



6.0 Cyflogi a Rheoli Pobl

Goruchwylio ac Arfarnu

Trosolwg

1. Cyflwyniad
2. Beth yw Rheoli Perfformiad?
3. Beth yw Goruchwyliaeth?
4. Beth yw Arfarniad?
5. Ymdrin â Phroblemau Perfformiad
6. Adnoddau

Os yw eich mudiad Sector Gwirfoddol yn cyflogi staff, bydd y daflen wybodaeth hon yn rhoi canllawiau i chi ar sut i reoli perfformiad staff, gan ddefnyddio goruchwylio ac arfarnu.

Cyflwyniad

Nid yw llawer o fudiadau ac unigolion yn gwerthfawrogi goruchwylio ac arfarnu bob amser, felly nid ydynt yn rhoi digon o flaenoriaeth iddyn nhw.

Caiff goruchwylio ac arfarnu eu gweld yn aml fel pethau sy'n mynd ag amser ac adnoddau hanfodol oddi ar waith rheng flaen gwerthfawr ac amser a dreulir gyda buddiolwyr.

Fodd bynnag, mae goruchwylio ac arfarnu'n hanfodol i gyflenwi gwasanaethau o ansawdd.



Llun: Cyfarfod arfarnu

Mae darparu canllawiau, cymorth ac adborth adeiladol ar gyfer staff yn ystod sesiynau goruchwylio ac arfarnu yn cyflwyno nifer o fuddion, gan gynnwys mwy o gymhelliant, safonau gwaith uwch, cyfathrebiadau mewnol gwell, amgylchedd gweithio cefnogol a mwy o ymdeimlad o berthyn a gwaith tîm.

Beth yw Rheoli Perfformiad?

Mae goruchwylio ac arfarnu effeithiol yn hanfodol i gyflenwi gwasanaethau o ansawdd uchel ac yn ffurfio rhan bwysig o broses rheoli perfformiad mudiad. Mae rheoli perfformiad yn ymwneud â gosod y safonau perfformio rydyn ni'n eu disgwyl gan staff a'u galluogi a'u rheoli nhw i gyflawni eu gwaith.

Mae rheoli perfformiad yn ymwneud â:

- Gosod disgwyliadau clir – egluro tasgau gwaith, unrhyw dargedau, dyddiadau cau, safonau ymddygiad a'r canlyniadau a ddisgwylir o waith pobl
- Sicrhau bod gan staff y cymorth a'r adnoddau i gyflenwi
- Datrys problemau a grymuso staff i ddatblygu eu cymwyseddau, galluedd a'u hyder
- Cynnig cydnabyddiaeth o gyflawniadau gwaith a chyfraniadau i'r tîm a'r mudiad
- Canolbwyntio ar anghenion dysgu a datblygu unigolion

Beth yw Goruchwyliaeth?

Gelwir Goruchwyliaeth yn wahanol enwau mewn gwahanol fudiadau. Efallai eich bod chi'n ei adnabod fel goruchwylio, neu adolygiadau misol, sesiynau 1:1 neu sesiynau diweddarau, ond dylai'r cynnwys, y nodau a'r amcanion fod yr un peth.

Goruchwyliaeth yw amser a neilltuir ar gyfer sgwrs rheolaidd rhwng y gweithiwr a'i oruchwyliwr. Mae'n gyfle i gael trafodaeth un i un ynghylch sut mae'r gweithiwr yn dod ymlaen â'i waith a pha broblemau a allai fod ganddo.

Mae goruchwyliaeth yn gyfle i nodi anghenion cymorth a datblygiad y gweithiwr, er mwyn iddo allu cyflawni ei ddyletswyddau'n effeithiol. Drwy oruchwylio, gall y goruchwyliwr gynnig cyfle cyfrinachol a chefnogol i drafod materion.

Os yw'r goruchwylio'n gweithio'n dda, dylai alluogi problemau i gael eu rhannu, eu harchwilio a'u trafod cyn gynted â phosibl. Mae goruchwylio'n ffordd o gysylltu trefniadau 'rheoli pobl' mudiad â'i drefniadau 'rheoli prosiect.'

Amcanion Goruchwyliaeth

Yn y mwyafrif o fudiadau, mae'r amcanion goruchwylio cyffredinol fel a ganlyn:

- Egluro cyfrifoldebau a blaenoriaethau gwaith
- Monitro cynnydd a pherfformiad
- Cynnig cyfle i drafod sut mae'r gweithiwr a'r goruchwyliwr yn teimlo ynghylch y gwaith
- Rhannu gwybodaeth am y gwaith a'r mudiad
- Lleisio unrhyw bryderon ynghylch arfer a pherfformiad y gweithiwr
- Nodi meysydd lle y gallai fod angen mwy o gymorth a/neu hyfforddiant
- Trafod sut mae ffactorau allanol yn effeithio ar waith
- Darparu fframwaith ar gyfer trafod a chytuno ar newid

Buddion Goruchwylio Da

Mae goruchwylio effeithiol yn:

- Cynnig cyfle i gael eglurder ynghylch diben a disgwyliadau'r swydd
- Adeiladu'r gydberthynas rhwng gweithiwr a rheolwr
- Arwain at ddealltwriaeth gyffredin
- Amser i fyfyrion ar waith, gan gynnwys yr hyn sy'n helpu ac yn llesteirio, gan arwain at allu datrys problemau'n well a chyn gynted â phosibl
- Rhoi cyfle i dderbyn adborth ar berfformiad a chyflawniadau, gan arwain at gymhelliant uwch
- Ennyn ymdeimlad o gael ei werthfawrogi a'i gefnogi
- Magu hyder
- Amser i drafod amgylchiadau personol a allai effeithio ar berfformiad gwaith
- Cynnig cyfle i adolygu unrhyw anghenion cymorth neu ddysgu a datblygu

Pwy yw'r Goruchwyliwr?

Dylai pwy bynnag sy'n ymgymryd â'r rôl oruchwylio fod yn glir ynghylch diben goruchwylio a'r hyn sydd ei angen. Rydyn ni'n gwybod bod gan wahanol fudiadau wahanol strwythurau, a bydd hyn yn dylanwadu ar bwy sy'n gyfrifol am oruchwylio.

Yn y rhan fwyaf o fudiadau, y rheolwr llinell neu aelod profiadol o'r staff sydd wedi cael hyfforddiant ar oruchwylio fydd y goruchwyliwr. Mewn mudiadau bach, heb reolwyr sy'n cael eu talu, mae'r goruchwylio'n debygol o gael ei ddarparu gan ymddiriedolwr sydd â phrofiad o reoli staff neu sydd wedi'i hyfforddi mewn goruchwyliaeth.

Sut mae goruchwylio'n effeithiol?

Os yw goruchwylio'n mynd i fod yn werthfawr, rhaid iddo gael ei ddarparu'n rheolaidd ac yn rhywle heb ymyriadau, fel galwadau ffôn neu staff neu wirfoddolwyr eraill yn cerdded i mewn.

Mae amllder y goruchwylio'n debygol o amrywio o un fudiad i'r llall, ond i fod yn effeithiol, argymhellir ei fod yn cael ei wneud o leiaf unwaith bob chwarter. Pan fydd staff yn cynnig gwasanaethau i fuddiolwyr agored i niwed yn uniongyrchol, argymhellir bod y goruchwylio'n digwydd o leiaf bob 6 wythnos.

Mae'n bwysig bod goruchwylio'n cael ei wneud o fewn fframwaith ffurfiol, lle y trefnir dyddiadau cyfarfod ymhell o flaen llaw a lle y caiff nodiadau eu cymryd. Argymhellir bod agenda safonol yn cael ei defnyddio er mwyn rhoi strwythur a diben i'r sesiynau.

Mae'r agenda'n debygol o ymdrin ag o leiaf tri phrif faes:

- Perfformiad gwaith
- Cymorths staff
- Dysgu a datblygiad

Gallai agenda enghreifftiol gynnwys:

Perfformiad Gwaith

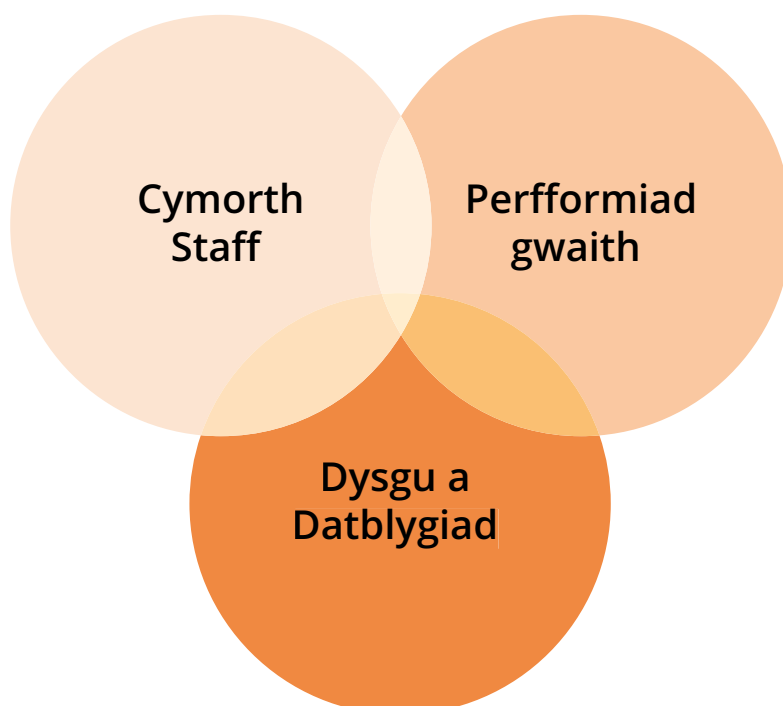
- Adrodd ar waith ers y sesiwn oruchwylio ddiwethaf
- Cynllunio ar gyfer y cyfnod nesaf o waith
- Manylion unrhyw broblemau gydag amser i ddatrys problemau a dod o hyd i atebion. Gallai hyn gynnwys cynllun gweithredu gydag amserlenni eglur

Cymorth Staff

- Llwyth gwaith
- Materion adnoddau dynol fel cytuno ar wyliau blynyddol, TOIL
- Materion personol sy'n effeithio ar waith

Dysgu a Datblygiad

- Nodi anghenion hyfforddiant a chymorth
- Cytundebau ar roi dysgu ar waith
- Hyfforddiant



Mae'n bwysig rhoi gweithwyr ar ddeall pan fyddant yn dechrau gweithio gyda'ch mudiad y bydd disgwyl iddynt ymrwymo'n gadarnhaol i sesiynau goruchwylio a chymryd rhan ynddyn nhw, ac nad yw hyn yn opsiynol.

Dylid cymryd nodiadau yn ystod y sesiwn oruchwylio; nid oes angen i'r rhain fod yn fanwl, ond dylent gynnwys unrhyw gamau gweithredu cytunedig gydag amserlenni eglur. Dylid cytuno ar y nodiadau a dylai'r rheolwr a'r gweithiwr gadw copi o'r rhain. Y mudiad fydd yn penderfynu a yw eisiau i'r nodiadau gael eu llofnodi gan y rheolwr a'r gweithiwr.

Beth yw Arfarniad?

Mae arfarniadau yn rhan annatod o reoli effeithiol. Yn amlach na heb, cyfarfod blynyddol un i un rhwng y gweithiwr a'i reolwr yw'r arfarniad. Mae rhai mudiadau yn cynnal arfarniadau bob chwe mis. Yn ystod sesiynau goruchwylio, rydyn ni'n ymdrin â materion o un fis i'r llall, ond mae arfarniadau yn edrych ar y darlun mwy hirdymor.

Amcanion Arfarniad

Yn y rhan fwyaf o fudiadau, diben arfarniadau yw:

- Darparu cysylltiad clir rhwng nodau strategol y mudiadau a rolau ac amcanion gwaith gweithiwr unigol
- Rhoi adborth ffurfiol ar gynnydd a pherfformiad
- Trafod a chytuno ar amcanion gwaith y flwyddyn nesaf
- Cynnig strwythur ffurfiol i'r gweithiwr drafod sut mae'n teimlo ynghylch ei waith a'i gyfrifoldebau
- Nodi anghenion hyfforddi a chytuno ar ei gynllun dysgu a datblygiad
- Gwirio bod y gweithiwr yn hyderus ynghylch cymhwyso polisiau a gweithdrefnau'r mudiad

Gallai meysydd trafod eraill gynnwys:

- **Adolygu a diweddarau'r disgrifiad gwaith** – lefelau cyfrifoldeb a chynnwys
- Diweddariadau i bolisiau a gweithdrefnau newydd a meysydd lle gallai problemau godi ynghylch sut y cânt eu dilyn a'u rhoi ar waith
- **Gwaith tîm** – pa mor effeithiol ydyw a syniadau ar gyfer gwelliannau a datblygiadau
- **Goruchwyliaeth a rheolaeth linell** – beth sy'n gweithio'n dda ac a oes unrhyw bryderon?

Buddion Arfarnu Effeithiol

Gall arfarnu effeithiol arwain at:

- Fwy o eglurder ynghylch sut mae'r gwaith yn gysylltiedig â'r nodau strategol, gan sicrhau fod pawb ar y trywydd cywir
- Gwell cydlyniant a gweithio mewn tîm ar draws y mudiad
- Cyfle i dderbyn cydnabyddiaeth ac adborth, sy'n arwain at fwy o gymhelliant
- Ymdeimlad o gael rhywun sy'n gwrando arno, yn ei werthfawrogi ac yn ei gefnogi
- Cyfle i adolygu'r dysgu a thrafod anghenion hyfforddiant a datblygiad yn y dyfodol er mwyn eu diwallu

Sgiliau ar gyfer Goruchwyllo ac Arfarnu Effeithiol

Pa sgiliau sydd eu hangen arnom felly i fod yn oruchwylwyr ac arfarnwyr effeithiol? Mae'n bwysig:

Adeiladu Ymddiriedaeth a Chydberthynas

Ymddygiadau sy'n ennyn ymddiriedaeth:

- Bod yn hyderus o ran eich cymhwysedd i reoli, eich sgiliau a'ch hyder
- Ymddwyn ag uniondeb
- Dangos bod gennych chi feddwl mawr o'ch gweithwyr
- Bod yn ddibynadwy a dilyn i fyny gyda champau gweithredu

Gwrando Gweithredol a Myfyriol

- Gwrandewch yn dda!
- Rhowch eich holl sylw a gwrando gydag empathi ac heb farnu
- Byddwch yn ymwybodol o gyfathrebu dieiriau
- Gwrandewch am ffeithiau a theimladau
- Aralleiriwch ac ailadrodd yr hyn rydych chi wedi'i glywed

Gofyn y Cwestiynau Cywir

Mae cwestiynau rhagorol yn annog sgwrs ddwy ffordd ac yn hybu myfyrdod, yn annog grymusiad ac yn galluogi'r gweithiwr i ddysgu o'i brofiad. Mae'r cwestiynau'n cefnogi'r gwaith o ddatrys problemau ac ymrwymiad i gymryd camau dilynol.

- Y math gorau o gwestiynau yw cwestiynau AGORED:
 - Beth?
 - Sut?
 - Pwy?
 - Pryd?
 - Ble?
 - Pa?
 - I ba raddau?
- Gofynnwch un cwestiwn ar y tro, byddwch yn eglur ac yn gryno
- Dechreuwch gyda chwestiynau cyffredin ac yna symud ymlaen i gwestiynau mwy penodol
- Adeiladwch gronfa o gwestiynau gwyh
- Dylid osgoi cwestiynau 'pam?'
- Gofynnwch gwestiynau sy'n annog y gweithiwr i feddwl yn ddwys
- Casglwch fewnolwg a dealltwriaeth yn ogystal â gwybodaeth

Rhoi Adborth Penodol

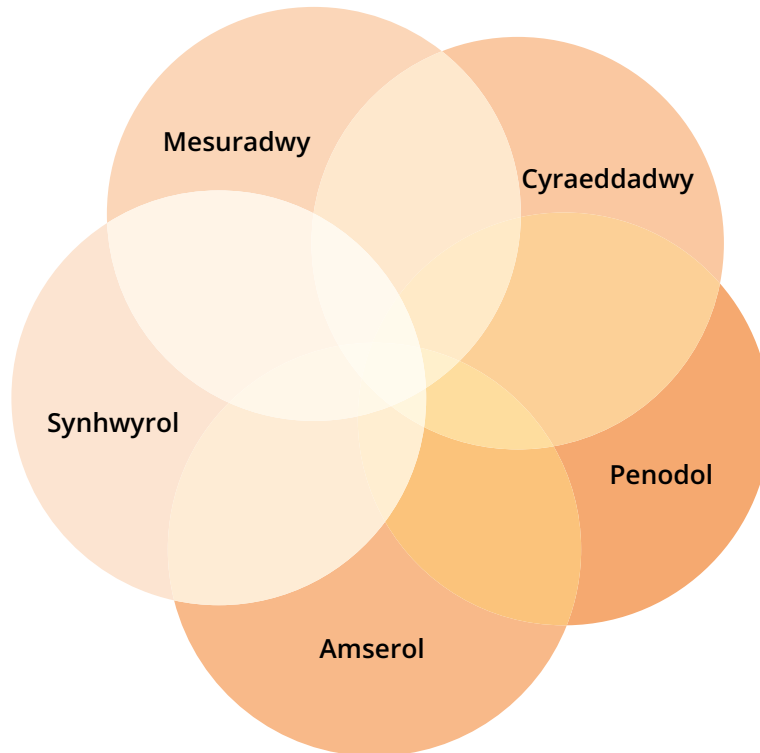
Mae cynnig adborth rheolaidd yn rhan bwysig o reoli staff. Mae adborth rheolaidd, adeiladol yn cefnogi datblygiad personol a phroffesiynol. Mae'n gwneud pobl yn ymwybodol o'r hyn y maen nhw'n ei wneud a sut y maen nhw'n ei wneud

- Gofynnwch am eu safbwynt nhw yn gyntaf cyn rhoi eich adborth
- Sicrhewch fod yr holl adborth yn adeiladol, pa un a yw'n gadarnhaol neu'n negyddol
- Gwnewch yn siŵr bod eich adborth yn benodol
- Canolbwyntiwch ar yr hyn y gellir ei newid
- Parchwch deimladau, barnau a safbwyntiau'r gweithiwr
- Gwiriwch ei fod wedi eich deall
- Gofynnwch am ei syniadau
- Trafodwch a chytunwch ar y ffordd ymlaen
- Cadarnhewch pa gamau fydd yn cael eu cymryd a phennwch ddyddiadau

Amcanion CAMPUS

Rhan bwysig o'r broses arfarnu yw cytuno ar amcanion gwaith y flwyddyn nesaf, fel bod gweithwyr yn gwybod beth a ddisgwylir ganddyn nhw. I gefnogi perfformiad da a'ch galluogi chi i roi adborth effeithiol yn ystod y flwyddyn, sicrhewch fod yr amcanion yn:

CAMPUS: Cyraeddadwy, Amserol, Mesuradwy, Penodol, Synhwyrrol



Gallwch chi wneud amcanion yn fesuradwy drwy gynnwys:

- Rhif neu ganran
e.e. cael 20% yn fwy o fuddiolwyr
- Mesur o ansawdd
e.e. rhagorol, hygyrch, cyfranogol, cydgynhyrchiol, cywir, heb wallau
- Syniad o ganlyniadau'r gwaith neu'r hyn y bydd yn arwain ato
e.e. "cymryd rhan ym mhob cyfarfod a fydd yn arwain at waith partneriaeth gwell gyda'r holl randdeiliaid". Os ydych chi'n defnyddio'r math hwn o fesur, mae'n bwysig eich bod yn gallu disgrifio beth a olygir wrth 'gwell'.

Byddwch yn eglur ynghylch y math o dystiolaeth y byddwch chi'n chwilio amdano er mwyn cadarnhau bod pob amcan wedi'i gyflawni.

Ymdrin â Phroblemau Perfformiad Drwy Oruchwyliaeth

Cyn siarad â gweithiwr am broblem perfformiad penodol, gwnewch yn siŵr eich bod yn paratoi'n dda. Fel rhan o'ch gwaith paratoi, ystyriwch y canlynol:

- Beth ydych chi eisiau ei ddweud yn benodol?
- Beth yw'r patrwm?
- Beth yw'r safon berfformio a ddisgwylir?
- A yw wedi cael digon o wybodaeth, hyfforddiant a chymorth?
- A ellir newid y sefyllfa?
- Pa ffactorau allanol neu bersonol allai fod yn effeithio ar ei berfformiad?
- Beth fydd yn digwydd os bydd yn gwrthod eich barn ar y sefyllfa?
- Pa ganlyniadau ydych chi eisiau eu cyflawni?
- Pa gymorth gellir ei gynnig?
- Os na, beth ydych chi'n bwriadu ei wneud?

Bydd eich penderfyniad ynghylch sut i fynd i'r afael â'r broblem yn dibynnu ar natur y broblem berfformio a'ch polisiau a gweithdrefnau eraill.



Gwybodaeth

Am ragor o ganllawiau, cyfeiriwch at ein polisiau ar Alluogrwydd, Disgyblu, Cyfnod Prawf a Rheoli Absenoldebau Salwch.

Po gynhared y byddwch chi'n lleisio unrhyw bryderon ynghylch arfer a pherfformiad y gweithiwr, symla'n byd fydd hi i'w gynorthwyo i wneud gwelliannau.

Adnoddau

Sefydliad Siartredig Personél a Datblygu (CIPD) (Saesneg yn Unig)

CIPD

<https://www.cipd.co.uk/>

Y Sefydliad Siartredig Personél a Datblygu (CIPD) yw'r corff proffesiynol adnoddau dynol (HR) a datblygiad Siartredig mwyaf yn y byd. Er ei fod yn seiliedig ar aelodaeth, mae'n darparu adnoddau HR da ar-lein, gan gynnwys nifer o bolisiau HR safonol.

Employing People (Saesneg yn Unig)

Llywodraeth y DU

<https://www.gov.uk/browse/employing-people>

Gwefan Llywodraeth y DU sydd ag amrywiaeth eang o nodiadau cyngor ar agweddau ar gyfraith gyflogaeth, gan gynnwys contractau; diswyddo; iechyd a diogelwch; pensiynau; recriwtio a budd-daliadau. Nid oes llinell gynghori unigol pwrpasol.

ACAS (Saesneg yn Unig)

ACAS

<https://www.acas.org.uk/>

Mae ACAS yn rhoi cyngor diduedd am ddim i gyflogeion a chyflogwyr ar hawliau, rheolau ac arfer gorau yn y gweithle.



Cefnogi Trydydd
Sector **Cymru**

Third Sector
Support **Wales**

Rhwydwaith o fudiadau cymorth i'r trydydd sector cyfan yng Nghymru yw Cefnogi Trydydd Sector Cymru.

Ceir ynddo'r 19 corff cymorth lleol a rhanbarthol ledled Cymru, y Cyngorau Gwirfoddol Sirol, a'r corff cymorth cenedlaethol, Cyngor Gweithredu Gwirfoddol Cymru (CGGC).

Am ragor o wybodaeth cysylltwch â <https://thirdsectorsupport.wales/cy/cysylltu/>

Ymwadiad

Mae'r wybodaeth a ddarperir yn y daflen hon ar gyfer cyfarwyddyd yn unig. Nid yw'n amnewid am gyngor proffesiynol ac ni allwn dderbyn unrhyw gyfrifoldeb am golled o ganlyniad i unrhyw un sy'n gweithredu neu'n gwrthod gweithredu arno.