Rất hài lòng

Số Lượng Nhân

Còn làm 🛑 Đã nghi (All) (Inv)

110

Không overtime

944

10 -

1 Khó Khăn

Trước tình hình này, doanh nghiệp cần có giải pháp như:

nghí việc cao hơn.

Phân Bố Tình Trạng Nghỉ Việc Của Nhân Viên Theo Cân Bằng Công Việc và Cuộc Sống

286

2 Bình Thường

Nhóm "Khó khăn" & "Bình thường": Tăng hỗ trợ đời sống – linh hoạt thời gian, làm việc hybrid, hỗ trợ tài chính, tâm lý.

nghí việc ở nhóm làm overtime cao gấp gần 3 lần so với nhóm không làm overtime.

Nhóm "Hạnh phúc": Tạo thử thách mới, đề cử vào vị trí cao hơn, lộ trình thăng tiến để giữ chân và phát triển.

Nhóm "Tốt": Trao quyền, khuyển khích chia sẻ mô hình sống cân bằng để lan tỏa văn hóa tích cực.

đáp ứng.

đánh giá đúng mức.

yếu tố quan trọng giúp giữ chân nhân viên.

không, họ sẽ rời đi khi đang ở "đỉnh phong độ".

Doanh nghiệp cần có giải pháp kịp thời:

tương lai rõ ràng hơn.

giai đoạn ổn định và gắn bó cao.

nhân viên lâu năm không có cơ hội phát triển.

Lượng Nhân Viên

1,233

427

Còn làm

Phân Bố Tỉ Lệ Nhân Viên Theo Tình Trạng Làm Việc Và Tần Suất Công Tác

8.00%

· Gây mất cân bằng giữa công việc và cuộc sống cá nhân

chúng ta sẽ cùng đi sâu hơn phân tích ở phần ngay phía sau đây.

· Tạo áp lực về thời gian xa gia đình Tăng mức độ mệt mói và căng thắng

212

93

422

237

85.04%

13

24.91%

Travel_Frequently

Sự chênh lệch này gợi ý rằng việc đi lại thường xuyên có thể là một yếu tố gây căng thắng đáng kể cho nhân viên. Mô hình làm việc đòi hỏi di chuyển nhiều

Khi nói đến các yếu tố hệ quả của việc thường xuyên công tác xa nhà như: mất cân bằng giữa công việc và cuộc sống cá nhân hay là áp lực công việc

Có vẻ như càng không hài lòng, tỷ lệ nghỉ việc càng cao

cho thấy nhóm nhân viên không hài lòng có khả năng nghỉ việc lớn.

Nhóm "Không hài lòng" có số lượng nhân viên nghỉ việc khá cao (66) so với nhóm còn làm (223). Điều này

Nhóm "Trung bình": Với số lượng nhân viên còn làm xấp xí mức trên (234), số nhân viên nghỉ việc có giảm

Nhóm "Hài lòng" và "Rất hài lòng": Số lượng nhân viên trong nhóm này còn làm chiếm ưu thế so với nhóm

🛑 Tổng Số Lượng Nhân Viên 🔟 Số Nhân Viên, Đã Nghĩ 👈 Số Nhân Viên, Còn Làm 📵 (Inv)

126

4 Hạnh Phúc

766

127

3_Tôt

Tình Trạng Cuộc Sống

Nhóm nhân viên phải làm overtime có tổng cộng 416 người, trong đó 127 người đã nghỉ việc, tương đương khoảng 30,5%. Trong

khi đó, nhóm không làm thêm giờ có 1.054 người, nhưng chỉ có 110 người nghỉ việc, tức chỉ khoảng 10,4%. Điều này cho thấy tỷ lệ

Sự khác biệt rõ rệt về tỷ lệ nghí việc giữa hai nhóm này cho thấy rằng việc làm thêm giờ không chí là một yếu tố về khối lượng công

việc, mà còn có thể ảnh hướng trực tiếp đến mức độ hài lòng và gần bó của nhân viên với công việc. Việc thường xuyên phải làm ngoài giờ có thể gây ra kiệt sức, mất cân bằng giữa công việc - cuộc sống và cám giác thiếu công bằng, từ đó dẫn đến xu hướng

Tóm lại, làm việc quá giờ là một yếu tố rủi ro lớn trong việc duy trì lực lượng lao động, và công ty nên xem xét kỹ để đảm bảo phân

Ngoài yếu tố khối lượng công việc, một nguyên nhân khác ảnh hưởng đáng kể đến quyết định nghí việc của

nhân viên chính là cơ hội phát triển nghề nghiệp. Thời gian không được thăng chức kéo dài có thể làm giảm

Dữ liệu cho thấy tỷ lệ nghỉ việc cao nhất nằm ở nhóm 0−1 năm sau khi thăng chức (17%), cho thấy một bộ phận nhân viên rời đi ngay sau khi được thăng chức - có thể do áp lực vai trò mới hoặc kỳ vọng không được

• Từ 1 đến 6 năm sau thăng chức, tỷ lệ nghỉ việc giảm rõ rệt (chỉ còn 4.4% ở nhóm 4-6 năm), phản ánh

 Tuy nhiên, từ 6 năm trở lên không được thăng chức, tỷ lệ nghỉ việc có xu hướng tăng trở lại (trên 20% ở các nhóm 6-7, 9-10, và 13-15 năm). Điều này cảnh báo nguy cơ mất động lực và chán nản ở những

Bên cạnh việc thiếu cơ hội thăng tiến, mức thu nhập cũng là một yếu tố không thể bỏ qua khi xem xét nguyên nhân dẫn đến nghỉ việc. Trong nhiều trường hợp, việc không được tăng lương tương xứng với thời gian cống hiến hoặc trách nhiệm đảm nhận có thể khiến nhân viên cảm thấy thiếu ghi nhận và không được

động lực và cảm giác tiến bộ cá nhân, đặc biệt đối với những nhân viên có thâm niên cao.

Phân tích mối liên hệ giữa thời gian không được thăng chức và tỷ lệ nghỉ việc.

bổ công việc hợp lý, tránh để nhân viên rơi vào trạng thái quá tải, từ đó góp phần ổn định nguồn nhân lực.

đã nghỉ, trong đó lượng nhân viên trong nhóm "Rất hài lòng" là rất cao (407), và các nhân viên nghỉ việc

Đô Tuổi

75.09%

106

Còn Làm 🛑 Đã Nghi (All) (Inv)

14.96%

Travel_Rarely

"Rời đi" - Chỉ là một hành động, hay là một tín hiệu cần lắng nghe?

Trong hơn một thập kỷ phát triển và biến động của thị trường lao động, những quyết định nghỉ việc luôn ẩn chứa thông điệp quan trọng. Dữ liệu cho thấy nhân viên hiếm khi ra đi vì một nguyên nhân đơn lẻ; đó thường là kết quả của quá trình tích tụ - từ áp lực kéo dài, thiếu

Trước khi truy vết các động lực trực tiếp đẩy nhân viên rời bỏ doanh nghiệp, báo cáo sẽ phác thảo bức tranh nhân sự tổng thể: ai đang ở lại, ai đã rời đi và cấu trúc nguồn lực hiện tại của công ty. Những con số và biểu đồ kế tiếp là nền tảng để nhận diện "các mánh ghép

Tổng quan về tình hình nhân lực của công ty

Công ty hiện đang sở hữu một lực lượng lao động trẻ và đầy tiềm năng, trong đó nam giới chiếm 40% (588 người). Đáng chú ý, có tới 68% nhân viên nằm trong độ tuổi 26-43 - độ tuổi được xem là giai đoạn phát triển sự nghiệp

Số Nhân Viên Nam Trong Công Ty

Dù lặng lẽ hay đầy tiếc nuối, mỗi sự ra đi đều để lại khoảng trống về kỹ năng, tinh thần đội nhóm và, đôi khi, niềm tin. Phần mở đầu của bản báo cáo này tập trung lý giải vì sao hiện tượng đó xáy ra, dựa trên nguồn dữ liệu nội bộ thay vì giả thuyết cảm tính.

Đây là những nhân sự đang ở đính cao về năng lượng, khá năng học hỏi và cống hiến. Nếu được định hướng và hỗ trợ đúng cách, họ hoàn toàn có thể trở thành lực lượng gắn bó và tạo ra giá trị bền vững cho tổ chức trong dài hạn.

EDIT DASHBOARD

Số Nhân Viên Nữ Trong Công Ty

Superset Dashboards

Superset_HR_Analytics_Nhom12 🌣 Published R Superset Admin 🖉 8 hours ago

động lực, không được ghi nhận, cho tới cảm giác "không còn thuộc về".

còn thiếu" trong chiến lược nhân sự, từ đó đề xuất hành động kịp thời.

Phân Bố Số Lượng Nhân Viên Của Công Ty Theo Độ Tuổi

mạnh mẽ. Cụ thể, nhóm 26-34 tuổi chiếm 36%, tiếp theo là nhóm 35-43 tuổi với 32%.

80.00% 1. Nhóm Non-Travel (không đi công tác):Có tỷ lệ nghỉ việc thấp nhất với chỉ 8% đã nghỉ việc, trong khi 92% vẫn tiếp tục công việc. 60.00% 2. Nhóm Travel_Rarely (đi công tác ít):Có tỷ lệ nghỉ việc ở mức trung bình với khoảng 15% đã nghỉ việc, và 85% còn làm việc. 40.00% Phát hiện quan trọng 3. Nhóm Travel_Frequently (đi công tác thường xuyên):Có tỷ lệ nghỉ việc cao nhất, với gần 25% đã nghỉ 20.00% việc, trong khi chỉ có khoảng 75% còn tiếp tục làm việc. Phát hiện quan trọng 0.00% Phát hiện quan trọng Dữ liệu mới này tiếp tục khẳng định nhận định trước đây: Nhân viên phải đi công tác Non-Travel thường xuyên có xu hướng nghỉ việc cao hơn đáng kể. Tỷ lệ nghỉ việc của nhóm này (24,9%) cao gấp ba lần

🔭 Sự hài lòng và Cân bằng cuộc sống – công việc: Điều gì đang khiến sự gắn bó trở nên mỏng manh?

Những người cảm thấy không thể tách mình ra khỏi áp lực công việc sau giờ hành chính — liệu họ có đang tìm lối thoát?

2_Trung bình

1. Nhóm 17-25 tuổi: Dù chỉ có 123 người đang làm việc, nhưng đã có tới 44 người nghỉ việc - tỷ lệ rất

2. Nhóm 26-34 và 35-43 tuổi: Chiếm phần lớn lực lượng lao động (422 và 427 người đang làm) nhưng

3. Nhóm 44-52 tuổi và 53-62 tuổi: có số lượng chiếm hơn 350 người tỉ lệ khoảng (~25%) của công ty

Các "điểm nóng" cần can thiệp Từ dữ liệu này, chúng ta có thể xác định hai nhóm cần được ưu tiên giữ chân:

Nhóm 3-9 năm/26-43 tuổi: Đây là xương sống của công ty - nhóm có kinh nghiệm, năng suất cao

nhưng vẫn có tỷ lệ nghỉ việc đáng kể. Giữ chân nhóm này là then chốt cho sự ổn định của tổ chức.

Nhân viên thâm niên (>10 năm): dù ít hơn về số lượng nhưng lại có tỷ lệ nghỉ việc thấp hơn, cho thấy

Nhưng câu hỏi đặt ra: Phải chẳng chỉ có thâm niên và tuổi tác là yếu tố quyết định? Hay còn những nguyên nhân sâu xa khác như mức lương, số giờ làm việc, hay môi trường làm việc? Hãy tiếp tục khám phá các

Khi phân tích biểu đồ phân bổ công tác, chúng ta phát hiện một điểm đáng chú ý liên quan đến tính chất di

Ngược lại, nhóm không phải đi công tác thể hiện mức độ gắn bó đáng kể với tổ chức, với tỷ lệ nghỉ việc thấp

Liệu những người không hài lòng với công việc có phải là nhóm dễ rời bỏ nhất?

Phân Bố Số Lượng Nhân Viên Nghỉ Việc Theo Mức Độ Hài Lòng Với Công Việc

1 Không hài lòng

Và dường như càng mất cân bằng giữa công việc và cuộc sống, tỷ lệ nghỉ việc càng cao...

thể hiện rõ mối tương quan giữa trạng thái cân bằng cuộc sống và tỷ lệ nghí việc.

việc và cuộc sống khiến nhân viên dễ rơi vào trạng thái căng thắng và nghí việc.

Biểu Đồ Tỉ lệ Nhân Viên Nghỉ Việc Theo Tình Trạng Làm Việc Quá Giờ

Có overtime

có xu hướng ổn định và gắn bố hơn.

nhưng đây vẫn là một nhóm khá ổn định.

hoặc bước tiến trong sự nghiệp.

1k

100

80

20

điểm nổi bật:

2,000

4,000

tương quan mạnh mẽ với vị trí và số năm kinh nghiệm của họ.

6,000

Phân tích thu nhập trung bình theo thâm niên làm việc (Boxplot) Biểu đồ boxplot

phản ánh sự thay đổi trong mức thu nhập theo từng nhóm thâm niên tại công ty, từ đó cho thấy xu hướng tăng trưởng thu nhập theo thời gian gắn bó. Dưới đây là một số

Tăng dần theo thẩm niên: Mức lương trung bình (mean) tăng đều theo từng nhóm,

từ khoảng 5.471 USD ở nhóm 0-3 năm lên đến hơn 11.635 USD ở nhóm trên 16

🏂 "Phòng ban là một biến số lớn trong phương trình thu nhập"

ẩn của việc nhân sự rời bỏ doanh nghiệp.

0.20

0.15

0.10

0.05

Phân Bố Mức Lương Nhân Viên Theo Phòng Ban

2. Cái tổ chính sách làm việc theo hướng linh hoạt

Thiết lập giới hạn rõ ràng về làm thêm giờ, không quá 10% tổng thời gian làm việc mỗi tháng

• Theo dõi sát sao thời gian làm việc thực tế của từng bộ phận qua hệ thống báo cáo

8,000

"Không chỉ mức lương, mà còn là vị trí bạn đang đứng trong hành trình sự nghiệp"

10,000

Mức Lương

hướng giảm.

Dữ liệu từ biểu đồ "Phân Bố Tình Trạng Nghỉ Việc Của Nhân Viên Theo Cân Bằng Công Việc và Cuộc Sống"

Nhóm "Khó khăn" có số lượng nhân viên nghỉ việc (25) so với số lượng còn làm (55). Tỷ lệ nghỉ việc lên tới

31.3% - khá cao . Đây là nhóm có tỷ lệ nghỉ cao nhất. Rõ ràng, sự mất cân bằng nghiêm trọng giữa công

Nhóm "Bình thường": Với số nhân viên đã nghỉ (58), tỷ lệ nghỉ việc là 16.9% - thấp hơn đáng kể so với nhóm đầu, chứng tổ chỉ cần cải thiện nhẹ trạng thái cần bằng cũng đã giảm được nguy cơ nghỉ việc.

Nhóm "Tốt": Là nhóm có số lượng nhân viên đông nhất . Trong đó 127 đã nghỉ, 766 còn làm - tương đương 14.2% nghỉ việc. Đây là tỷ lệ thấp nhất trong cả bốn nhóm, cho thấy khi cân bằng đạt mức tốt, nhân viên

Nhóm "Hạnh phúc": Có 27 người nghỉ - tương đương 17.6%. Mặc dù tỷ lệ nghỉ việc cao hơn nhóm "Tốt",

Có thể nhận định rằng: Khi nhân viên cảm thấy cân bằng giữa công việc và cuộc sống, tỷ lệ nghỉ việc có xu

Tuy nhiên, điều thú vị là nhóm "Hạnh phúc" lại có tỷ lệ nghỉ cao hơn nhóm "Tốt". Điều này cho thấy rằng dù

nhân viên cân bằng rất tốt, họ vẫn có thể nghỉ việc - có thể họ muốn tìm kiếm cơ hội mới, thử thách mới,

mới vào nghề dễ bị thu hút bởi cơ hội mới và chưa có sự gần kết sâu sắc với tổ chức.

sức mạnh của sự gắn kết lâu dài và có thể trở thành "điểm neo" văn hóa quý giá.

Yếu tố công tác đi lại - Sự khác biệt đáng ngờ

• Giai đoạn 0-3 năm và nhóm tuổi 17-25: Đây là "điểm nóng" với tỷ lệ nghỉ việc cao nhất. Nhân viên trẻ,

cũng là tâm điểm của việc nghỉ việc (106 và 45 người)

nhưng tỷ lệ nghỉ việc rất rấp chỉ hơn (~12%)

khía cạnh khác để có cái nhìn toàn diện hơn.

chuyển trong công việc và tỷ lệ nghí việc:

Biểu đồ cho thấy một mối tương quan thú vị:

so với nhóm không đi công tác (8%).

nhất trong ba nhóm.

500

400

Mức độ đi công tác và xu hướng nghỉ việc

cao (~36%)

trong nhóm này cũng khá thấp, chứng minh rằng giữ chân nhân viên hiệu quả nhất là làm họ thực sự hài Lượng Nhân Vien Chúng ta nhận thấy xu hướng rõ ràng: nhân viên càng hài lòng với công việc, tỉ lệ ở lại gắn bó với doanh nghiệp càng cao. Chính vì thế, doanh nghiệp cần tăng tí lệ này bằng hành động như: Lång nghe nhân viên không hài lòng: Tổ chức các buổi feedback định kỳ để họ bày tỏ ý kiến. Đừng đợi họ nộp đơn nghỉ mới hành động. Quản lý kỳ vọng ở nhóm "Hài lòng": Nếu họ kỳ vọng được thăng tiến hoặc tăng lương mà không được đáp ứng, họ sẽ rời đi dù ban đầu họ hài lòng. 100 Ghi nhận và phát triển nhóm "Rất hài lòng": Những người này có thể trở thành đại sứ nội bộ lan tóa sự tích cực. Hãy giữ họ bằng lộ trình phát triển cá nhân rõ ràng.

369

3 Hài lòng

Mức Độ Hài Lòng



12,000

14,000

16,000

Thu nhập có xu hướng tăng theo số năm: Các điểm dữ liệu cho thấy rõ mối tương quan dương giữa số năm kinh nghiệm và mức thu nhập. Nhân viên càng có nhiều năm làm việc, mức lương trung bình càng cao.

18,000

Ta thấy từ phân tích mức lương hàng tháng theo tình trạng nghỉ việc trên, một số nhân viên có mức lương cao vẫn rời đi — cho thấy thu nhập không phải yếu tố duy nhất quyết định sự gần bó. Biểu đồ Hộp dưới đây bổ sung thêm góc nhìn: thu nhập hàng tháng có mối

Phân Bố Mức Lương Nhân Viên Theo Số Năm Kinh Nghiệm

Tình trạng làm việc quá giờ

thấy mức lương trung bình có khả năng giữ chân nhân viên tốt hơn. Đặc biệt tại mức lương ~10.000\$, tỉ lệ nghỉ việc cao bắt ngờ. Những người ở mức lương này có thể đang ở đỉnh tiềm năng hiện tại, và muốn tìm môi trường mới để "bứt phá". Đây là dấu hiệu cho thấy việc nghỉ việc không hắn vì sự không hài lòng, mà còn xuất phát từ mong muốn phát triển bản thân - như tìm kiếm vị trí cao hơn, môi trường mới nhiều thứ thách, hoặc theo đuổi con đường riêng như khởi nghiệp.. Nhóm có lương trên 12.000\$ có xu hướng on dịnh, tỉ lệ rất thấp hoặc không có. Đây là nhóm gắn bó và đã "an vị" với vị trí hiện

tại, có thể là nhân sự có năng lực chủ chốt hoặc quan trọng của doanh nghiệp. Điều này chứng minh rằng mức lương cao có thể là

• Giữ chân nhóm lương thấp (< 4.000): Tăng phúc lợi cơ bản, chính sách lương thưởng và tạo cơ hội học hỏi để họ thấy

• Giữ chân nhóm ~10.000 bằng cơ hội đột phá: Đề bạt, giao quyền lãnh đạo, mời tham gia hoạch định chiến lược - nếu

Định hướng cho nhóm trung bình (4.000 – 8.000): Vẽ rõ lộ trình thăng tiến, tạo thứ thách qua dự án nội bộ hoặc vai trò mới.

Sales chiếm phần lớn lực lượng lao động và phân bố rộng trên hầu hết các mức thu nhập. Có thể thấy đây là

phòng ban có mức lương đa dạng nhất , từ rất thấp (~2.000) đến rất cao (~20.000), cho thấy sự khác biệt

Research & Development chủ yếu tập trung ở mức lương trung bình. Phần lớn dao động từ 3.000-6.000,

Human Resources có phân bố thu nhập ở cá hai cực. Một số nhân sự HR lương rất thấp (~2.000), nhưng cũng có nhóm lương rất cao (~20.000). Có thể đến từ sự phân tầng giữa nhân viên tuyển dụng, hành chính

Những phòng như Sales có thể có nhiều cơ hội "bứt phá thu nhập" nhờ thưởng và hiệu suất, trong khi R&D và

ít xuất hiện ở hai cực (rất thấp hoặc rất cao). Điều này phản ánh cơ cấu lương đồng đều hơn, tập trung

Lương không chỉ phụ thuộc vào năng lực cá nhân mà còn bị ánh hướng bởi đặc thù phòng ban.

lớn giữa các vai trò hoặc mức thưởng/hoa hồng.

chuyên môn.

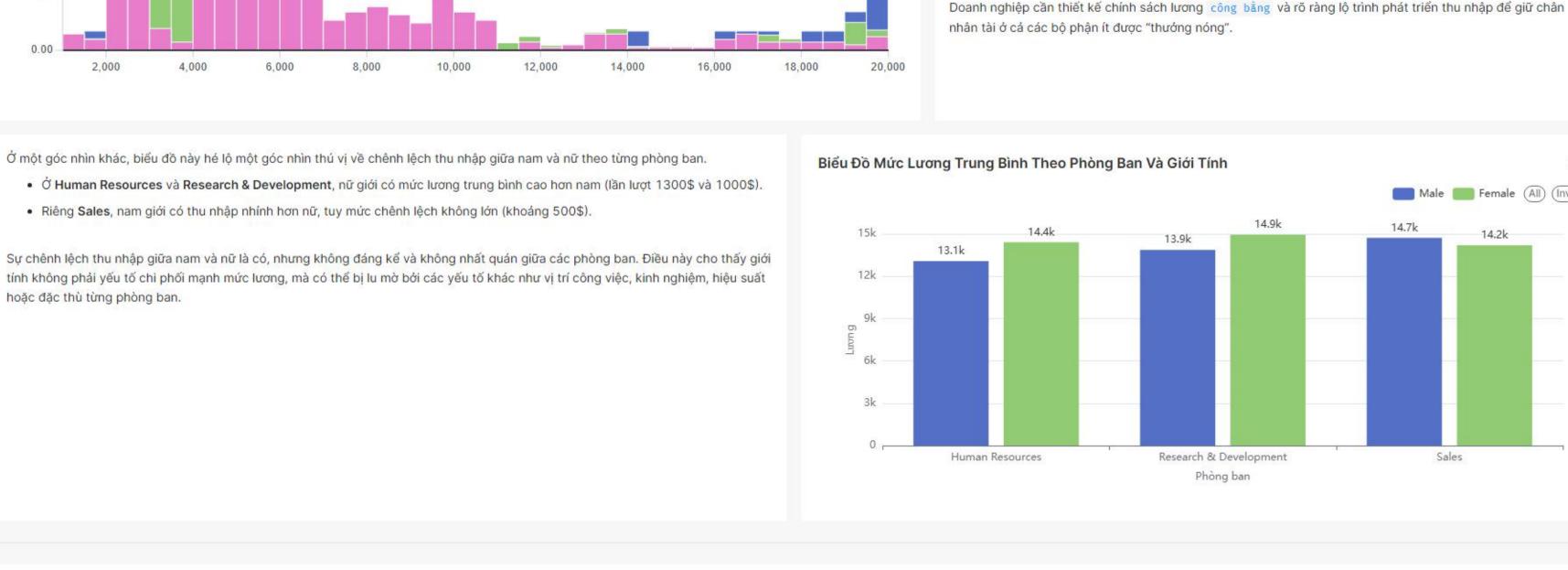
và cấp lãnh đạo nhân sự.

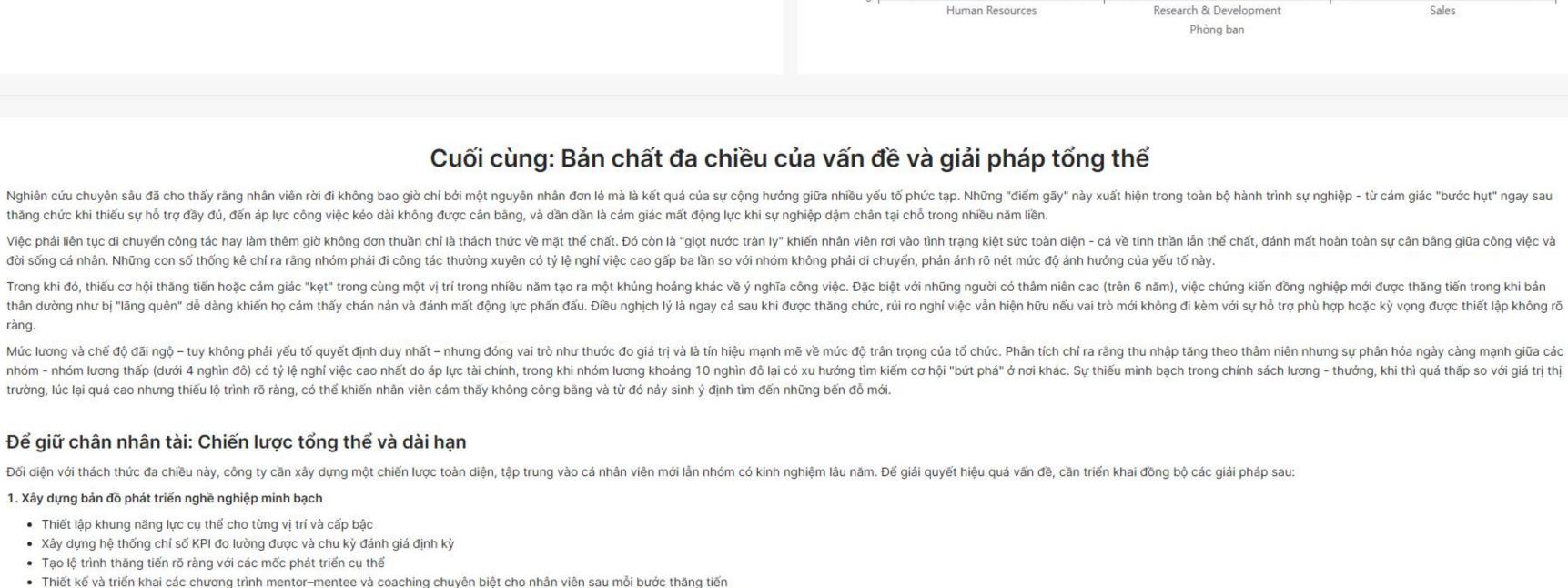
HR mang tính ổn định hơn.



Nếu biểu đồ trước nhấn mạnh vai trò của vị trí và kinh nghiệm trong việc hình thành mức lương, thì biểu đồ này bổ sung một lát cắt quan trọng khác: phòng ban cũng góp phần đáng kể trong việc tạo ra sự chênh lệch thu nhập giữa các nhân viên, dẫn đến mỗi nguy cơ tìm

Human_Resources Research_Development Sales





4. Xây dựng hệ thống theo dỗi và phản hồi liên tục Triển khai khảo sát định kỳ (pulse survey) hàng quý về mức độ hài lòng và căng thắng Tổ chức các hoạt động gần kết team và hỗ trợ sức khỏe tinh thần định kỳ Thiết lập báo cáo chi tiết về các chí số nhân sự quan trọng: tỷ lệ nghỉ việc, tuổi nghề, overtime, tần suất công tác Áp dụng hệ thống cảnh báo sớm với các ngưỡng cụ thể (nghỉ việc >15%, overtime >10%) để can thiệp kịp thời 5. Tối ưu hóa chính sách thẳng tiến và ghi nhận thành tích Tăng tần suất review cơ hội thăng chức, đặc biệt với nhân viên thâm niên Kết hợp hài hòa các hình thức khen thưởng phi tài chính và tài chính · Xây dựng văn hóa ghi nhận thành tích thường xuyên và công khai

 Thiết kế các chương trình phát triển lãnh đạo kế cận để tạo động lực dài hạn Với cách tiếp cận đồng bộ và toàn diện này, công ty không chỉ giảm thiểu áp lực lên nhân viên và tăng cường sự gắn kết nội bộ, mà còn xây dựng được một văn hóa doanh nghiệp thực sự coi trọng con người - nơi mà mỗi cá nhân đều cảm thấy được trân trọng, được trao quyền và có động lực phát triển lâu dài. Đây chính là nền tảng vững chắc nhất để giữ chân và phát huy tối đa tiềm năng của nguồn lực quý giá nhất - những con người tạo nên linh hồn và

 Áp dung các mô hình làm việc linh hoạt như hybrid hay remote phù hợp với từng vị trí Triển khai chính sách "comp time" - tạo điều kiện cho nhân viên được "bù" thời gian nghỉ ngơi sau những giai đoạn làm việc căng thắng 3. Minh bạch hóa khung lương - thưởng dựa trên giá trị thị trường Thực hiện benchmark (đối chiếu với thị trường) định kỳ 6 tháng/lần để điều chính mức lương cơ bản Công khai khung bậc lương và hệ số tính toán bonus trong toàn tổ chức Đảm bảo mức tăng lương phản ánh đúng đóng góp và thành tích của nhân viên Mở rộng cơ hội phát triển xuyên suốt sự nghiệp, đặc biệt với nhóm thâm niên 4-10 năm